



# Budget 2016

## Plan 2017-2018

Skara kommun

# Innehållsförteckning

<b>Förord</b> .....	<b>4</b>
Investeringar för framtiden.....	4
<b>Budgetens utformning</b> .....	<b>5</b>
<b>Invånarnas skara kommun</b> .....	<b>6</b>
Bemötande .....	6
Integration .....	6
Barnperspektiv .....	6
Jämställdhet .....	7
<b>Miljö</b> .....	<b>8</b>
<b>Folkhälsa</b> .....	<b>9</b>
<b>Tillväxt och utveckling</b> .....	<b>10</b>
Samverkan för ett starkare Skara .....	10
Utveckling av det framtida Skara .....	10
Ett livskraftigt näringsliv .....	11
I framkant när det gäller utbildning för fler i arbete .....	11
Krafttag och samverkan för att bryta arbetslösheten. ....	11
Strategiskt arbete med exploatering, gestaltning och bostadsförsörjning. ....	12
Investeringar för framtiden.....	12
<b>Skara kommuns verksamheter</b> .....	<b>14</b>
Gemensamt åtagande för Skara kommun .....	14
Barn och Utbildningsnämnden.....	14
Kultur och Fritidsnämnden.....	15
Omsorgsnämnden .....	16
Kommunstyrelsen .....	17
Nämnden för Service och Teknik Skara-Götene .....	17
Miljö- och Byggnadsnämnden.....	18
Räddningsnämnden Skara-Götene .....	18
<b>Medarbetarnas kommun</b> .....	<b>19</b>
En attraktiv arbetsgivare.....	19
Mönsterarbetsgivare .....	20
Rätt till heltid.....	20
<b>Ekonomiska förutsättningar</b> .....	<b>21</b>
Ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamheter .....	22
Säkerställa effektivisering .....	23

<b>Ekonomiska förutsättningar budget 2016 .....</b>	<b>24</b>
<b>Kommunfullmäktiges beslut.....</b>	<b>42</b>
<b>Sammanställning verksamhetsmål .....</b>	<b>43</b>
Kommunfullmäktiges övergripande mål.....	44
Kommunstyrelsen.....	45
Nämnden för Service och Teknik.....	53
Barn- och utbildningsnämnden .....	58
Omsorgsnämnden.....	63
Kultur- och fritidsnämnden .....	68
Miljö- och byggnadsnämnden.....	74
Räddningsnämnden .....	78
Centrumbostäder i Skara AB.....	83
Skara Energi AB.....	88
Music Factory AB .....	90

### Investeringar för framtiden

Vår vision i Skara kommun har som grund att alla invånare ska trivas med att bo och leva i Skara. Om vi lyckas med det kommer fler att känna stolthet över Skara. För att klara det måste vi ha mod att investera för framtiden.

Skara kommun har de senaste åren haft en positiv befolkningstillväxt. Vi närmar oss med stormsteg 19000 invånare under mandatperioden. Det är en spännande utmaning som ställer krav på fler bostäder, tillgång till barnomsorg och skola och inte minst att kunna erbjuda ett arbete.

Det handlar också om att hålla ihop ett samhälle som, utan tillgång till meningsfull sysselsättning och fler i arbete, riskerar att dras isär av social oro och utsatthet. Den allt snabbare urbaniseringen innebär ökad spänning mellan stad och land och en sådan utveckling riskerar att ställa oss mot varandra.

Med en titt i backspeglarna kan vi konstatera att vi ägnat stor kraft åt den kommunala ekonomin de senaste åren. Fortfarande har vi arbete kvar att göra för att hitta strukturer som är hållbara och långsiktiga. De kommande åren utgör inget undantag och det är ingen isolerad händelse för Skara kommun.

För att klara större elevkullar, en höjd utbildningsnivå och ett ökat behov av service och omsorg för våra äldre invånare krävs högre skatteintäkter. Det innebär att fler människor måste komma i arbete fortare och att de som flyttar till Skara får en bostad, meningsfull sysselsättning och utbildning som leder till arbete. Vi måste klara den framtida personalförsörjningen genom att vi blir fler som väljer att utbilda sig till yrken inom skola, vård och omsorg.

För att nå framgång i det arbetet måste vi våga investera i framtiden, på våra barn och unga. Det är genom dem som vi ska växa och utvecklas. Har vi det modet kommer Skara stå starkt under många år framöver.

Fredrik Nordström  
Kommunstyrelsens ordförande

## BUDGETENS UTFORMNING

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

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

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

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

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

I budgeten anges kommunfullmäktiges mål för verksamheten med en fördelning utifrån strategiska inriktningar och strategiska mål som gäller för hela kommunens verksamhet samt uppdrag till nämnder och styrelser. Nämnder och styrelser ska utifrån inriktning och mål utarbeta mål och indikatorer för att styra mot kommunfullmäktiges mål för verksamheten. Målen ska beslutas av kommunfullmäktige i november och ligga till grund för kommande uppföljningsarbete och årsredovisning.

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

Efter att kommunfullmäktige har fastställt budget 2016 påbörjas arbetet i styrelser och nämnder med detaljbudgetarna. Nämndernas detaljbudgetar ska spegla de strategiska inriktningar, mål och uppdrag som beslutas av kommunfullmäktige, inom de ekonomiska ramar och andra förutsättningar som anges.

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

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

### Strategisk inriktning:

*Skara kommun ska präglas av öppenhet, tillgänglighet och mångfald.*

### Strategiskt mål:

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

### Uppdrag:

*Kommundirektören får i uppdrag att utarbeta en integrationsstrategi, i syfte att tydliggöra ansvar, organisation och uppdrag.*

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

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

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

### Bemötande

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

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

### Integration

Integrationsarbetet ska få en mer framträdande roll i Skara kommun. Ansvaret för mångfalds- och integrationsfrågorna ska tydliggöras inom kommunens verksamheter. Skara kommun står inför ett antal utmaningar som berör skola, omsorg och framtida personalförsörjning. I det arbetet ska integrations- och mångfaldsfrågorna särskilt beaktas.

### Barnperspektiv

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

## Jämställdhet

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

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

### **Strategisk inriktning:**

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

### **Strategiskt mål:**

*Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.*

Vi har ett ansvar att själva agera och att påverka andra för att Skara kommun ska utvecklas på ett miljömässigt hållbart sätt. Miljöfrågorna är därför en strategisk del av kommunens utveckling. En effektiv energianvändning är ett viktigt inslag för att bidra till ett hållbart samhälle. Målet är att minska utsläppen av växthusgaser.

Skara kommun ska i utfasningen av fossildrivna, successivt introducera biogas- och eldrivna fordon vid införskaffande av nya fordon. Möjligheten att införa en bilpool för kommunens fordon ska undersökas inför kommande upphandlingar. En bilpool innebär en möjlighet för såväl Skara kommun som kommunens invånare att minska miljöpåverkan.

Tillgängligheten till grön- och rekreationsområden som finns i och kring Skara ska öka. Vid all stads- och detaljplanering ska tillgång och utrymme för spontanidrott, lek och strövområden särskilt beaktas. Särskild uppmärksamhet ska riktas till de tätortsnära skogsmiljöernas betydelse. Möjligheten till stadsodling och koloniverksamhet ska tydliggöras i samband med kommande översiktsplanering.

Kommunstyrelsen ska, i samverkan med berörda verksamheter, planera för, genomföra och följa upp miljöstrategin. Arbetet med kommunens miljöstrategi är ett strategiskt ansvar för kommunstyrelsen.



## FOLKHÄLSA

### **Strategisk inriktning:**

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

### **Strategiskt mål:**

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

### **Uppdrag:**

*Kommunstyrelsen ska utarbeta en handlingsplan för förebyggande arbete och tidiga insatser för barn och unga.*

Skara kommun har de senaste åren haft en stor befolkningstillväxt, samtidigt som arbetslösheten är hög. Det innebär stora påfrestningar och ett ökande behov av stöd, insatser och försörjningsstöd för såväl barn, unga och vuxna.

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

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

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

Arbetsmiljö och arbetsbelastning påverkar många invånare och medarbetare och kan leda till stress och sjukskrivning. Det är ett viktigt område för såväl kommunens organisation som folkhälsoarbetet att lyfta och belysa i sitt kommande arbete.

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

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

Föreningslivet är en ideell resurs som utgör en viktig funktion för att erbjuda en social gemenskap samt en mångfald av aktiviteter. Det är av stor vikt att tillvarata den resursen, samt att verka för goda förutsättningar för de ideella pensionärsföreningar och organisationer som verkar i Skara kommun.

## TILLVÄXT OCH UTVECKLING

### **Strategisk inriktning:**

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

### **Strategiska mål:**

*Utbildningsnivån i Skara kommun ska höjas.*

### **Uppdrag:**

*Kommunstyrelsen ska planera för att möta behovet av särskilda boenden.*

*Kommundirektören ska revidera den internationella strategin i syfte att stärka kommunens nationella och internationella kontakter och utbyte.*

### **Samverkan för ett starkare Skara**

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

Nationella och internationella kontakter och utbyte har påverkat Skara under många år och avspeglas i vår tusenåriga historia. Det är av stor vikt att Skara kommun reviderar den internationella strategin för att kunna ta en större plats på den nationella och internationella arenan genom kontakter och utbyte. Möjligheten till samverkan med andra aktörer inom det internationella arbetet ska särskilt beaktas.

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

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

### **Utveckling av det framtida Skara**

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

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

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

För att skapa en positiv befolkningsutveckling och samtidigt erbjuda en ökad rörlighet på bostadsmarknaden i Skara kommun krävs att fler områden för bostadsbyggande exploateras. Ett brett utbud av bostadsområden och olika upplåtelseformer är viktigt för en mångfald på bostadsmarknaden.

### **Ett livskraftigt näringsliv**

För Skaras utveckling och människors tillgång till försörjning är det av stor vikt att det finns en livskraftig näringslivsutveckling. Tydlig, enkel och kontinuerlig kontakt med kommunens verksamheter är avgörande för möjligheterna att stödja ett gott näringslivsklimat.

Skara kommun ska stärka dialogen med näringsliv, företagare, fastighetsägare och handel i syfte att öka delaktigheten för ett starkt varumärke och skapa en gemensam riktning av kommunens samlade insatser för näringslivsutveckling. Skara kommun ska fortsätta och utveckla ett nära samarbete tillsammans med Näringslivsrådet och MEGA.

För det lokala näringslivets utveckling har kommunen en viktig uppgift i att sammanföra kunskap och kompetens, stödja näringslivet i kontakter med högskola, forskning samt deltagande i regionala och nationella nätverk.

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

### **I framkant när det gäller utbildning för fler i arbete**

Att hålla en hög nivå inom utbildning och kompetensförsörjning är en av de långsiktiga utmaningarna för utvecklingen av Skara kommun. Det är i sig en utmaning att generellt höja utbildningsnivån hos kommunens invånare. Men det ökar också människors möjlighet att hitta ett meningsfullt arbete och stärker företagets konkurrenskraft när man har tillgång till kompetent arbetskraft.

### **Krafttag och samverkan för att bryta arbetslösheten.**

Skara kommun ska ta vara på alla möjligheter att bryta arbetslösheten, särskilt bland ungdomarna. För ungdomarnas möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden är tillgång till jobb, utbildning och praktik avgörande. För att uppnå det krävs både kunskapslyft och jobbskapande insatser genom en mer effektiv arbetsmarknadspolitik i Skara kommun.

Arbetsmarknadsgruppen samordnar på kommunstyrelsens uppdrag arbetet med kommunens utbildnings- och arbetsmarknadsinsatser. Regeringen har aviserat förändringar inom arbetsmarknadsområdet i syfte att minska arbetslösheten. Arbetsmarknadsgruppen ska ha beredskap inför aviserade förändringar.

När fler får möjligheter att komma i utbildning, sysselsättning och arbete ökar den enskildes möjligheter till egen försörjning samtidigt som fler invånare i arbete bidrar till kommunens utveckling. Alla verksamheter har ett ansvar för att erbjuda människor som står långt bort från arbetsmarknaden tillgång till praktik, utbildning och sysselsättning.

Antalet feriepraktikplatser ska öka genom en förstärkt samverkan med det lokala näringslivet. En gemensam förmedling för kommunens feriepraktikplatser och näringslivets sommarjobb ska beaktas.

## Strategiskt arbete med exploatering, gestaltning och bostadsförsörjning.

Kommunen har ett grundläggande ansvar för att erbjuda goda boende-, uppväxt- och skolmiljöer. Samtidigt arbetar kommunen med att tillgodose näringslivets utveckling med tillgång till industri och exploateringsmark. Det medför att kommunen har ett behov av en strategisk samordning av de planer och projekt som nu finns i olika stadier av utveckling.

Exploatering av industri och bostadsmark är strategiska frågor som kräver noggrann planering och adekvat finansiering. I samband med de fördjupade översiktsplanerna, detaljplanarbeten, mark- och exploateringsfrågor ska kommunstyrelsen ansvara för prioriteringar ur ett för Skara kommun strategiskt synsätt. Det är av stor vikt att de fördjupade översiktsplanerna för såväl Varnhem som Skara tätort slutförs för att ligga till grund för arbetet med Skara kommuns bostadsförsörjningsprogram och framtida översiktsplanering.

Ett bostadsförsörjningsprogram ska utarbetas för att kunna hantera den framtida stadsutvecklingen på ett ansvarsfullt sätt, med god ekonomi och överväganden som möter behov av kommunal service, utbud och efterfrågan samt framtida infrastruktur. Framtagande av ett bostadsförsörjningsprogram syftar till att skapa en gemensam bild över det framtida behovet av bostäder.

En förtätning och utveckling av centrum med trygga och gröna boendemiljöer ska möjliggöras samtidigt som Skaras småstadsmiljö ska bevaras. Det kräver ökade strategiska gestaltungsinsatser för att skapa en sammanhållen och tydlig prioritering. Det är viktigt att exploatering, bostadsförsörjning och gestaltning går hand i hand. Kommunstyrelsens ansvar tydliggörs genom att Centrumutvecklingsmedel överförs till KS i investeringsbudgeten. Årlig investeringsnivå uppgår till 2 miljoner kronor.

Cykel är ett hållbart trafikslag som bidrar till förbättrad hälsa och klimat samt attraktiva stadsmiljöer. En cykelstrategi med åtgärdsplan är under framtagande och kommer bidra till att stärka Skara kommun som en attraktiv kommun. Nämnden för Service och Teknik tillförs 1 miljon kronor årligen i investeringsbudgeten för att genomföra cykelstrategins intentioner.

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

## Investeringar för framtiden

Flera viktiga investeringar har påbörjats under det senaste året. Den nya högstadieskolan Viktoriaskolan byggs med planerad inflyttning till höstterminen 2017. En programskiss för området Tullportagärdet ska utarbetas för den kommande planeringen i området. Det fortsatta arbetet bör också belysa Botan och området kring Viktoriasjön.

Vilanområdets utveckling är viktig för Skara. En ny idrottshall och upprustning och reovering av ishallen ska färdigställas under 2016. Nästa steg är en flytt av utetennisbanorna till Vilanområdet. Dessutom ska en gestaltungsplan utarbetas för att stegvis genomföra förbättringar såsom fler parkeringsplatser och ökade möjligheter att ta sig till och från, samt inom området med främst cykel, men också biltrafik.

När Viktoriaskolan står färdig innebär det att nuvarande Djäkneskolan står utan verksamhet från höstterminen 2017. Samtidigt är fastigheten i behov av upprustning av tak och ventilation. Arbetsgruppen för Djäknehuset har påbörjat översynen kring Djäknehusets framtida användningsområde. Ambitionen är ett gemensamt

ställningstagande där projektering kan påbörjas snarast för att säkerställa användningsområde, ambitionsnivå, ekonomi samt en varsam hantering av byggnaden.

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

Planeringen för om- och tillbyggnad av befintliga särskilda boende ska påbörjas snarast samtidigt som en utredning för byggnation av nya särskilda boende ska inledas. Tillsammans ska de visa på kommunens nuvarande och framtida behov samt att det i planering och projektering ska tydligt framgå vilka förslag som finns på geografisk placering, ekonomiska överväganden samt vilken ägandeform som är mest fördelaktig för Skara kommun.

Möjligheten till trygghetsboende ska beaktas i bostadsförsörjningsprogram.

