

Skara kommun Budget 2014 Plan 2015-2016

Beslutad 2013-11-18 KF §85

Layout ekonomikontoret december 2013



Innehållsförteckning

Förord	3
Framtidens Skara	3
Medborgarnas skara kommun	5
Utmaningar för ett hållbart Skara	5
Ansvar för miljö och klimat.....	5
Barns och ungdomars rätt till kunskap och utveckling.....	6
Ett framgångsrikt kulturliv.....	6
Ett aktivt idrotts- och föreningsliv	6
I framkant när det gäller utbildning för fler i arbete	6
Aktiva äldre.....	6
Trygghet och omsorg när du blir äldre	7
Mönsterarbetsgivare.....	7
Skara kommuns verksamheter	8
Gemensamt åtagande för alla verksamma i Skara kommun.....	8
Bemötande	8
Jämställdhet	8
Utveckling av det framtida Skara	8
Samverkan för ett starkare Skara	9
Investeringar för framtiden	9
En gymnasieskola som möter Skaras behov	9
Vuxenutbildning för det livslånga lärandet	9
Ett livskraftigt näringsliv	10
Krafttag och samverkan för att bryta arbetslösheten.	10
Strategiskt arbete med exploatering och bostadsförsörjning	10
Politiska prioriteringar	11
Kommunfullmäktige	11
Kommunstyrelsen	11
Barn- och utbildningsnämnden	12
Omsorgsnämnden	12
Utförarstyrelsen	13
Kultur- och Fritidsnämnden.....	13
Samhällsbyggnadsnämnden.....	14
Medarbetarnas kommun	15
En attraktiv arbetsgivare	15
Rätt till heltid	15
Ekonomiska förutsättningar	16
Ekonomiska förutsättningar för kommunens verksamheter	17
Ekonomiska förutsättningar budget 2014	18

Förord

Framtidens Skara

Vår utgångspunkt i arbetet för framtidens Skara grundar sig i barnens och ungdomarnas möjligheter till en trygg uppväxt och ett gott liv. Det genomsyrar allt ifrån en långsiktigt god ekonomi för kommande generationer till trygga skolmiljöer i moderna skollokaler och duktiga pedagoger.

En utmaning för Skaras framtid är att möta våra barns och ungas behov i ett tidigt skede. Det är genom tät samverkan som tidiga insatser blir en framgångsrik satsning. Det gör vi genom ökat stöd och trygghet till föräldrar och barn, samt en trygg skola med tydliga skyddsnet för den som riskerar att halka efter eller falla ur. Satsningar på elevens ökade kunskap är politiska prioriteringar som kräver uthållighet.

Utbildning och kunskap är ofta nyckeln till ett meningsfullt arbete. Där ska våra gemensamma ansträngningar syfta till att fler får tillgång till utbildning och jobb. Fler människor i arbete skapar rätt förutsättningar för ett bättre Skara.

I samband med beslut om Budget 2014 och Skara kommuns visions- och strategiarbete påbörjas en viktig process för att skapa en färdriktning för Skara kommuns framtida utveckling.

Det finns ett stort engagemang för att göra Skara mer levande. De ideella krafterna bidrar till aktivitet och livskvalitet. Kultur och idrott föder kreativitet, skapar eftertanke och välmående. Näringsliv och handel skapar arbetstillfällen, utveckling och upplevelser.

När vi samlar alla krafter har Skara stora möjligheter att utvecklas i en positiv färdriktning.

Fredrik Nordström
Gruppledare
Socialdemokraterna i Skara

Fredrik Nordström
Socialdemokraterna

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 inriktning, mål och uppdrag samt de ekonomiska ramar som verksamheterna verkar inom.

Strategier, planer, program, riktlinjer och policier 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 i en gemensam inriktning.

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 följer i huvudsak principerna för balanserad styrning, vilket innebär att den är formulerad i fyra perspektiv; medborgarperspektivet, verksamhetsperspektivet, medarbetarperspektivet och det ekonomiska perspektivet.

I budgeten anges mål för verksamheten med en fördelning utifrån strategiska mål och prioriterade mål som gäller för hela kommunens verksamhet samt uppdrag till nämnder och styrelser.

Med strategiska mål avses den utveckling och inriktning som gäller på några års sikt.

- Med prioriterade mål avses mål som sätts i särskilt fokus under budgetåret.
- Med uppdrag avses särskilda aktiviteter som styrelser och nämnder ska återredovisa till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Efter att kommunfullmäktige har fastställt budget 2014 påbörjas arbetet i styrelser och nämnder med detaljbudgetarna. Nämndernas detaljbudgetar ska spegla de strategiska inriktningar, prioriterade mål och uppdrag som beslutas av kommunfullmäktige, inom de ekonomiska ramar och andra förutsättningar som anges.

Samtliga verksamheter ska aktivt arbeta med strategiska och prioriterade mål samt uppdrag där de har möjlighet att bidra eller som berör dem. De prioriterade målen ska, följas upp och redovisas på ett för hela kommunen enhetligt sätt, för att möjliggöra jämförelser mellan kommunens verksamheter.

Detaljbudgetarna kompletteras med respektive nämnds och styrelses mål, framgångsfaktorer och målindikatorer. Mål och uppföljning ska stödja kommunfullmäktiges strategiska och prioriterade mål samt uppdrag. Uppföljning under budgetåret är ett ansvar för respektive nämnd och styrelse och ska redovisas i årsredovisningen inför kommunfullmäktige.

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 prioriterade mål och övriga inriktningar beaktas på samma sätt som för de egna verksamheterna.

Uppdrag:

Kommunstyrelsen ska under 2014 utarbeta ett förslag på ändrad budgetprocess i syfte att tidigarelägga budgetbeslut till juni månad. Förändringarna ska genomföras från 1 januari 2015. Tidigare beslut kring ekonomisk tidplan och processer upphör därmed.

Kommunstyrelsen ska utarbeta ett förslag på förtydligad målstyrning utifrån såväl kommunövergripande som nämndsspecifik måluppföljning. Syftet är att tydliggöra ansvaret för kommunövergripande måluppföljning samt nämnders och styrelsers ansvar för uppföljning av sin verksamhet.

Kommunstyrelsen ska senast i samband med behandlingen av detaljbudget för 2014 beskriva hur genomförandet av uppdragen ovan ska hanteras med förslag på process och tidplan.

Medborgarnas skara kommun

Invånarna i Skara kommun ska vara trygga i att kommunens insatser syftar till att skapa bästa möjliga levnadsvillkor. Utifrån de 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. Kommunens övergripande vision ska vara 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.

Strategiskt mål:

Skara kommun ska vara en bra plats att leva, bo och verka i.

Utmaningar för ett hållbart Skara

Ansvar för miljö och klimat

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, men också etanoldrivna bilar och fordon, 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.

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.

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.

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.

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 slå vakt om sin tydliga kulturprofil med särskilt fokus på barn och ungdomskultur utifrån de fokusområden som beskrivs i Skara kommuns Kulturpolitiska program.

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 som nu utarbetas kommer att tydliggöra hur Skara kommun ska ta tillvara den ideella kraften som föreningarna utgör och peka på hur man kan fortsätta stödja ett aktivt fritids- och idrottsliv i hela Skara kommun.

Ambitionen att stärka idrottsområdet Vilan är positiv för Skaras utveckling. Här finns stora möjligheter för både ett mer aktivt Skara samt för besöksutvecklingen.

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.

Skara är historiskt sett en skolstad och ska så förbli. Men det är avgörande att klara omställningen till en modern skolstad. Hela utbildningskedjan från förskola till gymnasium, vuxenutbildning och eftergymnasial utbildning ska syfta till att stärka såväl individens kreativitet och utveckling som arbetsmarknadens behov av kompetent och innovativ arbetskraft.

Aktiva äldre

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. Omsorgsnämnden ska därför under 2014 utarbeta en fördelningsmodell, i dialog med Kommunala Pensionärsrådet, som bidrar till att stärka föreningarnas arbete för sina medlemmar samt tillgången till lokaler och möjlighet till fortbildning och aktiviteter.

Trygghet och omsorg när du blir äldre

De kommande åren kommer antalet äldre invånare över 80 år att öka i Skara kommun. 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.

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.

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.

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 och anställningar där heltid är en rättighet och deltid en möjlighet. 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 slagkraft som behövs för att klara dagens och framtidens utmaningar.

Prioriterade mål:

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

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.

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

Utbildningsnivån i Skara kommun ska öka.