## SKARA KOMMUNS VERKSAMHETER

### Strategisk inriktning:

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

### Strategiskt mål:

*Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.*

### Gemensamt åtagande för Skara kommun

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

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

### Barn och Utbildningsnämnden

#### Strategiskt mål:

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

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

För att mildra effekterna av anpassningen till ett lägre elevantal har Barn- och Utbildningsnämnden tillförts 6 mkr för 2014, 4 mkr för 2015 och kommer att tillföras 2 mkr för 2016. Utöver detta beslutade kommunfullmäktige att tillföra 4 mkr till Barn- och Utbildningsnämnden från 2015, som en konsekvens av skatthöjningen. Ambitionsökningen på 4 mkr permanentas för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

De förstärkningar som aviserats av regeringen är vid budgetens utformande inte kända, men förespås innebära riktade förstärkningar inom skolans område. Hög beredskap ska finnas för att ansöka om och ta del av de aviserade förstärkningarna.

### Barns och ungdomars rätt till kunskap och utveckling

Alla barn och ungdomar har rätt att utvecklas utifrån sina förutsättningar och villkor. Det ska återspeglas i alla verksamheter som riktar sig till våra yngre invånare. Genom att bli sedd, uppskattad och uppmuntrad ska vi lyfta varje barns rätt till utveckling. Det är ett gemensamt ansvar som alla verksamheter delar. Tidiga insatser inom skola och omsorg ska prioriteras. Förberedelse ska finnas för att möta regeringens satsningar inom förskola och lågstadiet.

Skola, barnomsorg och utbildning har en särskild uppgift att organisera och genomföra sina insatser för att möta alla barns och elevers behov utifrån deras förutsättningar. Arbetet med att varje elev ska nå de kunskapsmål som är uppsatta ska vara i fokus, för att säkerställa allas rätt till en god uppväxt och en god utbildning av hög kvalitet.

### En gymnasieskola som möter Skaras behov

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

### Vuxenutbildning för det livslånga lärandet

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

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

## Kultur och Fritidsnämnden

### Strategiska mål:

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

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

Vilanområdets utveckling bidrar till att fler får möjlighet att utöva idrott samtidigt som Skara stärks som besöks- och evenemangsstad. En ny idrottshall på Vilan och en upprustning av ishallen kommer att vara ett välkommet tillskott, tillsammans med en idrottshall i den nya skolan. Under 2016 ska utetennisplaner flyttas till området samt ökat fokus på framtida gestaltning med gång- och cykelvägar, parkeringsmöjligheter samt möjligheter att ta sig till och från området.

Planeringsarbetet för nya stallar och ridhus vid Skålltorps ridanläggning är i slutfasen. Fullt utbyggt kommer det vara ett välkommet bidrag till såväl satsningen på Skara Hästland, som för landsbygden och flickidrotten. Skara kommun är positiva till satsningen och Kultur- och Fritidsnämnden kommer att kompenseras genom ökade driftsbidrag. Slutligt beslut behandlas i samband med ansökan om kommunal borgen.

### Ett framgångsrikt kulturliv

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

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

Biblioteket är en mötesplats för alla åldrar. Inför 30-årsjubileet 2017 kommer en upprustning att ske och för detta ändamål avsätts medel i investeringsbudgeten.

### **Ett aktivt idrotts- och föreningsliv**

För många barn, unga och vuxna är kontakten med idrott och föreningsliv en viktig del. För Skara kommun är det av stor vikt att uppmuntra och stödja det engagemang och lust till aktivitet som idrotten och föreningslivet erbjuder. Det fritidspolitiska programmet tydliggör hur Skara kommun tar tillvara den ideella kraften som föreningarna utgör och peka på hur man kan fortsätta stödja ett aktivt fritids- och idrottsliv i hela Skara kommun.

### **Omsorgsnämnden**

#### **Strategiska mål:**

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

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

Under perspektivet Folkhälsa belyses behovet av ökad samordning kring barns och ungas uppväxtvillkor. Kommunstyrelsen får där i uppdrag att ta fram en handlingsplan för förebyggande arbete med åtgärder, insatser och en ökad samordning mellan de verksamheter som möter barn och unga.

Det är viktigt att planeringen för omsorgsboende färdigställs snarast. Syftet är tillgodose behovet av särskilda boende med moderna och ändamålsenliga lokaler samt att tillgodose behovet av LSS-boende. Under perspektivet Tillväxt och Utveckling belyses frågan om omsorgsboende och kommunstyrelsen får ansvaret för att arbetet utan dröjsmål påbörja planeringen för om- och tillbyggnad av befintliga särskilda boende samt påbörja en utredning för byggnation av nya särskilda boende.

Kommunfullmäktige beslutade att uppdra till kommunstyrelsen att fördela 4 mkr till Omsorgsnämnden för 2015, som en konsekvens av skattehöjningen. Ambitionsökningen permanentas för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

De förstärkningar som aviserats av regeringen är vid budgetens utformande inte kända, men förespås innebära riktade förstärkningar inom Omsorgsnämndens område. Hög beredskap ska finnas för att ansöka om och ta del av de aviserade förstärkningarna.

Ett nytt LSS-boende planeras och Omsorgsnämnden erhåller inom ramen för 2017 kompensation om 6,4 mkr för detta ändamål. Det är av största vikt att arbetet med byggnation av LSS-boende kommer till stånd snarast för att säkerställa såväl behovet som tillgången till ett eget boende.



## Trygghet och omsorg när du blir äldre

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

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

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

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

## Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har från årsskiftet 2014/15 en ny organisation med syfte att stärka Skara kommuns strategiska förmåga, planering och ansvar. Det gäller såväl näringsliv och besöksnäring som utvecklingsarbete inom exploatering, gestaltning och planverksamhet.

Bostadsförsörjningsprogram, näringslivsstrategi och ökade strategiska gestaltungsinsatser syftar till att tydliggöra behov och möjliggöra insatser.

Vision 2025 och varumärkesarbetet kommer att kräva uthållighet och systematiskt arbete. Syftet är att stärka Skara kommun varumärke och attraktionskraft som arbetsplats och boendeort, såväl internt som externt.

## Nämnden för Service och Teknik Skara-Götene

Nämnden för Service och Teknik har huvudansvaret att se till att kommunens verksamheter kan bedrivas i ändamålsenliga lokaler, anpassade till verksamheternas behov och deras krav på säkerhet och funktion. I det arbetet är det av största vikt att beslut kring möjliga effektiviseringar, samordningsvinster och rutiner fattas. De lokaler som kommunen bedriver verksamhet i ska vara tillgängliga och uppfylla kraven enligt riktlinjerna för tillgängliga miljöer. Nämnden ska bedriva effektiv fastighetsförvaltning för att begränsa hyreskostnaderna.

I arbetet med fastighetsförvaltning för de egna verksamheterna är det av stor vikt att öka samverkan med kommunkoncernens samtliga fastighetsförvaltare, såsom Rådhuset AB och Centrumbostäder AB. Syftet är att gemensamt ta det strategiska ansvaret för fastighetsförvaltning, marknadsföring och framtida behov.

Det är viktigt att den kommunala servicen är fördelad över hela kommunen. Tätorterna i Axvall, Varnhem, Ardala och Eggby ska, i likhet med Skara, erbjudas en förbättrad ambitionsnivå i form av skötsel av grönytor,

park och gator samt renhållning. Nämnden för Service och Teknik tillförs 700 000 kronor i driftsbudget för att möta den ökade ambitionsnivån.

### **Miljö- och Byggnadsnämnden**

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

### **Räddningsnämnden Skara-Götene**

En organisationsutredning pågår inom Räddningstjänsten, i syfte att utöka samverkan med Falköping och Tidaholm och inrätta en gemensam samordningscentral samt bemanna brandstationerna med styrkeledare dygnet runt.

Utredningens slutsatser och ekonomiska konsekvenser måste analyseras ytterligare innan slutligt ställningstagande.

## MEDARBETARNAS KOMMUN

### Kommunfullmäktiges mål (strategisk inriktning)

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

#### Strategiska mål:

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

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

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

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

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

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

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

### En attraktiv arbetsgivare

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

Arbetet med att implementera varumärkesplattformen och Vision 2025 i våra verksamheter är ett långsiktigt arbete som kräver uthållighet och tydlighet. Syftet är att tillsammans skapa trovärdighet, nyfikenhet och engagemang.

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

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

## Mönsterarbetsgivare

Skara kommun är kommunens största arbetsgivare. Våra medarbetare har ett stort ansvar för många människors trygghet, välmående, utbildning och service. För att stödja medarbetarna i deras uppgifter ska alla erbjudas trygga arbetsvillkor. Jämställdhet ska genomsyra varje arbetsplats och arbetsmiljön ska göra det möjligt att utföra ett arbete med hög kvalitet och säkerhet. Att utveckla ledarskap och ledare är en strategiskt fråga. Med ett bra ledarskap kan organisationen få den styrka som behövs för att klara dagens och framtidens utmaningar.

## Rätt till heltid

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

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

## EKONOMISKA FÖRUTSÄTTNINGAR

### Strategisk inriktning:

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

### Strategiska mål:

*Resultatet ska över tid inflationssäkra kommunens tillgångar.*

*Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.*

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

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

### Skara kommuns finansiella inriktning

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

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

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

## Finansiella mål

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

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

För att kommunen ska kunna planera för en bra verksamhet även i framtiden krävs det att verksamheterna i nuläget bedrivs i ekonomisk balans. Om så inte sker riskerar kommunen att få vidta större omstruktureringar vid ett tillfälle, än att som nu arbeta med kontinuerliga årliga effektiviseringar och förbättringar. Det är därför av stor vikt att följa hur verksamheternas nettokostnader utvecklas i förhållande till skatteintäkter och generella stadsbidrag över tiden. Detta för att inte äventyra framtida verksamhetsomfattning och kvalitet genom att behöva göra stora kortsiktiga ingrepp i välfärden.

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

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

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

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

## Ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamheter

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

## Budgetförslagets resultatmål

Budgererat resultat 2016: 31 094 tkr

Budgererat resultat 2017: 18 453 tkr

Budgererat resultat 2018: 7 947 tkr

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

2016: 3,2 %

2017: 1,8 %

2018: 0,8 %

## Säkerställa effektivisering

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

I budgeten 2016 och för planperioden är ett generellt effektiviseringskrav på en procent inarbetat. Därmed har kommunfullmäktige fastställt ett krav på effektivisering i befintlig verksamhet som ska vägas in i verksamheternas detaljbudgetar. Alla verksamheter ska överväga hur man kan bidra till detta arbete. En bedömning av fortsatt behov av effektiviseringskrav görs årligen.

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

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

## Ekonomiska förutsättningar budget 2016

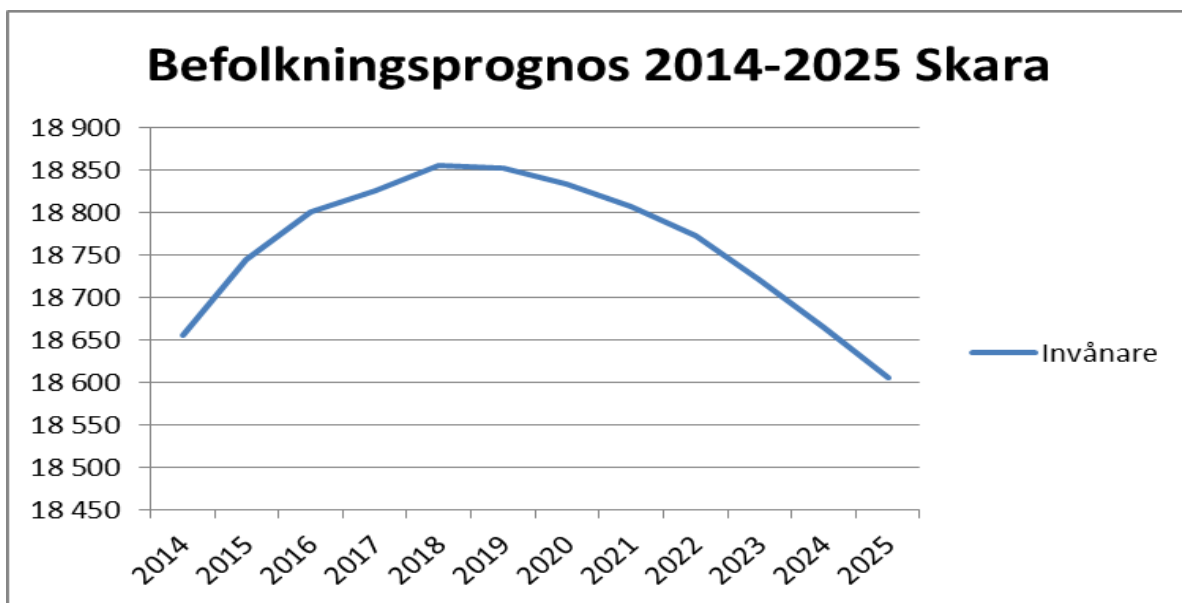
Den största delen av kommunens verksamhet finansieras med skatteintäkter och generella statsbidrag (ca 71 %). Beräkningens av skatteintäkter och generella statsbidrag bygger på Sveriges kommuner och landstings (SKL) prognoser och är beroende av den ekonomiska utvecklingen i samhället.

Den skatteprognos som ligger till grund för beräkningarna är SKL:s prognos 2015-04-29. Avgörande för skatteunderlagsutvecklingen och därmed kommunens största intäktskälla är sysselsättningsutvecklingen och löneutvecklingstakten i hela landet. Det kommunala utjämningssystemet fördelar om resurser och ger samtliga kommuner likartade förutsättningar att bedriva kommunens verksamheter. Andra effekter som påverkar den kommunala ekonomin är utformningen av pensionssystemet och de specifika förutsättningar som detta kan ge olika år samt de politiska beslut som fattas varje år i samband med den statliga budgeten. Regeringens budget för 2015 är vid upprättande av kommunens budget 2016 med planåren 2017-2018 kommunicerad och inarbetad i underlaget. Budgeten innehåller inga förändringar i skatteuttaget utan ligger kvar på 21,10 %. Vid jämförelse med skaraborgskommuner samt genomsnittliga värden så ligger Skara lägre än de flesta kommuner och något under snittvärden för Skaraborg och Västra Götaland.

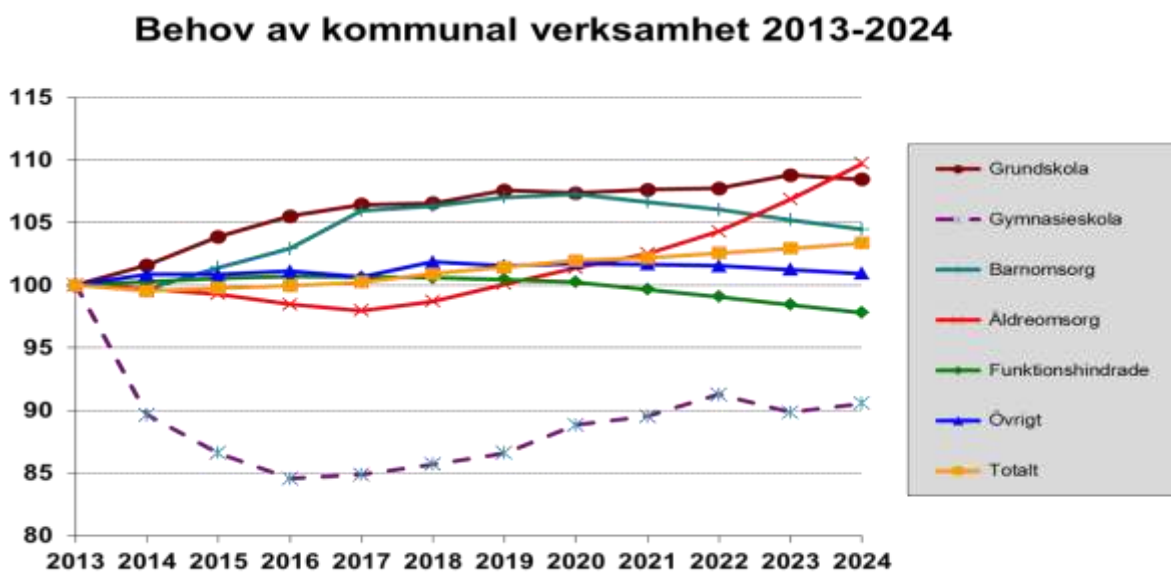
Skattesats till kommun, (%)	2014	2015	2016
Lidköping	20,86	20,86	
Skövde	20,86	20,86	
Skara	20,82	21,10	21,10
Tibro	21,21	21,21	
Töreboda	21,22	21,22	
Mariestad	21,26	21,26	
Vara	21,27	21,27	
Karlsborg	21,32	21,32	
Hjo	21,57	21,57	
Essunga	21,57	21,57	
Grästorp	21,57	21,57	
Falköping	21,60	21,60	
Götene	21,77	21,77	
Tidaholm	22,07	22,07	
Gullspång	22,49	22,49	
<i>Skaraborg snitt ovägt medel</i>	<i>21,44</i>	<i>21,46</i>	
<i>Skaraborg snitt vägt medel</i>	<i>21,22</i>	<i>21,24</i>	
<i>VGR ovägt medel</i>	<i>21,56</i>	<i>21,61</i>	
<i>VGR vägt medel</i>	<i>21,21</i>	<i>21,25</i>	

God ekonomi är en förutsättning för att kommunen ska kunna utvecklas och tillgodose kommuninvånarnas behov av service och trygghet. Ett beslutsfattande som präglas av långsiktighet och ansvarstagande är därför av stor betydelse i arbetet med att skapa möjligheter för god ekonomisk hushållning och upprätthållande av servicen i kommunens olika verksamheter över tid. Skara kommun har haft en ökande befolkningsutveckling de senaste åren. Enligt den sista prognosen från Västra Götalandsregionen kommer Skara kommun att fortsatt öka något för att sedan minska något från 2019 och framåt.