Skara kommuns verksamheter

Gemensamt åtagande för alla verksamma i 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 ett gemensamt ansvar att samordna viktiga uppgifter för likvärdig utbildning och vård efter behov samt likvärdiga villkor för invånarna att utvecklas som individer. Vi har en utmaning i att skapa en gemensam syn med syfte 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.

Bemötande

Det finns stora skillnader i hur enskilda eller grupper bemöts, bedöms och behandlas. 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.

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.

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. För oss är det viktigt att de kommunala resurserna fördelas jämlikt och jämställt.

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

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.

Under 2014 ska arbetet intensifieras för att samordna den strategiska kompetensen och skapa en kommunövergripande syn på Skara kommuns utveckling. Visions- och strategiarbete ska kompletteras med tydliga handlings- och genomförandeplaner. Ansvaret för den strategiska utvecklingen i Skara kommun ligger på kommunstyrelsen.

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, den sociala ekonomin och folkbildningen.

Inom flera politik- och verksamhetsområden finns det stora möjligheter att utveckla samverkan. Skara kommuns verksamheter ska söka samverkan utöver dagens gränser och en positiv attityd till samverkan ska prägla kommande beslutsfattande. Det gäller såväl turism, infrastruktur, miljö samt kultur och natur som konkret samverkan kring service och teknik och räddningstjänst samt framtida samverkan kring miljö- och avfallshantering.

Det är av stor vikt att alla verksamheter deltar i omvärldsbevakning inom sitt respektive område. Det är ett ansvar för varje nämnd och styrelse med ett övergripande strategiskt ansvar för kommunstyrelsen.

Investeringar för framtiden

Arbetet med att färdigställa en ny högstadieskola med höga ambitioner ska fortsätta och planeringen för ett nytt äldreboende ska slutföras. Budget 2014 innehåller ett investeringspaket som omfattar en ny högstadieskola för 600 elever och ett nytt centralkök. Projekteringen av ett stadshus med 140 kontorsarbetsplatser ska påbörjas under 2014 för att säkerställa ett mer utförligt beslutsunderlag inför 2015 års budgetprocess.

Kommunstyrelsen har utsett en styrgrupp för en ny 7-9 skola. Styrgruppens sammansättning, inriktning och uppdrag kan komma att förändras i samband med beslut om en ny 7-9 skola. Till styrgruppen finns en projektorganisation knuten. Styrgruppen har ansvaret att säkerställa att genomförandet av en ny skola sker inom avsatt ekonomisk ram.

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.

Arbetet med att anpassa ekonomi, verksamhet och utbud för Katedralskolan pågår inom Barn- och Utbildningsnämnden och ska slutföras under året.

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 arbetsmarknadsinsatser. I samband med att Arbetsmarknadsgruppen återinförs i Skara kommun kommer en fördjupad dialog till stånd under 2014 för att säkerställa en vuxenutbildning av hög kvalitet och fler deltagare.

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.

Ett livskraftigt näringsliv

För Skaras utveckling och människors tillgång till försörjning är det av stor vikt att det finns en livskraftig näringslivsutveckling. Skara kommun ska genom en aktiv och öppen dialog med näringslivet vara delaktig i omvandlingen och utvecklingen av näringslivet.

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. Målsättningen är att tillsammans med tillverknings- och processindustri skapa en större bredd och stadigare grund för Skaras näringsliv.

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. Det blir särskilt viktigt i omställningen av SLUs verksamhet, där Skara kommun är en viktig aktör för att påvisa Skaras fördelar som värdkommun. Satsningen på Green Tech Park som ett västsvenskt centra för forskning, utveckling och kompetensförsörjning för de gröna näringarna är ett exempel på Skaras potential inför framtiden.

Tydlig, enkel och kontinuerlig kontakt med kommunens verksamheter är avgörande för möjligheterna att stödja ett gott näringslivsklimat. En översyn av kommunens samlade insatser för näringslivsutveckling ska, utöver förslag på organisation och inriktning, också peka på hur kommunens dialog och kontakter med näringslivet kan fördjupas.

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. 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 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 större strategisk samordning av de planer och projekt som nu finns i olika stadier av utveckling. Det är avgörande för kommunen att det finns en gemensam politisk arena för prioritering, avvägningar och beslut. Idag saknar Skara kommun det. Framtida politik och tjänstemannaorganisation syftar till att möta behovet av strategisk styrning på ett bättre sätt.

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. En genomförandeplan och ett bostadsförsörjningsprogram ska utarbetas för att kunna hantera den framtida stadsutvecklingen på ett ansvarsfullt sätt, med god ekonomi och övervägningar som möter behov av kommunal service, utbud och efterfrågan samt framtida infrastruktur.

Skara kommuns strategiska placering i Skaraborg innebär utmaningar och möjligheter till att utveckla nya sätt att arbeta med infrastruktur- och kollektivtrafikfrågor i syfte att knyta ihop Skara med kringliggande kommuner och regioner på ett bättre sätt.

Politiska prioriteringar

Kommunfullmäktige

Internationellt utbyte och arbetet med våra vänorter är en viktig del för att utbyta erfarenheter och knyta kontakter över gränser och kulturer. En gemensam syn på vänortsbytte och samverkan för att upprätthålla regelbundna kontakter bör utarbetas. Under 2014 kommer Skara kommuns tyska vänort Zeven att besöka Skara för att uppmärksamma 25 år som vänorter. Vänortsbesöket är ett samarrangemang med Kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen

Det finns ett stort behov av en gemensam syn på den ekonomiska situationen. För att klara kommunens utmaningar de kommande åren krävs en total översyn av nya och etablerade verksamheter, behov av effektiviseringar, inkomst- och skatteförstärkningar. Syftet är att säkerställa att Skara kommuns gemensamma ekonomi garanterar en god kvalitet till alla invånare. Det arbetet ska påbörjas omedelbart och omfattar alla verksamheter. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för den ekonomiska översynen.

Kommunstyrelsen har under 2014 uppdraget att genomföra en översyn av kommunens samlade insatser för näringslivsutveckling. I det samlade uppdraget kring insatser har Kommunstyrelsen ansvaret att avtala om och finansiera näringslivsbefrämjande insatser. Det är ett avtal mellan kommunstyrelsen och näringslivsbolaget Rådhuset AB. Kommunstyrelsen har också att avtala om utökad stöd till MEGA ekonomisk förening angående centrum- och handelsutveckling i enlighet med kommunstyrelsens beslut

Kommunstyrelsen ska, i samverkan med berörda verksamheter, planera för, genomföra och följa upp miljöstrategin. Under 2014 ska förslag på fortsatt arbete med miljöstrategin utarbetas. Arbetet med kommunens miljöstrategi är ett strategiskt ansvar för kommunstyrelsen.

Uppdrag:

Kommunstyrelsen tillförs 1 mkr och Arbetsmarknadsgruppen ska återinrättas för att samordna arbetet med kommunens utbildnings- och arbetsmarknadsinsatser med uppdraget att erbjuda fler arbetslösa en meningsfull sysselsättning.

Kommunstyrelsen ska under 2014 genomföra en översyn av kommunens samlade insatser för näringslivsutveckling.

Barn- och utbildningsnämnden

Barn- och Utbildningsnämnden har de kommande åren stora omställningskostnader kopplat till demografiförändringar. Det minskade elevunderlaget får de kommande åren full effekt på Katedralskolan och behovet för att anpassa gymnasieskolan till färre elever kommer att kräva stora insatser.

För att öka elevernas kunskap om gymnasieskolan och om kraven på arbetsmarknaden och på så sätt öka chansen att fler gör bra val bör studie- och yrkesvägledningen i grundskolan prioriteras.

Uppdrag:

Barn- och Utbildningsnämnden tillförs 6 mkr för 2014 för att bibehålla en fortsatt hög kvalitet inom alla sina verksamheter.

Omsorgsnämnden

Under flera år har planeringen för ett nytt äldreboende i Skara pågått. Syftet är att ersätta Skarahemmets och Viktoriagårdens äldreboenden med moderna och ändamålsenliga lokaler, gärna med närhet till service och natur. Det nya äldreboendet ska, enligt planerna, vara placerat vid nuvarande Tegllaskolan i direkt anslutning till Botan, punkthusen och Victoriagården. Det möjliggör en bättre service för Skaras äldre, med seniorboenden för olika skeenden i den äldres liv. För att klara det krävs engagerad och kunnig personal, en positiv miljö på våra äldreboende och en arbetsmiljö som stödjer våra medarbetare i deras arbete med våra äldre i Skara.