Omprioriteringar mellan verksamheter kan bli nödvändiga för att möta förändrade och ökade behov. Främst är den demografiska utvecklingen med en åldrande befolkning en framtida utmaning som kommer att ha en stor påverkan för kommunen. Även invånarkurvorna för barnomsorg och grundskoleåldrar ökar under perioden. I diagram nedan ses förändringarna som Skara kommun förväntas ha de närmaste 10 åren. Förändringen utgår från 2013 och är då satt till index 100.



Skara kommun har beslutat om vad god ekonomisk hushållning innebär för kommunen och arbetat fram ekonomiska mål därefter.

God ekonomisk hushållning för Skara kommun innebär att varje generation ska bära sina egna kostnader för den service som konsumeras och att så stor nytta som möjligt skapas för kommuninvånarna. Detta förutsätter en god kvalitativ målpåfyllelse inom ramen för tillgängliga resurser.

De ekonomiska målen som är kopplade till detta är ett amorteringsmål utifrån hur stor skuldsättning som kommunen har samt att resultatet ska inflationsskydda kommunens tillgångar. Beroende på hur stora tillgångar kommunen har så kommer målsättningen för resultatet att variera över tiden. Generellt kan dock sägas att resultatet över tid bör vara i paritet med 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.

De ekonomiska förutsättningarna och konjunkturer varierar över tiden vilket ställer större krav på att kommunerna kan upprätthålla en bra resultatnivå i goda tider för att kunna använda vid en svagare ekonomisk utveckling.

Lagstiftning från år 2013 förtydligar detta ytterligare då det ges möjlighet att avsätta överskott till en resultatutjämningsreserv inom det egna kapitalet. Skara kommun har avsatt cirka 40,4 miljoner kronor till denna fond. Det finns dock restriktioner för när dessa medel får tas i anspråk i de riktlinjer som kommunfullmäktige antagit.

Skara kommun upprättar budget 2016 med planeringsår 2016-2017 utifrån Sveriges kommuner och landstings (SKL) bedömningar av den framtida ekonomiska utvecklingen. Den skatteprognos som ligger till grund för hur stora skatteintäkter och generella bidrag kommunen förväntas få 2016-2018 är utifrån SKL:s aprilprognos som i delar framgår nedan. Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL cirkulär, 2015)

## Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL cirkulär april, 2015)

### Svensk ekonomi på gång

Svensk ekonomi avslutade 2014 mycket starkt. Även 2015 har startat bra och utsikterna inför framtiden är ljusa. Ett skäl är att tillväxten i omvärlden får allt bättre fart. Svensk BNP beräknas växa med drygt 3 procent både 2015 och 2016 (kalenderkorrigerat). Under 2016 väntas den svenska ekonomin nå konjunkturell balans. För åren därefter, 2017 och 2018, antas utvecklingen vara i linje med trendmässig tillväxt vilket är liktydigt med en väsentligt svagare utveckling i ekonomin jämfört med 2015 och 2016.

Under 2014 växte inhemsk efterfrågan mycket snabbt. Framförallt investeringarna ökade rejält. Förutsättningar finns för en fortsatt stark tillväxt i inhemsk efterfrågan också under 2015 och 2016. Företagens investeringar och hushållens konsumtionsutgifter är i utgångsläget låga. Med en ökad framtidstro bör företagens och hushållens benägenhet att investera och konsumera kunna höjas rejält. Men för att framtidstron ska stärkas krävs att utvecklingen i omvärlden uppfattas som mer stabil. Den internationella konjunkturen behöver förstärkas ytterligare och den svenska exporten behöver få bättre fart.

Bedömning av den internationella utvecklingen innebär i mångt och mycket att dessa förutsättningar föreligger. En stabilare omvärld och en bättre svensk exporttillväxt gör att den inhemska efterfrågan kan fortsätta växa i snabb takt under 2015 och 2016. Därigenom har den svenska ekonomin möjlighet att nå konjunkturell balans 2016.

Sysselsättningen fortsätter öka vilket bidrar till att läget på den svenska arbetsmarknaden förbättras. Löneökningarna ligger fortsatt under 2015 på 3 procent och blir 2016 något högre. Prisutvecklingen är fortsatt mycket svag, men i takt med att effekterna av priset på olja klingar av kommer inflationstalen att höjas. Den fortsatt höga tillväxten drar också upp prisökningstakten. I mitten av 2016 bedöms inflationen enligt KPIX (dvs. KPI exklusive hushållens räntekostnader) nå upp mot 1,5 procent.

Den låga inflationen begränsar skatteunderlagets tillväxt. I reala termer, dvs. efter avdrag för pris- och löneökningar, är däremot skatteunderlagets tillväxt fortsatt stark. Under 2015 beräknas skatteunderlaget reallt öka med 2,1 procent vilket är det dubbla mot normalt. Under 2016 beräknas tillväxten bli ännu högre – eller 2,3 procent. Den starka tillväxten är en kombination av stark sysselsättningstillväxt och höjda pensioner.

Åren 2017 och 2018 förutsätts den svenska ekonomin befinna sig i konjunkturell balans och därmed endast öka enligt trend. Det innebär att antalet arbetade timmar i den svenska ekonomin ökar betydligt långsammare än under de närmast föregående åren. Men trots en väsentligt svagare sysselsättningstillväxt beräknas ändå skatteunderlaget i reala termer växa i en relativt snabb takt 2017 och 2018. Förklaringen är fortsatt omfattande ökning av pensionsutbetalningarna.

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

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
BNP*	0,0	1,3	2,3	3,2	3,3	2,4	1,8
Sysselsättning timmar*	0,7	0,3	1,8	1,2	1,0	0,4	0,3
Öppen arbetslöshet, nivå	8,0	8,0	7,9	7,5	6,9	6,6	6,6
Timlön nationalräkenskaperna	2,8	1,9	1,7	3,0	3,2	3,4	3,5
Timlön konjunkturlönestatistiken	3,0	2,5	2,9	3,0	3,2	3,4	3,5
Konsumentpris, KPIX	1,1	0,5	0,2	0,4	1,4	1,7	1,8
Konsumentpris, KPI	0,9	0,0	-0,2	0,1	1,5	3,3	3,0
Realt skatteunderlag**	1,8	1,5	1,3	2,1	2,3	1,4	1,1

\*kalenderkorrigerad utveckling

### Det kommunala skatteunderlaget

**Skatteunderlaget växlar upp ökningstakten.** Under 2015 tar skatteunderlagstillväxten ett tydligt steg uppåt jämfört med 2014. Det är flera faktorer som bidrar till den tilltagande ökningstakten. Dels beräknas både löner och pensioner stiga mer under 2015 än under 2014, dels påverkas skatteunderlaget på olika sätt av ändrade avdragsregler de båda åren. Under 2014 höll höjda grundavdrag tillbaka skatteunderlaget medan det under 2015 får ett extra lyft av att avdragsrätten för pensionssparande trappas ner. Den underliggande ökningstakten, rensat

för effekter av regeländringar som neutraliseras via det generella statsbidraget, stiger alltså inte lika brant.

Under 2016 beräknas skatteunderlagstillväxten tillta ytterligare. Det beror främst på att den automatiska balanseringen av allmänna pensioner ger en extra höjning av pensionsinkomsterna.

Beräkningarna utgår från att den pågående konjunkturuppgången leder till att ekonomin åter är i balans 2016 och att sysselsättningstillväxten därefter avtar. Efter 2016 räknas också med en snabbare ökning av grundavdragen.

Det är framförallt på grund av dessa båda faktorer som skatteunderlaget väntas växa i långsammare takt från och med 2017.

*Olika skatteunderlagsprognoser. Procentuell förändring.*

	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018
SKL, april	3,2	5,0	5,4	4,3	4,2	23,9
Reg., april	2,6	5,3	5,7	5,3	4,7	25,9
ESV, mars	3,1	4,9	4,5	4,5	4,4	23,3

### Jämförelse av prognoser

För 2015 förutser regeringen en snabbare skatteunderlagstillväxt än SKL och ESV. Här skiljer sig prognoserna åt på en rad punkter, bland annat när det gäller utvecklingen av arbetade timmar och flera sociala ersättningar.

Att regeringens prognos visar starkare skatteunderlagstillväxt än SKL:s och ESV:s för åren 2016–2018 beror framförallt på större ökning av arbetade timmar. Det spelar också roll att regeringen utgår från mindre höjningar av grundavdragen än SKL.

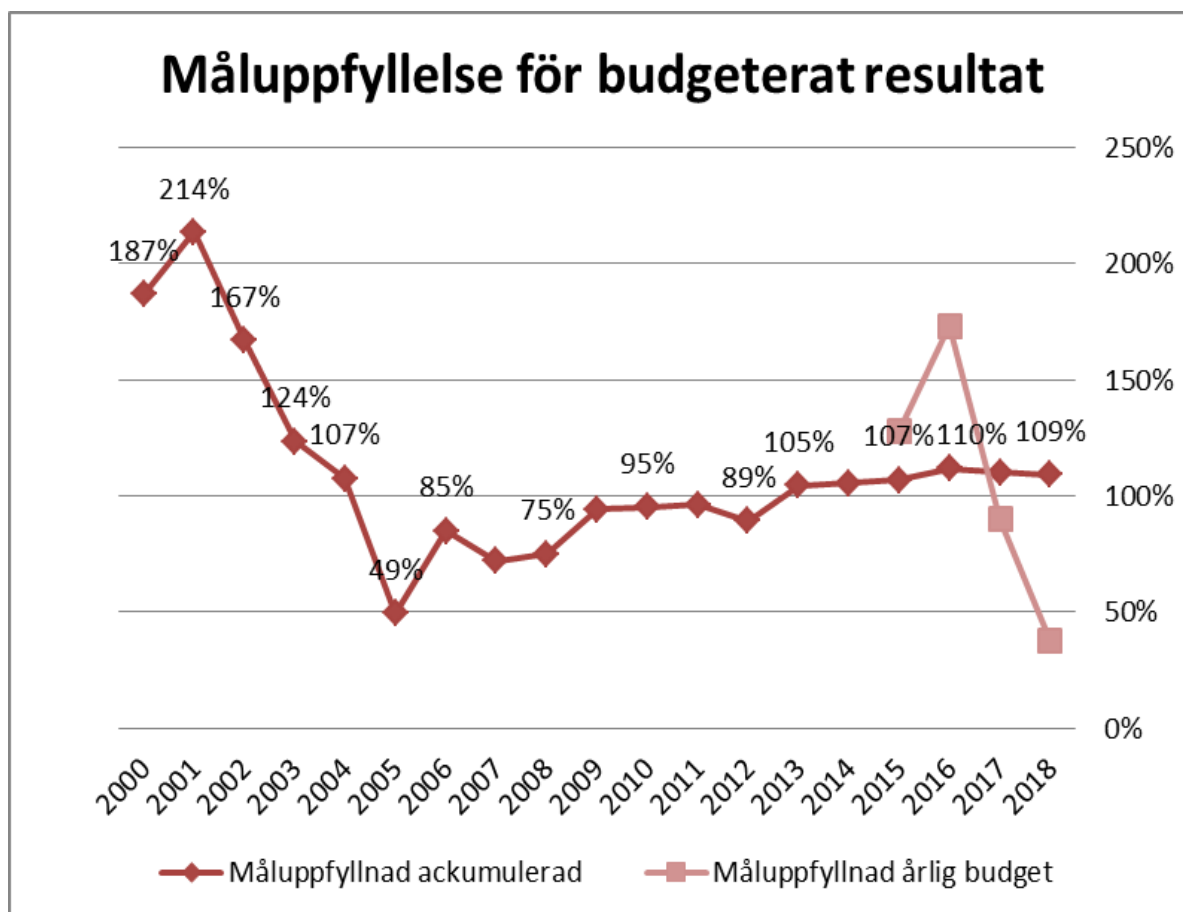
## Balanskravet och årets resultat

Kommunallagens balanskrav innebär att kommunens resultat ska uppgå till minst noll. Om underskott uppkommer ett år ska förlusten täckas inom de kommande tre åren. En ny lag är nu antagen vilket ger kommunerna en möjlighet att styra över resultat från bra tider till sämre tider genom resultatutjämningsreserver. Om en kommun har en positiv soliditet har man möjlighet att avsätta pengar till en reservfond om resultatet överstiger 1 % av skatteintäkter och de generella bidragen. Vid en negativ soliditet måste resultatnivån vara över 2 % av skatteintäkter och de generella bidragen.

Skara kommun har vid 2015 års ingång en soliditet på 4 % inklusive pensionsskulden vilket ger möjlighet att avsätta medel om resultatet överstiger 9 mnkr.

Skara kommun har inga underskott enligt lagen om balanskravet vid upprättande av budgeten för år 2016 att återställa. Skara kommun har efter 2014 års bokslut en resultatutjämningsreserv som uppgår till ca 40,4 mnkr som kan användas i tider med svag intäktsutveckling. Skara kommun har riktlinjer för hur resultatutjämningsreserven ska hanteras och enligt dessa riktlinjer ska Skara kommuns budget upprättas med ett överskott för 2016-2018. Det vill säga att resultatutjämningsreserven enligt kommunfullmäktiges beslut inte får tas i anspråk under perioden då den reala skatteunderlagstillväxten inte understiger 1 %. I enlighet med konjunkturbilden och skatteunderlagets utveckling bör kommunen sträva mot ett resultat för 2016 som är runt normalläget då konjunkturbilden är relativt neutral. För 2017-2018 förväntas en försämring i konjunkturen med en svagare tillväxtökning.

Utifrån hur kommunens långsiktiga mål för resultatnivåer ser ut med ett antagande om att 2015 års utfall blir i enlighet med budgeterad nivå så ser kommunens målpuppfyllelse ut som diagrammet nedan visar.



Målet räknas på hur stora värden på materiella anläggningstillgångar som kommunen använder sig av. Då Skara kommun just nu har stora investeringar som löper över åren är det svårt att helt träffa rätt men diagrammet ger ändå en riktning att kommunen fram till och med 2018 klarar sin målsättning.

Den ackumulerade resultatnivån uppgår till 111 % men som synes så är resultatet för det enskilda årets resultatnivå fallande fram till 2018 beroende på de investeringar som väntas färdigställas under perioden. Om

kommunens resultat hålls enligt budgeterad nivå de kommande åren så finns alltså ett behov att öka resultatnivån för 2018. Den budgeterade nivån kräver också att effektiviseringskravet på verksamheterna blir verklighet med ca 9 mnkr per år.

Kommunens andra finansiella mål om amortering kommer sannolikt inte att uppfyllas under budget- och planperioden då kommunen är i en investeringsfas och behöver låna upp kapital.

## Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Skara kommun tar under 2015 ut 21,10 kr i kommunalskatt. Beräkningarna bygger på att skatteuttaget lämnas oförändrad på 21,10 kr för 2016 och planperioden. Den ekonomiska turbulens och osäkerhet som har pågått allt sedan finanskrisen startade 2007/2008 har påverkat intäkterna negativt samtidigt som ambitionsnivån för de kommunala verksamheterna i stort varit oförändrade.

Hur stort utfallet för de generella statsbidragen blir regleras i de kommunala utjämningssystemen mellan kommunerna. En parameter som därmed är av betydelse för utfallet är befolkningsstorleken och dess utveckling över tiden. Skara kommun har om man tittar 20 år bakåt i tiden haft en stabil befolkningsutveckling runt 18 500 invånare. Mellan 2005 och 2012 har Skara haft en vikande trend i antal invånare. Från 2012 och framförallt under 2013-2014 har dock invånarantalet ökat till att uppgå till 18 747 per 31 december 2014. Skara kommun har i skatteberäkningen utgått från att invånarantalet är 18 747 för budget och planåren.

### Skatter och bidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2014	Budget 2015	Prognos 2015	Budget 2016	Planår 2017	Planår 2018
Skatteintäkter	696 724	737 869	736 160	776 533	809 924	843 941
Inkomstutjämning	162 769	169 624	176 156	176 194	173 982	172 539
Kostnadsutjämning	-9 384	-6 786	-7 498	-4 948	-5 112	-5 265
Regleringsbidrag	6 232	1 690	-726	-4 455	-8 185	-13 159
Strukturbidrag		1 933	1 949	1 949	1 949	1 949
LSS-utjämning	-9 887	-9 845	-10 159	-9 114	-6 114	-6 114
Fastighetsavgift	32 163	32 755	32 723	32 723	32 723	32 723
	878 617	927 240	928 605	968 882	999 167	1 026 614

## Finansförvaltningen

### Finansförvaltning

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

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

### Pensioner

PO-pålägget som tas ut från nämnderna täcker inte utbetalningar som benämns "gamla utbetalningar" utan dessa budgeteras separat på finansförvaltningen. Denna del hänförs till kommunens ansvarsförbindelse varav pensionsförpliktelser uppgick till ca 432 mnkr vid utgången av 2014.

Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen för täckning av pensionskostnader uppgår för budgetår 2016 samt för planåren 2017 och 2018 till 21 mnkr per år.

### Finansiella poster

I finansiella poster ingår räntekostnader och intäkter på långfristiga skulder och utlåning samt på

checkräkningskredit och övriga bankkostnader. Skara kommun ansvarar för hela den kommunala organisationens upplåning inkl. de kommunala bolagen. I de finansiella intäkterna ingår också utdelning från de kommunala bolagen.

Kommunkoncernens långfristiga skulder uppgår vid bokslut 2014 till 298,5 mnr. Under 2015-2019 kommer kommunen behöva ta upp lån för att finansiera nybyggnation av en ny högstadieskola. Denna räntekostnad kommer inledningsvis att aktiveras upp på projektet varför den resultatmässigt inte kommer att belasta kommunen förrän skolan står färdig. Kommunen beräknar att den genomsnittliga räntekostnaden för de långfristiga skulderna kommer att uppgå till cirka 12,5 mnr 2016. Kommunen har under de senaste åren styrt om mot en större andel fasta lån, (80 % av låneportfölj), med längre löptider då skillnaden mellan korta och långa räntor varit små. Därmed har kommunen idag en låg refinansieringsrisk och ränterisk.

Ränteintäkterna beräknas till ca 17,5 mnr vilket ger ett positivt finansnetto om ca 5 mnr för 2016. Ränteintäkterna kommer sig av att kommunen lånat ut sin likviditet till de kommunala bolagen samt har ett räntepåslag på övriga 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 administrativ belastning.

Skara kommun har 2016 budgeterat för en utdelning från Skara kommun förvaltnings AB på 5 mnr.

### **Bedömning av lånebehov**

Uppskattad bedömning av årlig extern upplåning för finansiering av byggnation ny skola 2015-2017, investeringar kopplade till Vilan-området 2015-2016, investeringar i Djäkne 2017-2018, samt lånebehov hos koncernbolag resulterar i följande uppskattade lånebehov för budget och planåren: 2016: 150 mnr, 2017: 150 mnr, 2018: 100 mnr.

## Budgetramar

### Nämnders budgetramar

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

Internräntan fastslås till 3,1 % för 2016 och planåren. Denna ränta betalar nämnderna på sina respektive tillgångar in till en central post som i sin tur används till att betala kommunens externa räntekostnader.

### Kompensation för löne- och prisökningar

Skara kommun använder en ramuppräkningsmodell för att inte urholka den befintliga verksamheten över tiden med inflationstillväxten. Politiska beslut ska justera nivån på den kommunala verksamheten och ge en tydlighet i politiska ambitionsnivåer och förändrade politiska prioriteringar. Varje år beroende på utfallet i lönerörelsen ökar kommunens lönekostnader med mellan 20 och 27 mnkr och dessa avsätts och ackumuleras i en central post och fördelas ut till respektive nämnds kommunbidrag i relation till utfallet. Om utfallet överstiger vad kommunen budgeterat får förnyade politiska prioriteringar göras.

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

Personalomkostnadspålägg, PO-pålägg, tas liksom internräntan ut till en central post under finansförvaltningen, fast på nämndernas löneutbetalningar. Nämndernas ramar innehöll år 2015 en kompensationsnivå om 38,46 % vilket förväntas vara oförändrat 2016 och planåren. Förändrade arbetsgivaravgifter (slopande av nedsättning) för ungdomar under 25 år är aviserade. Kompensation har givits för detta från 2016.

### Löne- och KPI kompensation

Verksamhet	Budget 2015	Budget 2016	Planår 2017	Planår 2018	2015-2018
Kompensation löner %	3,1	3,2	3,4	3,5	13,3
Kompensation KPI %	1,3	1,5	3,3	3,0	9,1
Kompensation löner mnkr	20,3	21,9	24,3	26,4	92,9
Kompensation KPI mnkr	3,8	4,7	9,0	8,6	26,1

### Demografi och volymförändringar

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

Tkr	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Barn- och utbildningsnämnd	6 850	1 215	985



## Investeringar

### Kompensation för investeringsverksamheten

Kapitalkostnadsersättning har utgått för nya investeringar i enlighet med investeringsplanering. Vidare har ersättning utgått i de fall då investeringen medfört en ökad driftskostnad för årlig skötsel av tillgången. Kompensation ges som regel inte för reinvesteringar i inventarier och maskiner utan dessa ska klaras inom ramanslaget. Kompensation har givits utifrån förväntad tidpunkt då anläggningen tas i bruk. Innebörden av detta är att investeringsbeloppet kan planeras för år 2016 medan ersättning till nämnd i ramarna till exempel ges år 2017.

#### Kompensation för investeringsverksamheten

Tkr	Budget 2016	Planår 2017	Planår 2018
Kommunstyrelsen	1 144	1 038	993
Nämnden för Service och Teknik	1270	1079	1113
Barn- och utbildningsnämnd	1 626	9 701**	9 033**
Omsorgsnämnd	50	50	0
Kultur- och fritidsnämnd	5 575*	456	105
Räddningsnämnd	263	458	415
	<b>9928</b>	<b>12782</b>	<b>11659</b>

\*Investeringar Vilanområdet ingår i siffra 2016, \*\*Nybyggnation Viktoriaskolan ingår i siffror 2017-2018.

## Effektivisering och förändringar

### Effektivisering av verksamheten

Verksamhet	Budget 2016 %	Budget 2016 Tkr	Planår 2017 %	Planår 2017 Tkr	Planår 2018 %	Planår 2018 Tkr
Revision	0%		0%		0%	
Kommunfullmäktige	0%		0%		0%	
Kommunstyrelsen	1%	-635	1%	-660	1%	-685
Nämnden för Service & Teknik	1%	-260	1%	-284	1%	-298
Barn- och utbildningsnämnd	1%	-3 962	1%	-4 125	1%	-4 318
Omsorgsnämnd	1%	-3 749	1%	-3 897	1%	-4 078
Kultur- och fritidsnämnd	1%	-375	1%	-439	1%	-452
Räddningsnämnd	1%	-153	1%	-156	1%	-163
Miljö- och byggnadsnämnd	0%		0%		0%	
Valnämnd	-		-		0%	
		<b>-9 134</b>		<b>-9 561</b>		<b>-9 994</b>

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

## Övriga förändringar och ramjusteringar

### År 2016

**Barn och utbildningsnämnden** erhåller 2 mnkr, samt ytterligare 4 mnkr enligt budgetbeslut 2015. Ambitionsökningen om 4 mnkr permanentas från 2016 för att säkerställa långsiktiga planeringsförutsättningar.

**Omsorgsnämnden** tillförs 4 mnkr från 2016, innebärande att ambitionsökningen enligt budgetbeslut 2015 permanentas för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar.

**Nämnden för Service och teknik** tillförs 700 tkr för ökad ambitionsnivå avseende Gata/park.

### Övriga förändringar

**Kommunstyrelsen** övertar ansvaret för investeringsmedel avseende Centrumutveckling. Årlig investeringsnivå uppgår till 2 mnkr.

**Nämnden för Service och teknik** tillförs investeringsmedel om 1 mnkr årligen för genomförande av cykelstrategin.

### År 2017

**Omsorgsnämnden** erhåller kompensation med 6,4 mnkr avseende gruppboende LSS autism.

*Nämnderna erinras om att ha hög beredskap för att ansöka om och ta del av eventuella riktade förstärkningar som aviserats från regeringsnivå.*

## Ekonomisk redovisning

### Resultaträkning

	Bokslut 2014	Budget 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Verksamhetens intäkter	365 369	355 000	387 500	397 000	407 000
Verksamhetens kostnader	-1 207 422	-1 226 129	-1 300 438	-1 339 064	-1 375 517
Avskrivningar	-29 182	-37 500	-32 700	-45 500	-57 000
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-871 235</b>	<b>-912 629</b>	<b>-945 638</b>	<b>-987 564</b>	<b>-1 025 517</b>
Skatteintäkter	696 724	737 869	776 533	809 924	843 941
Generellt statsbidrag	191 780	199 217	201 463	195 357	188 787
LSS utjämning	-9 887	-9 846	-9 114	-6 114	-6 114
Finansiella intäkter	17 119	17 500	20 350	20 350	20 350
Finansiella kostnader	-10 180	-12 500	-12 500	-13 500	-13 500
<b>Årets resultat före justeringar</b>	<b>14 321</b>	<b>19 611</b>	<b>31 094</b>	<b>18 453</b>	<b>7 947</b>
<b>Ramförstärkning Omsorgsnämnd</b>		*			
<b>Årets resultat</b>	<b>14 321</b>	<b>19 611</b>	<b>31 094</b>	<b>18 453</b>	<b>7 947</b>

\* Ramförstärkning, 4 mkr, ingår i budgetsiffran för Omsorgsnämnd, från 2015.

## Balansräkning

	Bokslut 2014	Prognos 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Materiella tillgångar</b>					
Mark, fastigheter och anläggningar	395 512	537 236	628 175	744 016	762 675
Maskiner och inventarier	38 839	54 465	79 350	89 334	97 867
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>	<b>434 351</b>	<b>591 701</b>	<b>707 525</b>	<b>833 350</b>	<b>860 543</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>					
Aktier och andelar	13 478	21 000	21 000	21 000	21 000
Långfristig utlåning	451 328	450 000	450 000	450 000	450 000
Bidrag till statlig infrastruktur	1 792				
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>	<b>466 598</b>	<b>471 000</b>	<b>471 000</b>	<b>471 000</b>	<b>471 000</b>
<b>Summa Anläggningstillgångar</b>	<b>900 949</b>	<b>1 062 701</b>	<b>1 178 525</b>	<b>1 304 350</b>	<b>1 331 543</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Förråd, lager, exploatering	27 518	25 748	20 000	17 500	15 000
Kortfristiga fordringar	95 413	93 560	97 000	100 000	100 000
Likvida medel	52 461	57 577	83 407	65 535	132 790
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>175 392</b>	<b>177 385</b>	<b>201 407</b>	<b>184 035</b>	<b>248 790</b>
<b>Summa Tillgångar</b>	<b>1 076 341</b>	<b>1 240 086</b>	<b>1 379 932</b>	<b>1 488 385</b>	<b>1 580 333</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
Eget kapital	458 075	472 396	492 007	523 101	541 554
Årets resultat	14 321	19 611	31 094	18 453	7 947
Resultatutjämningsreserv	40 470				
<b>Summa eget kapital</b>	<b>472 396</b>	<b>492 007</b>	<b>523 101</b>	<b>541 554</b>	<b>549 501</b>
<b>Avsättningar</b>					
Pensionsåtagande	8 544	10 044	11 044	12 044	13 045
Andra avsättningar	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000
Uppskjuten skatt					
<b>Summa avsättningar</b>	<b>65 544</b>	<b>67 044</b>	<b>68 044</b>	<b>69 044</b>	<b>70 045</b>
<b>Skulder</b>					
Långfristiga skulder	301 035	451 035	558 787	657 787	760 787
Kortfristiga skulder	237 366	230 000	230 000	220 000	200 000
<b>Summa skulder</b>	<b>538 401</b>	<b>681 035</b>	<b>788 787</b>	<b>877 787</b>	<b>760 787</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>1 076 341</b>	<b>1 240 086</b>	<b>1 379 932</b>	<b>1 488 385</b>	<b>1 580 333</b>

## Finansieringsanalys

	Bokslut 2014	Prognos 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Årets resultat	14 321	19 611	31 094	18 453	7 947
Justering för av- och nedskrivningar	29 182	37 500	48 176	56 175	64 608
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	0	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>	<b>35 973</b>	<b>57 111</b>	<b>78 270</b>	<b>73 628</b>	<b>71 555</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>					
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-5 455	1 853	-3 440	3 000	0
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringsstillgångar	-14 575	2 518	5 000	2 500	2 500
Ökning/minskning kortfristiga skulder	14 121	-7 366	0	-10 000	-10 000
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>30 064</b>	<b>54 116</b>	<b>79 830</b>	<b>69 128</b>	<b>64 055</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-44 403	-196 000	-164 000	-182 000	-91 800
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	1 401	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-8 150	-8 000	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-51 152</b>	<b>-204 000</b>	<b>-164 000</b>	<b>-182 000</b>	<b>-91 800</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Nyupptagna lån	0	175 000	150 000	150 000	150 000
Amortering av skuld	-9 509	-20 000	-20 000	-30 000	-30 000
Ökning/minskning långfristiga fordringar	9 684	0	-20 000	-25 000	-25 000
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>175</b>	<b>155 000</b>	<b>110 000</b>	<b>95 000</b>	<b>95 000</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-20 913</b>	<b>5 116</b>	<b>25 830</b>	<b>-17 872</b>	<b>67 255</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	<b>73 374</b>	<b>52 461</b>	<b>57 577</b>	<b>83 407</b>	<b>65 535</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>52 461</b>	<b>57 577</b>	<b>83 407</b>	<b>65 535</b>	<b>132 790</b>

*Driftsredovisning*

<b>Tkr</b>	<b>Budget 2015</b>	<b>Budget 2016</b>	<b>Plan 2017</b>	<b>Plan 2018</b>
<b>Kommunfullmäktige</b>	-2 353	-2 371	-2 447	-2 525
<b>Revision</b>	-981	-991	-1 024	-1 055
<b>Valnämnd</b>	0	0	0	-600
<b>Kommunstyrelsen</b>	-70 208	-72 637	-75 180	-77 727
<b>Nämnden för Service och teknik</b>	-24 634	-26 834	-28 186	-29 614
<b>Barn- och utbildningsnämnd</b>	-378 552	-391 523	-409 145	-428 581
<b>Omsorgsnämnd</b>	-356 360	-365 775	-381 856	-392 256
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	-36 040	-42 040	-43 259	-44 127
<b>Miljö- och byggnadsnämnd</b>	-382	-383	-395	-408
<b>Räddningsnämnd</b>	-14 311	-14 675	-15 228	-15 758
<b>SoT Fastighet</b>	0	0	0	0
<b>Summa nämnders driftsbudget</b>	<b>-883 822</b>	<b>-917 228</b>	<b>-956 720</b>	<b>-992 651</b>
Finansförvaltning				
Pensionskostnad blandmodellen	-21 500	-21 000	-21 000	-21 000
Lönejusteringsmedel	-20 307	-21 910	-24 344	-26 366
Differens PO-pålägg				
Justering kapitalkostnad	13 000	14 500	14 500	14 500
Övriga poster				
<b>Summa finansförvaltning</b>	<b>-28 807</b>	<b>-28 409</b>	<b>-30 844</b>	<b>-32 866</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>-912 629</b>	<b>-945 638</b>	<b>-987 564</b>	<b>-1 025 517</b>
Skatteintäkter	737 869	776 533	809 924	843 941
Generella statsbidrag	189 371	192 349	189 244	182 673
Finansiella intäkter	17 500	20 350	20 350	20 350
Finansiella kostnader	-12 500	-12 500	-13 500	-13 500
Ramförstärkning Omsorgsnämnd	*			
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>19 611</b>	<b>31 094</b>	<b>18 453</b>	<b>7 947</b>

*Budgetväxling/ teknisk justering av IT kostnader KS § 200 (151125) ingår i siffror: "Driftsredovisning 2015-2018"*