Ett nytt LSS-boende ska stå klart under 2015 för unga med funktionsnedsättning.

Omsorgsnämnden har inom ramen för 2015 års budget erhållit kompensation om 5,9 mkr för detta ändamål. Det är av största vikt att arbetet med projektering och beslut fattas snarast för att säkerställa ungdomarnas tillgång till ett eget boende.

Nya tekniska hjälpmedel för äldre ska användas i syfte att kvalitetssäkra och utveckla äldreomsorgen samtliga verksamheter.

Tidiga insatser kring de familjer, barn och ungdomar som drabbats hårdast av utanförskap och arbetslöshet är avgörande för allas rätt till ett gott liv. Det är en utmaning för flera samhällsliga instanser i samverkan. Skara kommun ska ta sitt ansvar för att barnen inte ska betala priset när föräldrarna drabbas av arbetslöshet, missbruk och sjukdom. Målet är att stödja barn, unga och familjer på ett tidigare skede i hemmamiljö. För att klara det krävs evidensbaserad kunskap, ändrade arbetsmetoder och ökade resurser.

Uppdrag:

Omsorgsnämnden tillförs 1 mkr för att utveckla hemmaplanslösningar inom Individ- och Familjeomsorgen.

Omsorgsnämnden tillförs 1 mkr i syfte att erbjuda möjligheter till meningsfull sysselsättning i stället för försörjningsstöd.

Omsorgsnämnden tillförs 100 000 kronor att fördela till de lokala pensionärsorganisationerna för att stödja deras arbete för ett aktivt föreningsliv.

Omsorgsnämnden ska under 2014 presentera en Äldreomsorgsplan med möjligheter, insatser och åtgärder för att möta utmaningarna inom äldreomsorgen. En handlingsplan för kommunens behov av olika boende ska lämna förslag på lösningar av såväl befintliga boenden som nybyggnation.

Ett gemensamt kommunbidrag för Omsorgsnämnden införs i samband med beslut om budget 2014.

Utförrarstyrelsen

Under 2014 kommer arbetet med att återgå i en kommunal nämndstruktur att slutföras, med målsättningen att från 1 januari 2015 utgöra en gemensam teknisk servicenämnd med Götene kommun. I det arbetet är det av största vikt att beslut kring möjliga effektiviseringar, samordningsvinster och rutiner fattas.

Utförrarstyrelsen Service och Teknik har, tills vidare, huvudansvaret att se till att kommunens verksamheter kan bedrivas i ändamålsenliga lokaler, anpassade till verksamheternas behov och deras krav på säkerhet och funktion. De lokaler som kommunen bedriver verksamhet i ska vara tillgängliga och uppfylla kraven enligt riktlinjerna för tillgängliga miljöer. Utförrarstyrelsen ska bedriva effektiv fastighetsförvaltning för att begränsa hyreskostnaderna.

Skara kommun har ett stort behov av underhåll, reinvesteringar och investeringar i våra lokaler och fastigheter. Behoven har under de senaste åren ökat till följd av begränsade ekonomiska möjligheter till fastighetsunderhåll. Ambitionen är att på sikt öka underhållet, genom minskade begränsningar, i våra fastigheter för att säkerställa att våra lokaler håller god kvalitet. Pågående översyn av hyresmodell/principer ska färdigställas under 2014.

Arbetet med energieffektivisering samt att minska energiförbrukningen ska fortsätta. Vid ombyggnationer och nybyggnationer ska utförrarstyrelsen tillsammans med verksamheterna verka för att byggnadens totala energiförbrukning; värme och elanvändning minskar samt att miljömässigt anpassade material används. Samtidigt ska verksamheternas elförbrukning av teknisk apparatur minska. Långsiktigt hållbart underhåll, renoveringsarbete samt nybyggnation handlar om att välja rätt material och genomtänkt planeringsarbete.

Uppdrag:

Utförrarstyrelsen ska utarbeta en handlingsplan för Skara kommuns underhålls- och investeringsbehov i nya och befintliga idrottsanläggningar. I det arbetet ska nya idrottshallar/aktivitetshall särskilt beaktas.