*\* Ramförstärkning, 4 mnkr, ingår i budgetsiffror för Omsorgsnämnd, från 2015.*

### Investeringsredovisning

Projekt	Total projektbudget	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Kommunstyrelsen</b>						
Inventarier/system		500	400	400	400	400
Verksamhetssystem arbetsvärdering		100				
Centrumutveckling		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Strategiska markinköp		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
<i>KS- Plan, Bygg, Miljö</i>						
GIS-system 3 år		200	200	200		
Övriga Inventarier		50	0	130	0	0
<b>Summa Kommunstyrelsen</b>		<b>5 850</b>	<b>5 600</b>	<b>5 730</b>	<b>5 400</b>	<b>5 400</b>
<b>Nämnden för Service och teknik</b>						
<b><i>Gata/Park</i></b>						
Nämndens ram Gata/Park		500	500	500	500	500
Toppbeläggningar asfalt		2 100	2 100	2 200	2 200	2 200
Fordon och maskiner		2 900	2 450	2 000	2 000	2 000
Inventarier		100	100	100	100	100
Trafiksäkerhetsåtgärder		300	300	300	300	300
Lekplatser		0	300	0	300	0
Grön gestaltning av Skaraborgsgatan		1 500	1 500	1 500		
Broar		2 000	1 000	1 000		
Belysningsstolpar/Gatubelysning		1 500				
Beläggning G-C Simmabo-Ardala		1 200				
Cykelstrategi		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Cykelväg från Axvall till Varnhem				7 000		
<b><i>Delsumma Gata/Park</i></b>		<b>13 100</b>	<b>9 250</b>	<b>15 600</b>	<b>6 400</b>	<b>6 100</b>
<b><i>Fastighet</i></b>						
Nämndens ram fastighet		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
fastighet (underhåll) reinvesteringar komponent		6 100	6 200	6 300	6 500	6 500
Lokalanpassning BUN		1 000				
Säkra fastigheter		500	500	500	500	500
Bladska		500				
Mariebergsskolan		2 500		8 000		
Skarahov				1 000		
Gällkvistskolan					10 000	
Bryggör bad		400	400			
Katedralskolan innergård		1 500				
Ardala skola/förskola		7 900				
Viktoriaskolan	*338 000					

Projekt	Total projektbudget	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
Gamla vattentornet, fasadprojektering		500				
Ishall renovering byggnad	*11 900			5 000		
Idrottshall Vilan fritidsområde	*46 900					
Djäkne/stadshus			70 000			
Energieffektivisering, hyresjusteras ej		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
<b>Delsumma Fastighet</b>		<b>23 900</b>	<b>80 100</b>	<b>23 800</b>	<b>20 000</b>	<b>10 000</b>
<b>Investeringsprojekt</b>						
<i>Kost:</i>						
Inventarier		70	70	70	70	70
<i>Lokalvård:</i>						
Inventarier		250	250	250	300	200
<b>Summa Service och teknik</b>		<b>37 320</b>	<b>89 670</b>	<b>39 720</b>	<b>26 770</b>	<b>16 370</b>
<b>Barn- och utbildningsnämnd</b>						
En till En 7-9		1 000				
En till En F-6		2 850	2 050	1 800		
Inventarier 3 år IKT		1 500	2 150	2 150	3 500	3 500
Inventarier 5 år		900	900	900	900	900
Inventarier 10 år		1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
<b>Summa Barn- och utbildningsnämnd</b>		<b>7 350</b>	<b>6 200</b>	<b>5 950</b>	<b>5 500</b>	<b>5 500</b>
<b>Omsorgsnämnd</b>						
Gem utrymmen SäBo		200	200	200	200	200
Datorer		500	500	500	500	500
Projektering ombyggnad äldreboende		1 000				
Nytt LSS-boende			300			
Övriga investeringar		400	400	400	400	400
<b>Summa Omsorgsnämnd</b>		<b>2 100</b>	<b>1 400</b>	<b>1 100</b>	<b>1 100</b>	<b>1 100</b>
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>						
Inventarier		100	100	100	100	100
Bibliotekssystem, byte			100			
Upprustning interiör Bibliotek		500				
Utsmyckning Skara		200	200	200		
Tennisbanor		3 000				
Nytt kassa-, bokn.system Vilan		100				
<b>Summa Kultur- och fritidsnämnd</b>		<b>3 900</b>	<b>400</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Räddningsnämnd</b>						
Inventarier		100	100	100	100	100
Räddningsmateriel		100	100	100	100	100
Larmställ		200				



Projekt	Total projektbudget	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
SAMS-fordon		1 100				
Släck och räddningsbil, Götene		5 000				
Släck- och räddningsbil, Skara				5 400		
Insatsledarbil, inlösen (506)					100	
Hävare Götene (583) Renovering + chassi			2 700			
Terrängbil Skara			600			
Terrängbil Götene			600			
Slangtvätt					1 500	
<b>Summa räddningsnämnd Skara-Götene</b>		<b>6 500</b>	<b>4 100</b>	<b>5 600</b>	<b>1 800</b>	<b>200</b>
<b>Summa Nettoinvesteringar</b>		<b>63 020</b>	<b>107 370</b>	<b>58 400</b>	<b>40 670</b>	<b>28 670</b>

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

## Kommunfullmäktiges beslut

§ 66 (20150615)

### Budget 2016 med planeringsår 2017-2018

Kommunfullmäktige beslutar att

fastställa kommunbidrag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2016 enligt föreliggande förslag till budget,

fastställa inriktningen för åren 2017-2018 som underlag för den fortsatta planeringen,

fastställa skattesatsen för 2016 till 21 kronor och 10 öre per skattekrona,

fastställa i budgeten angivna mål,

fastställa i budgeten angiven resultaträkning, balansräkning och finansieringsanalys,

fastställa investeringsbudget för 2016 med planåren 2017-2020,

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela låneramar för 2016,

bemyndiga kommunstyrelsen att under år 2016 uppta lån om ett högsta belopp av 150 Mkr att hanteras enligt föreskrifterna i finanspolicyn,

bemyndiga kommunstyrelsen att under 2016 omsätta lån genom att låna upp till motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2016,

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela centrala lönejusteringsmedel 2016 om maximalt 21 910 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 2016 samt i budgetförslaget uppdrag och inriktningar samt i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2017 och 2018.

# **Sammanställning verksamhetsmål Nämnder/styrelse/bolag**

Budget 2016, Plan 2017-2018  
Skara kommun

(Kommunfullmäktiges beslut: ”Måldokument”, § 162, 151214)

## Skara kommun

### Kommunfullmäktiges övergripande mål

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

## Kommunstyrelsen

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för goda livsvillkor för alla kommuninvånare.
		Skara kommuns invånare ska trivas och vara stolta över sin kommun.
		Skara kommun ska präglas av öppenhet och möjlighet till dialog.
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Kommunstyrelsen ska arbeta långsiktigt för att erbjuda goda boende- och uppväxtmiljöer.
		Kommunstyrelsen tillhandahåller väl utvecklade och verksamhetsanpassade stödsystem.
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.
		I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.
		Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle och minska utsläppen av växthusgaser genom att fasa ut fossila bränslen.
		Tillgängligheten till grönområden och rekreationsområden ska öka.
		Lokalt se möjligheterna till att ta hand om dagvattenhantering och minska riskerna för översvämningar och belastning på vattendrag.
		Kommunstyrelsen har en aktuell miljöstrategi som är väl känd i verksamheterna.
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Skapa förutsättningar för goda livsvillkor för alla och trygg uppväxt för barn och ungdomar.
		Skapa förutsättningar för ett hållbart yrkesliv.
		God hälsa och livskvalitet för seniorer.
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Stärka arbetsmöjligheterna för fler i arbete, i synnerhet unga.
		Att skapa förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv i Skara kommun.
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans.

## Medborgare

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Var är bäst att bo, plats i landet*			85	80	75
Sysselsättningsgrad bland utrikesfödda**			52,5	53	53,5
Mätning av jämställdhet***			Förbättring jämfört med föregående års resultat	Förbättring jämfört med föregående års resultat	Förbättring jämfört med föregående års resultat

\*Källa: Fokus, årlig mätning och sammanställs i samarbete med Internationella Handelshögskolan i Jönköping. Kommunräkning av totalt antal medverkande kommuner. Utfall 2014: plats 91, Utfall 2014: plats 101 2014, 91 2015 (av 290 kommuner). Rankningen baseras på ett index med 43 variabler. Motivet bakom Bäst att bo-temat är att lyfta fram exempel på kommuner som har lyckats och resonera om varför, men också att undersöka villkoren för boende och regional utveckling i stort. Jordbruksverkets definitioner av storstads-, stads-, landsbygds- och glesbygdskommuner. \*\*Källa: Arena för tillväxt. Sveriges Nya Geografi. Utfall 2014: grönt värde (grönt värde: 44,8-52), men siktar på ökning mot högsta betygsintervall mörkgrön: 52,1-67,5. De fem kommuner som ligger i topp i Sverige ligger på runt 65-67. \*\*Källa: Jämställdhetsbarometern, Jämställdhetsmål. Sammanvägt resultat.

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Kan du rekommendera vänner och bekanta att flytta till Skara kommun, NRI betygsindex*			55	57	59
Kommunen som en plats att bo och leva på i dess helhet, NRI betygsindex**			55	56	57
Förtroendeindex, NII betygsindex***			42	43	44

\*NRI, Nöjd region-index, betygsindex skala 0-100 Källa: SCB:s medborgarundersökning. Utfall 2014: 51. Samtliga kommuner: 65. Likvärdiga kommuner i storlek: 62. (Skala: nöjd: 55 och över, mycket nöjd: 75 och över) \*\*NRI, Nöjd region-index, betygsindex skala 0-100 Källa: SCB:s medborgarundersökning. Utfall 2014: 54. Likvärdiga kommuner i storlek: 60, Kommuner totalt: 61. (Skala: nöjd: 55 och över, mycket nöjd: 75 och över). \*\*\*NII, Nöjd Inflytande Index betygsindex Skala 0 - 100, Källa SCB:s medborgarundersökning. Utfall 2014: 41. Likvärdiga kommuner i storlek: 45. Samtliga kommuner: 46. (Skala: nöjd: 55 och över, mycket nöjd: 75 och över).

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medborgarnas nöjdhet med tillgänglighet, bemötande och inflytande, NII Inflytande betygsindex*			40	41	42
Hur god är kommunens webbinformation till medborgarna, KKiK**			78%	80%	82%
Information på andra modersmål, antal språk***			Ökning i antal	Ökning i antal	Ökning i antal

\*Medborgarnas nöjdhet med tillgänglighet, bemötande och inflytande, Källa: Nöjd Inflytande Index. Utfall 2014: 39. Likvärdiga kommuner i storlek:40, Samtliga kommuner: 41. (Skala: nöjd: 55 och över, mycket nöjd: 75 och över) \*\*Hur god är kommunens webbinformation till medborgarna, källa: Kommunens Kvalitet i Korthet. Utfall 2014: 76%. Medelvärde 78% av totalt 100%. \*\*\*Egen undersökning i kommunen. Idag tillhandahålls samtliga språk på hemsidan genom möjligheten att använda översättningsprogram. Skriftlig information ges ut på de vanligaste förekommande turistspråken engelska och tyska. Mätningen är ny from 2016.

## Verksamhet

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Koppling till boendestrategin och detaljplanarbetet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Färdigställda bostäder, antal			30	30	30

Källa: Egen undersökning i kommunen som mäter antalet färdigställda bostäder.

### Kommunstyrelsen tillhandahåller väl utvecklade och verksamhetsanpassade stödsystem

### Beskrivning

Målet avser IT-system som kommunledningskontoret ansvarar för, t.ex. diariesystemet, personal- och ekonomiportalen, hemsidan, come around hjälpguide, Stratsys m.fl.

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Stödsystemens ändamålsenlighet, i %			70%	75%	80%

Källa: Egen undersökning i kommunen mäter bl.a. tillgänglighet, nyttjandegrad, kvalitetssäkrad information, användarvänlighet och fullgod utbildning. Genom dessa mätningar bedöms om stödsystemen är väl utvecklade och verksamhetsanpassade. Undersökningen införs from 2016.

## Personal

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6.		5	5,2	5,3	5,3
Medarbetarna har förtroende för sin chef. Skala 1-6.		4,6	5,2	5,3	5,4

Källa: Medarbetarundersökningen

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medarbetarna får stöd från sin chef. Skala 1-6.		4,5	4,9	5	5,1
Medarbetarna får återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6.		4,4	4,4	4,5	4,6
Målen för verksamheten är tydliga. Skala 1-6.		5	4,5	4,6	4,7

Källa: Medarbetarundersökningen

*Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel medarbetare som är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Skala 1-6.		5,5	5,6	5,7	5,7
Antal delade turer. Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer.		0	0	0	0

Källa: Medarbetarundersökningen



## Miljö

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel miljöbilar av totalt antal bilar, KKiK *			42%	43%	44%
Kommunstyrelsens verksamhet ska vara miljödiplomerad **			100%	100%	100%

*\*Antal miljöbilar dividerat med totalt antal bilar. Avser den definition av miljöbil som används av Miljöfordon Syd (MFS) men med ett tidigare mät datum (1 november). Källa: Egen undersökning i kommunen. Sammanställs av SKL som en del av KKiK, Kommunens Kvalitet i Korhet - ett nationellt projekt som omfattar 234 kommuner. \*\*Kommunstyrelsens verksamhet ska vara miljödiplomerad: Källa: Egen undersökning i kommunen. Andel i % av kommunstyrelsens verksamheter som är miljödiplomerade.*

*Tillgängligheten till grönområden och rekreationsområden ska öka*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Miljöfokus i stads- och detaljplaneringen

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Invånarnas närhet till grönområden med rekreationsvärden, andel i %			100%	100%	100%
Genomförd grön plan ang. biodiversitet som är kopplad till skötselplanen, andel i %			100%	100%	100%

*Källa: Egen undersökning i kommunen som införs from 2016.*

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Detaljplanerna som antas ska hantera lokalt omhändertagande av dagvatten, andel i %			100%	100%	100%
Antal anläggningar som frigörs från dagvattensystemet			1	1	1

*Källa: Egen undersökning i kommunen som införs from 2016.*

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Samtliga nämnders delaktighet, vilket mäts genom årlig uppföljning av miljöstrategin

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Årlig uppföljning i miljöredovisning, andel uppnådda miljömål i % *			40%	60%	75%
Antal identifierade miljöfrämjande aktiviteter som förvaltningarna genomför, som har koppling till miljöstrategin			2	2	2

*Källa: Egen undersökning i kommunen som införs from 2016. \*Implementering av ny miljöstrategi med en ändrad sammansättning av miljömål medför att målvärdet 2016 är lägre än utfallet per delåret 2015 49%. Därefter en successiv ökning av målvärdet 2017-2018.*

## Folkhälsa

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Upplevd trygghet 18-84 år, NRI Skala 0-100, 55 nöjda kommuninvånare			60	60	60
Andel elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram *			86%	87%	88%
Antal barn i familjer med långvarigt försörjningsstöd**			Plana ut nuvarande ökning	Plana ut nuvarande ökning	Plana ut nuvarande ökning
Självskattad alkoholkonsumtion i årskurs 9 **			40%	39%	38%
Självskattad alkoholkonsumtion åk 2 gymnasiet **			76%	76%	76%
Självskattat narkotikabruk i årskurs 9 **			4%	4%	4%
Självskattat narkotikabruk i åk 2 på gymnasiet**			9%	9%	9%
Antal brott ***			Bibehålla utfall	Bibehålla utfall	Bibehålla utfall

*\*Andel elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram. Det är den lägsta behörighetsnivån. Den innebär att eleven är behörig till nationella program på gymnasiet. Utfall 2014: 85,3% för Skara, Riket: 85,7% \*\*Källa: Egen undersökning i kommunen \*\*\*Källa: Polisen, mätning av det brottsförebyggande arbetet. Målet är att bibehålla nivån från föregående år. Vid analys tas könspektivet i beaktande.*

*Skapa förutsättningar för ett hållbart yrkesliv*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
--------------	-------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Målandikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Hur högt är sjukpenningtalet bland kommunens invånare, antal dagar *			9,3	9,3	9,3
Total sjukfrånvaro i Skara kommun som arbetsgivare, i %			7,3%	6,8%	5,8%
Andelen anställda i Skara kommun som upplever sig ha en hög arbetsbelastning, i % **			28%	27%	25%

\*Antal utbetalda dagar med sjukpenning och rehabiliteringspenning per registrerad försäkrad i åldrarna 16-64 år exklusive försäkrade med hel sjukpenning eller aktivitetsersättning (före år 2003 hel förtidspension eller helt sjukbidrag). \*\*Andelen anställda i Skara kommun som upplever sig ha hög arbetsbelastning, källa: medborgarundersökningen.

## God hälsa och livskvalitet för seniorer

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målandikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Personer med höftledsdiagnos (fraktur på lårben) per 10 000 invånare 65 år och äldre Västra Götalandsregionens vårddatabas Vega och SCB.			80	80	80
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - besväras ofta av ensamhet, andel (%) *			9%	9%	9%
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - hälsotillstånd, andel (%) *			30%	32%	33%

\*Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg, källa: Undersökningen av äldres uppfattning om kvaliteten i hemtjänst och äldreboenden, Socialstyrelsen.

## Tillväxt och utveckling

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målandikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Tillgång till praktikplatser vid kommunstyrelsens förvaltning, antal*			2	2	2
Kommuninvånarnas bedömning av arbetsmöjligheter i Skara kommun, NRI **			45	45	45
Kommuninvånarnas bedömning av utbildningsmöjligheter i Skara kommun, NRI ***			55	56	56
Andelen öppet arbetslösa och arbetslösa i aktivitet i Skara kommun, AMS ****			I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket
Tillgången till arbetskraft med relevant kompetens.*****			4	4	4

\*Tillgång till praktikplatser vid kommunstyrelsens förvaltning mäts genom egen mätning vid förvaltningen. \*\*NRI (Nöjd-Region-Index) är det sammanfattande måttet i SCB:s (Statistiska Centralbyrån) medborgarundersökning som mäter medborgarnas bedömning av Skara kommun som en plats att leva och bo på. Frågorna besvaras på 10-gradiga skalor, där 1 är lägsta betyg och 10 är högsta betyg.

Faktorernas resultat redovisas som betygsindex, vilka kan variera mellan 0 och 100. Betygsindex under 40 klassas som "inte godkänt". Gränsen för "nöjd" går vid 55 och 75 eller högre tolkas som "mycket nöjd". Den senaste mätningen för Skara kommun var 2014, och då fick Skara ett NRI på 54. Frågan i Medborgarundersökningen som ställs kring hur invånarna ser på arbetsmöjligheterna i kommunen är; "Hur ser du på möjligheterna att få arbete inom rimligt avstånd?". Här fick Skara ett index på 44 år 2015, medan målet är att ligga i nivå med kommuner i jämförbar storlek (45). Målvärdet för 2016, 2017 och 2018 är satt utifrån 2014 års medelvärde för kommuner i jämförbar storlek. Detta målvärde kan ändras från år till år då det är nya medelvärden som tas fram i medborgarundersökningen. \*\*\*Resultatet i medborgarundersökningen som ställs kring hur invånarna i Skara ser på utbildningsmöjligheterna i kommunen var år 2014 ett index på 59 år 2015, medan kommuner i jämförbar storlek hade ett snittindex på 55. Målvärdet för 2016, 2017 och 2018 är satt utifrån att Skara har som målvärde att ligga över medelvärdet (2014 var det att ligga över index 55) för kommuner i jämförbar storlek. Detta målvärde kan ändras från år till år då det är nya medelvärden som tas fram i medborgarundersökningen. \*\*\*\*Målvärdet för andelen arbetslösa och arbetslösa i aktivitet är att ligga i nivå med rikssnittet. Arbetslöshetsstatistik kan tas fram på olika sätt, och därför blir ett utgångsvärde för mätningen satt först i mätningen 2016. Rikssnittet kommer också att kunna ändras för varje år, varför målvärdet också kommer att ändras. \*\*\*\*\*Enkätundersökning via Svenskt Näringsliv, "Företagsklimat". Målvärdet är satt till 4 då ett positivt resultat är betyg 4 (bra) eller högre.

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målandikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Näringslivsranking jämfört med övriga landet *			4	4	4
Företagarnas sammanfattande omdöme om kommunens service för företagen, NKI betygsindex **			74	74	74
Dialog mellan företag och kommunledning, andel***			4	4	4
Nystartade företag, antal per 1000 invånare, KKiK****			4,9	4,9	4,9
Andelen förvärsarbetare i kommunen, i % *****			I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket	I nivå med snittet i riket

\*Mätmetod är en årlig enkät till företagare inom Skara kommun. Genomförs på uppdrag av Svenskt näringsliv. Näringslivsranking är den sammanfattande bedömningen av företagarna om hur bra de upplever att företagsklimatet i kommunen är. Betyg sätts på en skala mellan 1 = dåligt och 6 = utmärkt. Positiv andel är betyg 4 (bra) eller högre. Målvärdet är satt till 4. \*\*Undersökning genomförd av SKL (Sveriges Kommuner och landsting) som mäter den sammanfattande kvaliteten i den service som kommuner ger företag i fem olika tillståndsärenden. De ärenden som mäts är utskänkningstillstånd, markupplåtelse, bygglov, miljö- och hälsoskyddstillsyn samt brandtillsyn. Utfall 2013: 74 i betygsindex, plats 17 av 189 kommuner. Målvärde att bibehålla nivån från 2013 års mätning. \*\*\*Företagens bedömning av kommunens dialog med företag. Svenskt Näringsliv via enkäten "Företagsklimat". Positiv andel är betyg 4 (bra) eller högre. \*\*\*\*Mätmetod är KKiK, Kommunens Kvalitet i Korhet via Sveriges kommuner och Landsting. Utfall 2014: 3,6, medelvärde 4,9, högsta utfall 12,2. Målvärde att ligga på medelvärdet. \*\*\*\*\*Mätmetod är KKiK, Kommunens Kvalitet i Korhet via Sveriges kommuner och Landsting. Mättet redovisar andelen i % av totalt antal invånare mellan 20-64 år som förvärsarbetare. Utgångsvärde för målvärde sätts 2016 utifrån rikssnitt.

## Ekonomi

### Ekonomi i balans

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Följsamhet av ekonomiska förutsättningar

Målandikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Budgetutnyttjande i %		100%	100%	100%	100%

Källa: Egen mätning i kommunen. Utfallet ska vara lika med eller mindre än 100 % av nämndens budget.

## Nämnden för Service och Teknik

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Medborgarnas behov i fokus
		En tillgänglig offentlig miljö med ändamålsenliga och rena lokaler
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Effektivt nyttjande av befintliga resurser för hållbar utveckling
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Utveckla medarbetarnas välbefinnande och kompetens
		Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande
		I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.
		Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Effektivt nyttjande av befintliga resurser för en hållbar utveckling
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Service och teknik ska bidra till god hälsa och trygghet
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Bidra till utveckling av den framtida kommunen
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans
		Bokslut i balans
		Hållbarhet över tid

## Medborgare

### Medborgarnas behov i fokus

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Matråd		80%	85%	90%	90%
Städråd		80%	85%	90%	90%
Fastighetsförvaltarråd		85%	90%	95%	95%
Antalet åtande i förhållande till beställda portioner, åk F-9		85%	90%	90%	90%

## En tillgänglig offentlig miljö med ändamålsenliga och rena lokaler

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal tillgänglighetsanpassningar i yttre miljö		5	10	15	15
Alla myndighetskontroller i verksamheten ska vara godkända		100%	100%	100%	100%
Årlig besiktning av lekplatser		100%	100%	100%	100%
Kvalitetskontroller - Lokalvård		80%	85%	90%	90%

## Verksamhet

### Effektivt nyttjande av befintliga resurser för hållbar utveckling

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Interna chefsträffar, 4 st./år			100%	100%	100%
Driftkostnadsberäknade kalkyler			100%	100%	100%
Intern benchmarking på APT - antal			30	30	30
Servicenivåer ska uppdateras årligen	87%	100%	100%	100%	100%
Kost och städavtal ska vara genomgångna/reviderade årligen		100%	100%	100%	100%
Minst ett förvaltningsövergripande utbildningstillfälle per år - teamkänsla			100%	100%	100%

## Personal

### Utveckla medarbetarnas välbefinnande och kompetens

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Kulturen präglas av ett välkomnande förhållningssätt där vi gör varandra bättre. Tillsammans ansvarar vi för att dela med oss och ta till vara på vår gemensamma kunskap och kompetens och har ett helhetsansvar för förvaltningens leveranser och tjänster. Vi känner stolthet över att arbeta med att ge service och är ambassadörer för våra verksamheter. Vi värnar om en dialog som bygger på närvaro, öppenhet och ärlighet vilket skapar förtroende och gemenskap. Varje individ, som har känslan av att "jag är den självklara leverantören", sätter uppdraget i fokus. Service och Teknik har engagerade medarbetare med bred kunskap och kompetens och som känner glädje av att skapa mervärde för varandra med strävan att göra bra verksamhet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Kompetensutveckling - % av lönebudget		1%	1%	1%	1%

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medarbetarnas upplevda välbefinnande		75%	75%	80%	80%

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6		5	5	5	5
Förtroende för chef. Skala 1-6		4,6	4,6	4,6	4,6

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Stöd från chef. Skala 1-6		4,5	4,5	4,5	4,5
Återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6		4,4	4,4	4,4	4,4
Tydliga mål. Skala 1-6		5	5	5	5

*Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal delade turer i förhållande till totalt antal turer		0	0	0	0
Nöjd med min sysselsättningsgrad. Skala 1-6		5,5	5,5	5,5	5,5

## Miljö

*Effektivt nyttjande av befintliga resurser för en hållbar utveckling*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Minskad elförbrukning - gatubelysning			-2%	-2%	-2%
Minskad elförbrukning - fastigheter			-2%	-2%	-2%
Minskad värmeförbrukning fastigheter			-2%	-2%	-2%
Svinn på mat			12%	12%	12%

## Folkhälsa

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Näringsberäknade maträtter			100%	100%	100%
Kvalitetskontroller lokalvård			85%	90%	90%
Antal tillgänglighetsanpassningar i yttre miljö			10	15	15
Godkända lokaler - kök, miljö och hälsa			100%	100%	100%

## Tillväxt och utveckling

*Bidra till utveckling av den framtida kommunen*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Genom samverkan med förvaltningar och näringsliv ska service och teknik bidra till att erbjuda praktikplatser.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Erbjuda praktikplatser					

## Ekonomi

*Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Budgetutnyttjande		100%	100%	100%	100%

*Bokslut i balans*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Kontinuerlig ekonomisk uppföljning			100%	100%	100%
Förvaltningens årliga resultatavvikelse			1%	1%	1%



## Hållbarhet över tid

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal (%) APT där effektiv resursanvändning diskuteras			95%	95%	95%

## Barn- och utbildningsnämnden

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Samverkan leder till ökad måloppfyllelse för elever
		Digitala resurser används i lärande/verksamheten.
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Ledarskapet utvecklar verksamheten.
	Alla barn och elever ska utvecklas utifrån sina förutsättningar och nå sina kunskapsmål.	Verksamheten präglas av aktuell forskning.
		Elever har rätt till inflytande över sin verksamhet
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.
		I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.
		Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Det förebyggande arbetet riktar sig till alla barn och ungdomar.
		Elever har rätt till utbildning som präglas av trygghet
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Eleven når så långt som möjligt enligt utbildningens mål.
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans

## Medborgare

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

#### Beskrivning

Samverkan ska ytterst generera en högre måloppfyllelse för alla elever i Skara kommun. Konkret har samarbete utvecklats över skolformerna genom den process och det arbete som huvudman valt att arbeta med kommunens förstelärare. På ledningssidan har samarbete påbörjats inom områdena pedagogiskt ledarskap och framgångsfaktorer i undervisningen. SYV resurserna har utvecklats och utökats mellan skolformerna.

#### Framgångsfaktor för måloppfyllelse

Chefer för verksamhetsområden och olika enheter samverkar för att eftersträva helhetsperspektiv och kvalitet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel elever som fullföljt gymnasieutbildning inom tre år exkl. individuellt program	80,8%	82%	95%	91%	

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel elever som uppnått grundläggande behörighet till universitet och högskola på högskoleförberedande program			92%	93%	94%
Total andel elever som fullföljt gymnasieutbildning inom fyra år.	83,6%	83%	84%		
Andel elever som nått minst betyget E i samtliga ämnen i åk 6			93%	94%	95%
Andel elever som nått minst betyget E i alla ämnen i åk 9.			82%	83%	84%
Andel åk 9 behöriga till gymnasiet som antagits på sitt förstahandsval till gymnasiet			100%	100%	100%

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

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Chefer ansvarar för IKT-utvecklingen inom verksamhetsområdet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Lärarna i min skola använder digitala verktyg i undervisningen.	86%	81%	82%	90%	90%
Jag använder lärplatta/dator varje dag (men inte varje lektion) till skolarbetet, åk 8 och åk 2 på gymnasiet			80%	90%	100%

## **Verksamhet**

### *Ledarskapet utvecklar verksamheten*

#### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Chefer tar fullt ansvar för att utveckla verksamheten.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel % förskolechefer och rektorer som deltar eller deltagit i rektorsprogrammet			100%	100%	100%
Andel % av lärare i (grundskola och gymnasium) som deltagit i någon eller några av de statliga satsningarna inom lärarlyftet, läsllyftet och matematiklyftet under de senaste fem åren			50%	60%	65%
Lärarna i min skola tar hänsyn till elevernas åsikter åk 2, 5 och 8 på grundskolan samt åk 2 på gymnasiet			94%	95%	96%

*Verksamheten präglas av aktuell forskning.*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Chefen vet vilka beforskade metoder som pedagoger använder och vilka resultat de ger.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Skolarbetet gör mig så nyfiken att jag får lust att lära mig åk 2, 5 och 8 i grundskolan samt åk 2 på gymnasiet			83%	84%	85%
Alla som ansöker om insatser inom våra tre forskningsmetoder beviljas detta stöd			100%	100%	100%

*Elever har rätt till inflytande över sin verksamhet*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
I min skola får jag lära mig att argumentera för min sak åk 5 och 8 samt åk 2 på gymnasiet			100%	100%	100%
Jag kan nå kunskapskraven i skolan om jag försöker åk 5, 8 i grundskolan samt åk 2 på gymnasiet			100%		
Mina lärare ger killar och tjejer samma förutsättningar att lära åk 5 och 8 i grundskolan samt åk 2 på gymnasiet			100%	100%	100%
På lektionerna är vi elever med och påverkar på vilket sätt vi ska arbeta med olika skoluppgifter åk 5 och 8 i grundskolan samt åk 2 på gymnasiet			100%	100%	100%

## Personal

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6		5	5,2	5,2	5,3
Medarbetarna har förtroende för sin chef. Skala 1-6		4,6	4,7	4,7	4,8

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medarbetarna får stöd från sin chef. Skala 1-6		4,5	4,5	4,5	4,6
Medarbetarna får återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6		4,4	4,4	4,5	4,5
Målen för verksamheten är tydliga. Skala 1-6		5	5	5,1	5,2

*Medarbetare skall ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel medarbetare som är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Skala 1-6		5,5	5,5	5,5	5,6
Antal delade turer.		0	0	0	0

## Folkhälsa

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

### Framgångsfaktor för målpuppfyllelse

Chefer ansvarar för ett hälsofrämjande arbete inom verksamhetsområdet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal genomförda hälsobesök % utifrån antalet elever som erbjuds			100%	100%	100%
Andel % elever i grundskola och gymnasium som har mer än 90 % skolnärvaro under läsåret			90%	91%	92%
Antalet planerade och vuxenledda tillfällen på Stureplan där barn/elever deltar kostandsfritt efter skoltid. (minst en timmas aktivitet)			200	220	240
Antal vuxna och barn som besöker familjecentralen under en månad, totalt antal besökare			900	900	950
Antal enskilda barn som är inskrivna på barnomsorg för obekväm arbetstid under kalenderåret			25	27	30

*Elever har rätt till utbildning som präglas av trygghet*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Jag känner mig trygg i skolan årskurs 2, 5 och 8 på grundskolan samt åk 2 på gymnasiet			97%	98%	99%
Vi elever medverkar i arbetet med att ta fram ordningsregler i skolan årskurs 2, 5 och 8 i grundskolan			100%	100%	100%

## Tillväxt och utveckling

*Eleven når så långt som möjligt enligt utbildningens mål*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Chefer säkerställer och utvecklar kvalitén.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel elever % som deltar i SVA-undervisning i grundskolan			8%	8%	8%
Procent av avgångselever i årskurs 9 som går över till IM			13%	13%	13%
Invånare 20-64 år, andel % som deltar i Komvux			5%	6%	6,5%
Antal elever % som är berättigade till att läsa modersmål i förhållande till hur många som deltar i modersmålsundervisning på grundskola			30%	35%	40%
Antal elever % som varit inskrivna på IM under läsåret inom språkintröduktion, individuellt alternativ och preparand och som går vidare till nationellt program nästkommande läsår. Antal beräknas utifrån elever som varit inskrivna i svenska skolsystemet minst under hela högstadietiden.			75%	78%	80%