Kultur- och Fritidsnämnden

En fortsatt utveckling av Vilanområdet är positivt och kommer att bidra till att fler får möjlighet att utöva idrott samtidigt som Skara stärks som besöks- och evenemangsstad. En aktivitetshall på Vilan kommer att vara ett välkommet tillskott, tillsammans med en idrottshall i den nya skolan. Under 2014 ska arbetet med att hitta en framkomlig väg för att tillgodose behovet av lokaler för föreningarna intensifieras och nå ett avslut. Ansvar för Vilanområdets utveckling delas av flera

förvaltningar och aktörer. En gemensam handlingsplan för Vilanområdets utveckling ska utarbetas för att ligga till grund för kommande års budgetprocess. Det är ett ansvar för Utförarstyrelsen i samarbete med Kultur- och Fritidsnämnden, Vilan-intraprenaden, och i dialog med föreningarna.

Skara kommun har en unik stadskärna med ett flertal kulturbyggnader. I enlighet med det Kulturpolitiska programmet för Skara kommun ska byggnaderna integreras i det moderna Skara genom ökad tillgänglighet och verksamhet. Utifrån Programmets intentioner ska en översyn genomföras som omfattar kulturbyggnader som Skara kommun äger, driver och ger bidrag till. Översynen ska ge förslag på framtida användningsområde, skötsel, drift och ägande.

Uppdrag:

Kultur- och Fritidsnämnden får i uppdrag att genomföra en översyn av kommunens kulturbyggnader.

Samhällsbyggnadsnämnden

Avgörande för Skara kommuns förmåga att växa och utvecklas är huruvida människor väljer att bo kvar och flytta till vår kommun. En förutsättning är att det finns bostäder som svarar mot invånarnas behov. Det innebär en mångfald av bostadstyper, upplåtelseformer och ett bredare utbud av bostadsområden. Samtidigt bidrar en sådan utveckling till en ökad rörelse på bostadsmarknaden i Skara kommun.

I Skara kommun pågår ett omfattande plan- och programarbete, såväl i tätorten som i Varnhem. Den fortsatta hanteringen av plan- och programarbetet är en strategisk fråga för Skaras utveckling. Grundläggande behovsanalyser och ekonomiska kalkyler måste följas åt med arbetet att utarbeta planer för nybyggnation och exploatering. Det är främst ett ansvar för kommunstyrelsen. En ambitionshöjning inom nybyggnation och exploatering förutsätter att planeringen och utbyggnaden av såväl den kommunala servicen som närheten till övrig service möter de ökade behoven.

En förtätning i centrum ska möjliggöras samtidigt som Skaras unika småstadscharm ska bevaras och utvecklas. Några av de områden som är särskilt intressanta för exploatering i Skara är Banvalls- och stationsområdet, Varnhem samt Hagabacken vid Planteringen.

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

Uppdrag:

Samhällsbyggnadsnämnden tillförs 500 tkr i syfte att förstärka planarbetet med Fördjupad översiktsplan i Varnhem, Skara tätort och samt Banvalls- och Stationsområdet.

Medarbetarnas kommun

En attraktiv arbetsgivare

Kommunens förmåga att rekrytera och behålla chefer, ledare och medarbetare beror till stor del på hur bra arbetsgivare vi är. Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare. I samband med att kommunens verksamheter står inför förändringar, ökade behov av kompetensförsörjning och en konkurrens om personal från omliggande kommuner krävs ett väl utvecklat medarbetar- och ledarskap som ett ytterligare steg till att vara en attraktiv arbetsgivare.

Att utveckla ledarskap och ledare är en strategiskt fråga. Med ett bra ledarskap kan organisationen få den kraft som behövs för att klara dagens och framtidens utmaningar. Ledarna är nyckelpersoner i arbetet med att utveckla och effektivisera verksamheten. Det krävs att ledarna har förmåga att sätta mål, delegera och följa upp resultat samt att aktivt ta tillvara och utveckla sina medarbetares motivation, engagemang och kompetens att arbeta mål- och resultatinkänt. Alla medarbetare ska involveras i kommunens kvalitets- och utvecklingsarbete där varje enskild medarbetare ska uppleva delaktighet och förtroende.

Rätt till heltid

Skara kommun ska sträva efter att alla anställda ska ett arbete som man kan försörja sig på och ha inflytande över. Heltid ska därför vara en rättighet och deltid en möjlighet. Många timanställda har en otrygg tillvaro. Den ofrivilliga deltiden, timanställningar och delade turer ska därför minska. Huvudprincipen ska vara arbete på heltid eller önskad sysselsättningsgrad.

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.

Strategiskt mål:

Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med gott medarbetar- och ledarskap.

Prioriterade mål:

Heltid är den normala anställningsformen i Skara kommun.

Ofrivillig deltid ska inte förekomma i Skara kommun

Andelen arbetad tid utförd av timavlönade ska minska

Delade turer ska minska och arbetas bort på sikt

Uppdrag:

Kommunstyrelsen tillförs 1 mkr för att möta utmaningarna inom personalområdet.

Barn och utbildningsnämnden tillförs, via lönejusteringsmedel, 1 mkr för att stärka löneutvecklingen inom de pedagogiska yrkena.

Kommunstyrelsen ska genomföra en översyn av medarbetarnas behov av arbets- och skyddskläder.

Ekonomiska förutsättningar

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 ett antal år har kommunen uppvisat ett negativt resultat inom ett antal verksamhetsområden. Grunden för det ligger i bristen på politiska beslut, strukturella åtgärder och otillräcklig finansiering. Med anledning av det är det av största vikt att en omfattande ekonomisk översyn genomförs under 2014 och att nödvändiga åtgärder, insatser och beslut kommer till stånd.

Sedan tidigare har en översyn kring finanspolicy samt ägardirektiv och avkastningskrav för de kommunägda bolagen initierats. Under 2014 ska ett förslag till revidering av ovanstående dokument utarbetas. Syftet är en tydligare struktur mellan kommun och koncern samt inom koncernens bolag avseende ansvar, uppdrag, ekonomi och avkastning. Vår bedömning är att översynen kommer att bidra till att förstärka de finansiella intäkterna med 1 mkr under 2014.

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 ska framöver arbeta för att ha en ekonomi i balans och åstadkomma goda resultat för att därigenom klara av framtida behov av investeringar samt amortera upptagna lån. De senaste årens brist på goda ekonomiska resultat innebär att självfinansiering av samtliga investeringar kommer att vara svårt att uppnå. Behov av upplåning till strategiska investeringar kan komma att aktualiseras under året.

De prognoser som tas fram till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen 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. Under 2014 ska en genomlysning av prognosarbetet ske i samband med arbetet med en tydligare budget- och målstyrningsprocess. Prognoserna ska vara enhetliga för kommunens samtliga verksamheter och ge en snabb och tydlig indikation hur verksamheterna når uppsatta mål och en ekonomi i balans.

Finansiella mål:

Skara kommuns verksamheter ska bedrivas i ekonomisk balans.

Nettokostnaderna skall inte öka snabbare än summan av skatteintäkter och generella statsbidrag över tid.

Resultatets andel av skatteintäkter och generella statsbidrag skall uppgå till minst 2 % av bruttokostnaderna över tid.

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.

Prioriterade mål:

Alla verksamheter ska ha kostnadskontroll och redovisa ekonomisk balans.

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 2014 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 kan komma att göras inför 2015-2016.

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.

Uppdrag:

Genomförande av effektiviseringsuppdraget på 1 procent under 2014 är ett ansvar för varje nämnd och styrelse.

Ekonomiska förutsättningar budget 2014

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 oktoberprognos 2013-10-10. Avgörande för skatteunderlagsutvecklingen och därmed kommunens största intäktskälla är sysselsättningsutvecklingen och löneutvecklingstakten i hela landet. Det kommunala utjämningsystemet fördelar om resurser och ger samtliga kommuner likartade förutsättningar att bedriva kommunens verksamheter. Utjämningsystemet förändras från och med år 2014 vilket har en positiv påverkan för Skara kommun över tid. 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.

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. 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.

God ekonomisk hushållning ger att resultatet över tid bör vara runt 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag för att varje generation ska betala för sin egen konsumtion och inte vältra över kostnader till kommande generationer. De ekonomiska förutsättningarna 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. Nytt förslag till lagstiftning från år 2013 förtydligar detta ytterligare då det ges möjlighet att avsätta överskott från och med år 2010 till en resultatutjämningsreserv inom det egna kapitalet. Skara kommun har möjlighet att avsätta cirka 10 miljoner kronor till denna fond vilket man tidigare öronmärkt. Kommunfullmäktige kommer att få ta ställning till denna post under hösten 2013 och fastställa riktlinjer för vidare hantering.