## Ekonomi

*Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Budgetutnyttjande		100%	100%	100%	100%

## Omsorgsnämnden

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Omsorgsnämnden ska medverka till gemenskap, integration och delaktighet
		Omsorgsnämnden ska bidra till att skapa goda och trygga levnadsförhållanden
		Omsorgsnämnden ska nå samhällets mest utsatta så tidigt som möjligt.
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Omsorgsnämnden ska arbeta för att bibehålla, utveckla och återvinna individens förmågor.
		Omsorgsnämndens verksamheter skall vara rättsäkra
	Omsorgsnämndens verksamheter skall ständigt utvecklas och förbättras med brukaren i fokus.	
	Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg när man blir äldre.	Alla ska ha rätt till trygghet, vård och omsorg när man blir äldre.
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande
		I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.
		Medarbetare ska ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	De beslut som omsorgsnämnden fattar ska tas med hänsyn till barn och ungas bästa
		Omsorgsnämnden ska medverka till att utrikes föddas kunskaper och kompetenser bättre tas tillvara
		Omsorgsnämnden ska medverka till att öka andelen barn och unga som uppnår kraven för gymnasieexamen.
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans

## Medborgare

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

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Insatserna görs utifrån den enskildes behov, förutsättningar och intresse

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel genomförande planer SoL och LSS i våra insatser	70%	100%	100%	100%	100%
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg, bemötande andel (%) (andel mycket nöjda)	54%	60%	60%	60%	60%
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg bemötande andel (%)	77%	85%	85%	85%	85%
Brukarbedömning funktionshinder.	37%	65%	65%	75%	85%
Tid från beslut till verkställighet i hemvården. (antal dagar)			5	5	5
Tid från beslut till verkställighet i särskilt boende (antal dagar)			60	60	60

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

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Alla som har behov av boende platser enligt LSS ska erbjudas det inom 3 månader.			100%	100%	100%
Alla med behov av boendestöd enligt SoL med LSS- tillhörighet ska erbjudas det inom 3 månader			100%	100%	100%
Individuellt anpassad aktivitet utanför grupp bostaden, andel (%).	90	80	90	90	90

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

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel 80 åringar som vi når med förebyggande hembesök.	100%	100%	100%	100%	100%
Andel svårare trycksår (kat 2-4) i särskilt boende.	7%	2%	2%	2%	2%
Föräldrar som fått Marte Meo, funktionell familjeterapi eller föräldrastödsutbildning ska uppleva att de fått verktyg i sitt föräldraskap	84%	100%	85%	85%	85%
Andel personer i palliativvård som fått			100%	100%	100%



Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
smärtskattning med validerat instrument den sista levnadsveckan.					

## Verksamhet

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andelen personer, 65 år och äldre, som går direkt hem vid utslussning från sjukhus till kommunen.	84%	80%	85%	85%	90%
Andel vuxna biståndstagare med långvarigt (10-12 månader) ekonomiskt bistånd.	25,7%	20,1%	20%	18%	15%
Andel vuxna biståndstagare med mycket långvarigt (minst 27 månader) ekonomiskt bistånd.	13,7%	12,2%	12%	10%	8%
Tid hos brukare i hemtjänst			65%	65%	65%
Utförd tid hos vårdtagare inom hemtjänst			85%	85%	85%

*Omsorgsnämndens verksamheter skall vara rättsäkra*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Evidensbaserademetoder och ett väl fungerande kvalitetssystem.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Tid från anmälan till beslut om att inleda utredning eller ställningstagande om att inte inleda utredning ska ej överstiga angivna utredningstider.	82,5%	100%	100%	100%	100%
Andelen personer som har beviljats daglig verksamhet med en individanpassad placering enligt LSS och SoL ska verkställas inom 3 månader	43%	50%	100%	100%	100%
Andel enhetschefer med grundläggande juridisk utbildning	58%	70%	70%	70%	70%
Andel personal i äldreomsorg med vård och omsorgs utbildning på gymnasienivå	89%	85%	90%	90%	90%

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel nöjda med sociala aktiviteter på särskilt boende			65%	70%	85%

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Digital natt tillsyn (antal kameror)			5	8	10
Förstärka kontakten med utsatta barn med hjälp av skype (antal distansmöte)			24	24	24

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nöjd kundindex helhet särskilt boende äldreomsorg	85%	85%	85%	85%	90%
Nöjd kundindex helhet hemvård	94%	85%	90%	90%	90%
Kontinuitet i hemtjänsten (antal personal en vårdtagare möter)			11	11	10

## Personal

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete i arbetslaget. Skala 1-6		5	5,1	5,2	5,3
Medarbetare har förtroende för sin chef. Skala 1-6		4,6	4,8	5	5,2

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medarbetare får stöd från sin chef. Skala 1-6		4,5	4,7	4,9	5
Medarbetare får återkoppling på utfört arbete. Skala 1-6		4,4	4,6	4,8	5
Målen för verksamheten är tydliga. Skala 1-6		4,5	4,7	5	5

*Medarbetare ska ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel medarbetare som är nöjda med sin sysselsättningsgrad. Skala 1-6		5,3	5,4	5,5	5,6
Antal delade turer		0,4	0,4	0,4	0,4

## Tillväxt och utveckling

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd.		5%	5%	5%	5%

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal personer från etableringen som praktiserar inom Skara kommun.					

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andelen ensamkommande flyktingbarn som har gymnasiekompetens vid 21 år			100%	100%	100%

## Ekonomi

### *Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Budgetutnyttjande		100%	100%	100%	100%
Kostnad äldreomsorg per invånare över 80 år. (index liknande kommuner)			100	100	100
Kostnad per brukare hemtjänst (Index liknande kommuner)			100	100	100
Kostnad per brukare SäBo. (Index liknande kommuner)			100	100	100
Kostnad ekonomiskt bistånd, kr/inv. (Index liknande kommuner)			100	100	100
Kostnad individ- och familjeomsorg, kr/inv. (Index liknande kommuner)			100	100	100

*\* 100 är ett index och mäts i förhållande till de kommuner som av Kolada valts ut som liknande Skara inom respektive område. Målvärdet är formulerat så att utfallet är bättre ju lägre utfall Skara har i förhållande till index. Rött i de fall Skaras utfall överstiger den genomsnittliga kostnaden för liknande kommuner.*

## Kultur- och fritidsnämnden

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Erbjuder verksamhet av hög kvalitet till invånare i Skara kommun
		Har en väl utvecklad tillgänglighet till egna anläggningar
		Alla invånare och grupper ska ha möjlighet att utöva och uppleva kultur- och fritidsaktiviteter
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Utveckla samarbetet med andra förvaltningar inom skara kommun för att uppnå högre effektivitet och kvalitet
		Effektivt utnyttjande av kultur- och fritidsverksamhetens anläggningar för att uppnå utökad verksamhet
		Internationella och nationella samarbeten ska utökas
	Alla ska erbjudas möjligheter att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse.	Alla ska erbjudas möjligheter att delta i kultur- och fritidsaktiviteter som kännetecknas av kreativitet och rörelse.
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande
		I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap
		Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Har en väl utvecklad och miljömässig inriktning för att medverka till ett hållbart samhälle
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Erbjuda verksamhet där fysisk aktivitet, rekreation och socialt deltagande prioriteras
		Erbjuda miljöer och verksamhet där det sociala samspelet präglas av trygghet
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Kommunens bibliotek är ett kompetenscentrum för livslångt lärande
		Driva och utveckla samverkan med aktörer inom området besöksnäring samt kulturella- och kreativa näringar
		Driva och stimulera till verksamhetsutveckling inom kommunens ideella sektor
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans

## Medborgare

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

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nöjd MedborgarIndex (NMI) - Idrotts- och motionsanläggningar	61	64	70	71	72
Nöjd Medborgarindex (NMI) - kultur	62	62	62	70	70
Andel som upplever gott eller mycket gott bemötande i badhuset, i %	95%	95%	90%	92%	95%
Andel som upplever gott eller mycket gott bemötande i biblioteket, i %			90%	92%	95%

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

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Badhusets öppethållande på kvällar och helger, timmar/vecka			29	29	29
Huvudbibliotekets öppethållande på kvällar och helger, timmar/vecka			15	15	15

### *Alla invånare och grupper ska ha möjlighet att utöva och uppleva kultur- och fritidsaktiviteter*

#### Beskrivning

Målet handlar om att öka mångfalden

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Idrottsföreningar med både flick- och pojkverksamhet, andel i %	71%	67%	67%	67%	67%
Antal utlån av specialmedia			6 220	6 240	6 260
Antal aktiviteter i biblioteket som är riktade till personer med annat modersmål än svenska			6	7	8

## Verksamhet

*Utveckla samarbetet med andra förvaltningar inom skara kommun för att uppnå högre effektivitet och kvalitet*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal samarbeten med andra förvaltningar			5	6	7

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Uthyrning av fritidsanläggningar, antal timmar			23 700	24 000	24 500
Antal långtidskontrakt i uthyrning av kulturbyggnader			5	6	7

*Internationella och nationella samarbeten ska utökas*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal nystartade kultur- och fritidssamarbeten nationellt			2	3	4
Antal nya internationella utbyten			2	4	5

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nya föreningar, antal			1	2	3
Antal deltagare vid Skara Multi Camp			500	1 000	1 500

## Personal

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

### Beskrivning

Följs upp genom medarbetarenkäten

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete, skala 1-6		5,1	4,9	5	5,1
Förtroende för chef, skala 1-6		4,6	4,8	4,9	5

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Stöd från chef, skala 1-6		4,5	4,4	4,5	4,6
Återkoppling, skala 1-6		4,4	4,2	4,3	4,4
Tydliga mål, skala 1-6		5	4,6	4,8	5

*Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer		0	0	0	0
Nöjd med sysselsättningsgrad, skala 1-6		5,5	5,5	5,5	5,5

## Miljö

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Personalens kunskap och intresse utvecklas under mandatperioden

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Miljödiplomering enligt svensk miljöbas, i % av totalt antal verksamheter som diplomas			100%	100%	100%

## Folkhälsa

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal föreningsaktiva i åldern 7-20 år	3 907	3 765	3 900	3 950	4 000

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal tillbud och olyckor på grund av brister i anläggningen			0	0	0
Antal ingripanden och larm utifrån våldsverkan			0	0	0
Antal rapporterade fall av mobbning, sexuella trakasserier och aktiviteter där utanförskap förekommer			0	0	0

## Tillväxt och utveckling

*Kommunens bibliotek är ett kompetenscentrum för livslångt lärande*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Läsfrämjande aktiviteter, antal besök från skola och förskola			90	92	95
Deltagare i nationellt bokprojekt bokjury, ökning i %			10	12	15
Attraktiv studiemiljö för studerande, andel nöjda studenter i %			80	85	90
Antal samarbeten med högskolor och universitet			2	3	4



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

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

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

<b>Målindikator</b>	<b>Utfall 2014</b>	<b>Målvärde 2015</b>	<b>Målvärde 2016</b>	<b>Målvärde 2017</b>	<b>Målvärde 2018</b>
Antal sökande till ungdomsstipendium			5	6	7
Antal aktiviteter för att utveckla och stärka besöksnäring samt kulturella och kreativa näringar			3	4	4
Antal riktade uppdrag till aktörer inom besöksnäring samt kulturella- och kreativa näringar			2	3	4

## *Driva och stimulera till verksamhetsutveckling inom kommunens ideella sektor*

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Förvaltningen har en väl utvecklad samverkan med studieorganisationer inom området organisations- och verksamhetsutveckling. Genom samverkan med Music Factory genomförs utvecklingsinsatser inom området evenemangsutveckling. Syftet är att kompetensutveckla besöksmål som drivs av aktörer som inbjuder volontärer i genomförandet.

<b>Målindikator</b>	<b>Utfall 2014</b>	<b>Målvärde 2015</b>	<b>Målvärde 2016</b>	<b>Målvärde 2017</b>	<b>Målvärde 2018</b>
Föreningars nöjdhet med stödinsatser, i %			60%	65%	70%
Antal projektansökningar hos externa bidragsgivare			5	6	7

## **Ekonomi**

### *Ekonomi i balans*

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Följsamhet av ekonomiska förutsättningar

<b>Målindikator</b>	<b>Utfall 2014</b>	<b>Målvärde 2015</b>	<b>Målvärde 2016</b>	<b>Målvärde 2017</b>	<b>Målvärde 2018</b>
Budgetutnyttjande i %		100%	100%	100%	100%

*Utfallet ska vara lika med eller mindre än 100 % av nämndens budget.*

## Miljö- och byggnadsnämnden

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Sikta mot topp 10 i landet när det gäller NKI insikt, myndighetsutövning till företag för bygg och miljö
		Anpassa ansökningsblanketter för digital plattform för vidare utveckling av E-tjänster, så att det möjliggör ett effektivare och enklare ansökningsförfarande för medborgaren.
		Skara kommun har god bygglovshantering för industri, bostäder och verksamhet
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet	Ökad andel planerad tillsynsverksamhet i förhållande till övrig verksamhet.
		Rättssäker myndighetsutövning
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Bibehålla miljödiplomering
		Stödja energieffektiva lösningar inom byggnation för det privata fastighetsbeståndet
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Giffri miljö i grundskolorna, årskurs 1-6
		Förbättrad inomhusmiljö för privata och offentliga fastigheter i Skara kommun
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Information till allmänheten; invånare och företagare för att bidra till ökad medvetenhet, engagemang och skapa dialog avseende miljö- och byggfrågor
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans

### Medborgare

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

#### Beskrivning

(sammanvägt resultat för miljö och bygg)

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Arbeta utifrån utbildningen ”förenkla helt enkelt”

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
NKI information, betygsindex			75	75	75
NKI kompetens, betygsindex			77	77	77
NKI effektivitet, betygsindex			80	80	80
NKI rättssäkerhet, betygsindex			77	77	77
NKI bemötande, betygsindex			82	82	82
NKI tillgänglighet, betygsindex			78	78	78

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

### Beskrivning

Genom att göra digitala blanketter som placeras i molntjänst ges endast ett ställe för senaste aktuellt dokument. Artwise heter verktyget.

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Tillgänglighet, Rättssäkerhet, Integrering av teknisk plattform avseende E-tjänster till ärendehantering.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Digitala blanketter, andel i %			25%	50%	50%
Uppdatering av lokala föreskrifter, andel i %			100%	100%	100%
Information om avlopp, andel i %			75%	100%	100%

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Handlagda bygglov inom 10 veckor, andel i %			100%	100%	100%

## Verksamhet

*Ökad andel planerad tillsynsverksamhet i förhållande till övrig verksamhet*

### Beskrivning

Upplevd situation, andel administration respektive inspektion per medarbetare vilket stäms av vid tertialavstämning i samband med uppföljning av tillsynsplan. Grön/gul/röd gubbe.

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Tid till inspektion i förhållande till tid för övrig verksamhet - livsmedel, andel i %			75%	75%	75%
Tid till inspektion i förhållande till tid för övrig verksamhet - miljö och hälsa, andel i %			75%	75%	75%

## Rättssäker myndighetsutövning

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Kunskap, utbildning

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Utbildning för nämnden minst ett tillfälle per år, antal			1	1	1
Information om aktuella rättsfall min 4 ggr per år vid presidiet eller, andel i %			100%	100%	100%
Årlig uppdatering av delegationsordningen, andel i %			100%	100%	100%

## Miljö

### Bibehålla miljödiplomering

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Kunskapsinhämtning om miljö

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Information om goda vardagliga miljöexempel vid APT, andel i %			100%	100%	100%
Tjänsteresor där cykel har använts som transportmedel, antal resor			40	40	40
Eftersträva källsortering av organiskt avfall, andel i %			100%	100%	100%

### Stödja energieffektiva lösningar inom byggnation för det privata fastighetsbeståndet

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Öka kunskapen i nämnden kring energieffektiva lösningar

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nya policybeslut som stödjer energieffektiva lösningar inom bygglovshandläggningen, antal			3	3	3

## Folkhälsa

### Giftrfri miljö i grundskolorna, årskurs 1-6

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Dialogmöten, öppenhet

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Inventering av grundskolor, andel i %			50%	75%	100%

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Fastighetsägare med ej godkänt OVK-protokoll kontaktas under innevarande år, andel i %			100%	100%	100%

## Tillväxt och utveckling

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Extra tillfällen utanför ordinarie öppettider, antal			2	2	2

## Ekonomi

### *Ekonomi i balans*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Budgetutnyttjande, i %		100%	100%	100%	100%

## Räddningsnämnden

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillsynsmyndighet.
		Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillståndsmyndighet.
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Räddningsstyrkorna ska snabbt, säkert och effektivt kunna utföra räddningsinsatser.
		Räddningstjänsten ska ha en egen förmåga att genomföra räddningsinsatser vid frekvent förekommande olyckor.
		Räddningstjänsten ska ha kompetens och resurser för att genomföra olycksutredningar enligt lagen om skydd mot olyckors intensjoner.
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande.
		I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap.
		Medarbetare ges möjlighet till inflytande över sin arbetstid.
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Miljömål enl. miljöstrategi och KF mål
		Andelen fordon som drivs med fossilfritt bränsle ska öka och andelen förbrukat bränsle med fossilt ursprung ska minska.
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Räddningstjänsten ska bidra till att skapa trygghet och säkerhet i Skara och Götene kommuner.
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Räddningstjänsten ska bidra till att medborgare och näringsliv kan utvecklas genom att tillhandahålla bra tjänster inom verksamhetsområdet trygghet, säkerhet och oönskade händelser.
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Ekonomi i balans

## Medborgare

*Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillsynsmyndighet*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal tillsyner/år	90	80	80	80	

*Räddningstjänsten ska vara en effektiv och rättssäker tillståndsmyndighet*

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Förebyggandeverksamheten ska planeras och genomföras så att det strategiska målet uppfylls. Kompetensen ska upprätthållas för att kunna nå målet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andel tillstånd inom tio veckor. Från fullständiga handlingar och i okomplicerade tillståndsansökningar.	100%	100%	100%	100%	100%
Finns tillräcklig kompetens för att hantera tillstånd, brandfarlig och explosiv vara?	100%	100%	100%	100%	100%

## Verksamhet

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Bra rekryteringsprocess och väl övad och utbildad personal.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Insatstiden får inte överskrida 10 minuter i Skara och Götene tätort.			95%	95%	95%
Insatstiden får inte överskrida 20 minuter för övriga tätorter i Skara och Götene.			95%	95%	95%
Insatstiden får inte överstiga 30 minuter i övriga områden.			95%	95%	95%

*Insatstid på 10, 20 och 30 minuter ska uppfyllas till 95%. Skara och Götene tätort, mindre tätorter och övrig landsbygd. Överensstämmer med synsättet i varumärkesarbetet. Insatstiderna är ett "varumärkeslöfte". Anspänningstiden kommer fortsatt att vara satt till 5 minuter men målet är ett nämndmål med redovisning till Räddningsnämnd.*

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Uppfyller räddningstjänsten den numerär som handlingsprogrammet beskriver.	99%	100%	100%	100%	100%
Kan rökdykning genomföras i Skara och Götene enligt handlingsprogrammets kriterier.	100%	100%	100%	100%	100%

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

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Genomföra olycksundersökningar enligt målbeskrivning i handlingsprogrammet.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Finns kompetens för att uppfylla kravet enligt handlingsprogrammet	100%	100%	100%	100%	100%
Där beslut har fattats om fördjupad olycksundersökning har (då) också en olycksundersökning genomförts?	100%	100%	100%	100%	100%

## Personal

*Samtliga medarbetare upplever och ger ett gott bemötande*

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete. Skala 1-6	5,2	5	5	5	5
Förtroende för chef. Skala 1-6	3,5	3,2	3,3	3,4	3,5

*I Skara utövas ett hälsosamt ledarskap*

#### Beskrivning

Fråga i medarbetarenkät.  
Uppföljning - helår

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Stöd från chef. Skala 1-6	3,7	3,5	3,6	3,7	3,8
Återkoppling. Skala 1-6	3,4	3,2	3,3	3,4	3,5
Tydliga mål. Skala 1-6	4	4	4,1	4,2	4,3



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

### **Beskrivning**

Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer

Uppföljning helår  
2:a perioden efter semestern

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Framgångsfaktorer: Arbetet ska utformas efter kommuninvånarnas bästa med största möjliga hänsyn till medarbetarnas önskemål

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nöjd med sysselsättningsgrad. Skala 1-6	4,5	4,5	4,5	5	5
Antal delade turer i förhållande till totalt antal personer.	0%	0%	0%	0%	0%

## **Miljö**

### *Miljömål enl. miljöstrategi och KF mål*

### **Beskrivning**

Av de miljömål som beskrivs i Miljöstrategin för Skara kommun kan Räddningstjänsten inom egen förvaltning påverka målen för fordonsbränsle och sopsortering. Övriga mål kan påverkas i samarbete med andra verksamheter.

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Utbildning av all personal inom miljöarbete och sätta miljömål i kommunerna. Upphandlingar av fordon styrs tydligt mot uppsatta miljömål för miljöfordon och miljöbränslen. Sortering av sopor ska uppmuntras och underlättas så långt som möjligt.

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

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Andelen miljöfordon.			Ska öka	Ska öka	Ska öka
Andelen fordon som kan drivas fossilfritt.			Ska öka	Ska öka	Ska öka

## **Folkhälsa**

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

### **Beskrivning**

Räddningstjänsten ska bidra med att skapa en säkerhets och trygghetskänsla genom en tydlig närvaro i samhällslivet. Utåtriktade verksamheter ska prioriteras. Räddningstjänsten ska vara öppen och tillgänglig för medborgarna.

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Målet att skapa en "Brandsäker generation" genom utbildning, information och aktiviteter ska fortsätta i dagens omfattning. (antal utb. barn och unga <19 år)					

### Tillväxt och utveckling

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

#### Beskrivning

För medborgare och näringsliv ska Räddningstjänsten vara den naturliga samtals och samarbetspartnern när det gäller säkerhet och trygghet. Räddningstjänsten ska tillhandahålla och genomföra information, rådgivning och utbildningar som stärker den enskildes förmåga att förebygga och förhindra oönskade händelser.

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Tillhandahålla information, rådgivning och utbildningar inom området brand, säkerhet och hälsa.

Vara närvarande och tillgängliga i föreningsliv, samhällsliv och näringsliv.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Stärka den egna människans förmåga att själv kunna hantera oönskade händelser genom information, rådgivning och utbildning. (antal utbildade/år)		4 000	4 000	4 000	

### Ekonomi

#### Ekonomi i balans

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Budgetutnyttjande		100%	100%	100%	100%
Nettokostnad/inv./år för räddningstjänst			800		

## Centrumbostäder i Skara AB

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Äga och förvalta fastigheter
		Nyproducera
		Vår vision
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Vår vision
		Trivsel och trygghet
		Hög servicenivå
		Delaktighet
		Låg vakansgrad
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Uppskattade medarbetare
		Utbildning
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Miljöpolicy
		Hållbart boende
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Boendeform
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Nyproduktion
		Förvärva fastigheter
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Affärsmässighet
		Stabila finanser

### Medborgare

#### Äga och förvalta fastigheter

##### Beskrivning

Bolaget skall äga, förvalta, förädla och bebygga fastigheter med bostadslägenheter och lokaler som utgör en mindre del av dessa fastigheter.

##### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Bolaget tar samhällsansvar och utformar boende för livets alla skeende.

#### Nyproducera

##### Beskrivning

Producera lägenheter och boende för livets alla skeende.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal lägenheter per år			10	10	10

## Vår vision

### Beskrivning

Centrumbostäder skall vara ett välkänt och populärt boendeval i Skara!

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Nöjda hyresgäster, konkurrenskraftigt boende samt kompetent och ansvarsfull personal.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Byggstenar			86%		88%

*Nöjda kunder, konkurrenskraftigt boende samt kompetenta och ansvarsfulla medarbetare. Mäts via Nöjd kundenkät.*

## Verksamhet

### Vår vision

### Beskrivning

Bolaget skall vara ett välkänt och populärt boendeval i Skara!

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

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

### Trivsel och trygghet

### Beskrivning

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Genomföra trygghetsvandringar årligen.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Trygghetsvandring			1	1	1
Nöjd kundenkät			75%	75%	75%

### Hög servicenivå

### Beskrivning

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

### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Lättillgänglig, serviceinriktad och lyhörd personal.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nöjd kundenkät			84%		86%

## *Delaktighet*

### **Beskrivning**

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

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Regelbundna möten med hyresgästföreningen.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Möten			2	2	2

## *Låg vakansgrad*

### **Beskrivning**

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

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Genom att aktivt marknadsföra lediga objekt.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Vakansgrad			3%	3%	3%

## **Personal**

### *Uppskattade medarbetare*

### **Beskrivning**

Centrumbostäder har medarbetare som känner sig uppskattade. I dag är vi åtta anställda som jobbar i en kundorienterad organisation. Personalen gillar att arbeta självständigt och har kompetens för sina uppgifter. Genom samarbetsinriktade relationer och stimulerande utmaningar växer man med företaget och bidrar till dess fortsatta utveckling. Vårt företagsklimat karaktäriseras av öppenhet, dialog och ett stort eget ansvar.

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Vi visar affärsmässighet, respekt, mod och glädje.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Nöjd medarbetarenkät					

## *Utbildning*

### **Beskrivning**

Personalen erbjuds utbildning för att stärka och utveckla sin kompetens.

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Anmäla sig till utbildningar.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal utbildningsdagar per år			16	16	16

## Miljö

### Miljöpolicy

#### Beskrivning

Bolaget skall följa sin miljöpolicy.

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Genomföra och uppnå målen i miljöpolicyen.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Energieffektivisering			4%	4%	4%

*Bolaget skall minska sin energiförbrukning med 20 % mellan år 2008 och 2020.*

### Hållbart boende

#### Beskrivning

Bolaget skall vid renovering och nybyggnation jobba för ett hållbart och energieffektivt boende.

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

I upphandlingar skall dessa krav ställas.

## Folkhälsa

### Boendeform

#### Beskrivning

Bolaget skall erbjuda olika boende för livets alla skeende.

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Tillhandahålla studentrum, studentlägenheter samt lägenheter i olika storlekar med stor tillgänglighet

## Tillväxt och utveckling

### Nyproduktion

#### Beskrivning

Bolaget skall ombesörja att det byggs nya lägenheter i Skara Kommun.

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Att det finns framtagna detaljplaner.

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Antal nyproducerade lägenheter per år			10	10	10

## *Förvärva fastigheter*

### **Beskrivning**

Förvärva fastighetsobjekt som passar in i vårt befintliga fastighetsbestånd och i vår verksamhet.

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Genom att aktivt undersöka fastighetsmarknaden.

Målkategori	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Fastighetsbestånd (antal lägenheter)			10	10	10

## **Ekonomi**

### *Affärsmässighet*

### **Beskrivning**

Bolaget skall på kort och lång sikt sträva efter en balanserad ekonomisk utveckling med utgångspunkt från bolagets uppdrag.

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

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

Målkategori	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Avkastningskrav			3%		
Soliditet			15%	15%	15%

### *Stabila finanser*

### **Beskrivning**

Bolaget skall ha stabila finanser som ger oss möjlighet att utveckla befintliga och nya bostäder utan att göra avkall på nuvarande förvaltning och servicenivåer.

### **Framgångsfaktor för måluppfyllelse**

Genom säkra ekonomiska rutiner och måntaliga ekonomiska uppföljningar under året.

Målkategori	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Fastighetsvärdering			1	1	1

## Skara Energi AB

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Skara kommun klarar det statliga bredbandsmålet och Skara Energi är den dominerande aktören. Låga taxor och avgifter för att höja Skaras konkurrenskraft
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Certifiering enligt ISO 9001 och 14001
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Medarbetarna trivs och är stolta över att jobba på Skara energi!
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Skara Energi ska bidra till en hållbar utveckling av Skara.
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Kassaflöde som tillåter nödvändiga investeringar

### Medborgare

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Fiberansluta minst 400 nya villor under 2016			400		

*Låga taxor och avgifter för att höja Skaras konkurrenskraft*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Skara är billigare än plats 10 i VGR (Nils Holgersson)			10		



## Verksamhet

*Certifiering enligt ISO 9001 och 14001*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
"Vårt sätt att arbeta" för Skara Energi är framtaget och det är redo för certifiering enligt ISO 9001 och 14001 under Q1 2017.			100%		

## Personal

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medarbetarundersökning > 4,5			4,5		
Ingen arbetsskada på Skara Energi.			0		

## Miljö

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Vi håller rikt- och gränsvärden på ARV och fjärrvärmen.			100%		

## Ekonomi

*Kassaflöde som tillåter nödvändiga investeringar*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Avkastningen är 6% på sysselsatt kapital (exkl. VA).			6%		
Soliditet exkl. VA			30%	30%	30%

## Music Factory AB

### Övergripande målstruktur

Perspektiv	Kommunfullmäktiges mål	Nämndens mål
Medborgare	Alla invånare ska erbjudas bästa möjliga förutsättningar för att leva, bo och verka i Skara.	Internationella nätverk
Verksamhet	Skara kommuns verksamheter ska präglas av samverkan, effektivitet och kvalitet.	Samverkan Socialförvaltningen
		Samverkan Turistbyrån
		Samverkan Katedralskolan
Personal	Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där ledare tillsammans med medarbetare utvecklar verksamheten.	Arbetsplatsträff med hela personalgruppen
		Strategiplanearbete med styrelsen
		Framtidspaning med Advisory Board, Stockholm
Miljö	Alla beslut ska bidra till ett miljömässigt hållbart samhälle.	Miljöhänsyn i arbetsresor
Folkhälsa	Alla barn och unga ska ges rätt förutsättningar till en god hälsa och en trygg uppväxt.	Integrationsinsatser
		"Studiecirklar" för barn och ungdomar
Tillväxt och utveckling	Utbildningsnivån i Skara ska höjas.	Yh-utbildningar inom kreativa näringar
		Internationella webinarier
		Kompetensutveckling för pedagoger
		Coachning för entreprenörer som vill starta företag inom kreativa näringar
Ekonomi	Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.	Bolaget använder sig av samma kontrollsystem som kommunen och i fas med detta
		Medfinansiering av VG-regionen, EU och andra aktörer
		Ekonomiskt 0-resultat

## Medborgare

### *Internationella nätverk*

#### Beskrivning

Ökad näringslivskapacitet med internationella nätverk

#### Framgångsfaktor för måloppfyllelse

Nätverk

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Samarbete med 5 regioner i Europa			80%		
Projektägare för ett EU-projekt			1		

## Verksamhet

### Samverkan Socialförvaltningen

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Music Passion etablerad metod			0%	100%	

### Samverkan Turistbyrån

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Familjer stannar en extra dag i området i samband med Sommarkollo			40%	90%	

### Samverkan Katedralskolan

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
En körgrupp från Komvux träffas varje vecka på Music Factory			30		
Kompetensutvecklingsinsatser för MOP-elever			4		
Event för målgruppen MOP			2		

## Personal

### Arbetsplatsträff med hela personalgruppen

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Träffar 11 gånger			100%		

### Strategiplanearbete med styrelsen

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Strategimöte vartannat år			100%		

### Framtidsspaning med Advisory Board, Stockholm

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Två träffar per år			100%		

## Miljö

### Miljöhänsyn i arbetsresor

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
80% av resor i arbetet sker med allmänna kommunikationsmedel			90%		

## Folkhälsa

### Integrationsinsatser

#### Beskrivning

Utbildningar anpassade för funktionshinder

#### Framgångsfaktor för måluppfyllelse

Samarbete med socialförvaltningen

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Deltagare i DJ-school som är födda utanför Europa			15	15	15

### "Studiecirklar" för barn och ungdomar

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
40 deltagare i olika kurser			70%	90%	

## Tillväxt och utveckling

### Yh-utbildningar inom kreativa näringar

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Start entreprenörsutbildning hösten 2016			100%		

### Internationella webinarier

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Två webinarier från Skara och två mottagna			4		

### Kompetensutveckling för pedagoger

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
En insats per år på Music Factory			100%		

*Coachning för entreprenörer som vill starta företag inom kreativa näringar*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Music Factory bidrar till start av 5 nya företag per år			60%		

## **Ekonomi**

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Deltagande i samtliga kontrollpunkter enligt kommunens rutiner			100%		

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

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Två flerårsavtal med VG-regionen			2		
Ett pågående EU-finansierat projekt			1		
Två övriga projektavtal med andra aktörer			2		

*Ekonomiskt 0-resultat*

Målindikator	Utfall 2014	Målvärde 2015	Målvärde 2016	Målvärde 2017	Målvärde 2018
Medfinansiering från FVAB/Kommunen					