Skara kommun upprättar budget 2014 med planeringsår 2015-2016 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 2014-2016 är utifrån SKL:s oktoberprognos som i delar framgår nedan.

Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKL cirkulär, 2013-10-10)

Svensk ekonomi tar bättre fart

Under våren och sommaren har svensk ekonomi utvecklats fortsatt svagt. I omvärlden har utvecklingen varit splittrad. Till det positiva hör att euroländerna som helhet återigen visar tillväxt. Glädjande är också att förhoppningarna om framtiden överlag har stärkts. Vi bedömer att konjunkturläget i Sverige gradvis förbättras under hösten och vintern. Den återhämtning som sker är emellertid inte särskilt stark. Sveriges BNP växer i år med 0,8 procent och nästa år med 2,7 procent.

Läget på den svenska arbetsmarknaden börjar förbättras först en bit in på nästa år. Arbetslösheten sjunker under loppet av 2014 från 8 procent till ner strax under 7,5 procent. Det fortsatt svaga arbetsmarknadsläget i kombination med en fortsatt stark krona håller tillbaka pris- och löneutvecklingen. Löneökningarna fortsätter ligga strax under 3 procent. Det låga inflationstrycket begränsar skatteunderlagets tillväxt. I reala termer, dvs. efter avdrag för pris- och löneökningar, är

däremot skatteunderlagets tillväxt fortsatt stark i år. Nästa år begränsas tillväxten av sänkta pensioner.

Åren 2015–2016 växer skatteunderlaget med drygt 2 procent per år i reala termer. Den starka tillväxten är framförallt ett resultat av den återhämtning som beräknas ske på arbetsmarknaden. Åren 2015 och 2016 växer sysselsättningen med 1,5 till 2 procent. Tillväxten i svensk ekonomi kan till stor del återföras på inhemsk efterfrågan – såväl konsumtionen som investeringarna växer snabbt. En viss återhämtning sker också internationellt, men tillväxten på viktiga svenska exportmarknader som t.ex. euroområdet bedöms även fortsättningsvis bli svagare än tillväxten i Sverige.

Den fortsatta lågkonjunkturen innebär att priser och löner utvecklas långsammare än normalt. Men i takt med att resursutnyttjandet stiger ökar också pris- och löneökningstakten. I år och nästa år ökar timlönerna med knappt 3 procent för att sedan öka med 4,0 procent år 2017 – ett år då den svenska ekonomin återfått konjunkturell balans. Den underliggande inflationen (KPIX) stiger samtidigt från 0,6 till 1,7 procent.

Nyckeltal för den svenska ekonomin, Procentuell förändring,

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BNP*	2,9	1,3	0,8	2,7	3,6	3,8	2,8
Sysselsättning, timmar*	2	0,7	0,2	0,5	1,6	1,9	0,9
Öppen arbetslöshet, nivå	7,8	8	8,1	7,7	7,1	6,6	6,5
Timlön, nationalräkenskaperna	3,2	2,8	2,4	2,9	3,2	3,6	4
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,5	3	2,7	2,9	3,1	3,6	4
Konsumentpris, KPIX	1,1	1,1	0,6	1	1,4	1,7	1,7
Konsumentpris, KPI	3	0,9	0,1	1,3	2,4	2,8	2,8
Realt skatteunderlag**	2,4	2	1,7	1	2,3	2,5	1,7

*Kalenderkorrigerad utveckling. ** Korrigerat för regeländringar

Det kommunala skatteunderlaget

År 2012 växte skatteunderlaget marginellt mer än genomsnittet för perioden 2001–2012, som kan sägas omfatta en hel konjunkturcykel. I år väntas ökningstakten falla till följd av dålig fart på arbetsmarknaden, vilket innebär mindre tillskott från lönesumman. Nästa år räknar vi med att skatteunderlagstillväxten avtar ytterligare trots att antalet arbetade timmar väntas stiga ungefär som i år och lönehöjningarna bli större. Det förklaras av att den automatiska balanseringen av allmänna pensioner håller tillbaka pensionsinkomsterna. Därefter ger konjunkturåterhämtningen fart åt sysselsättning och lönehöjningar samtidigt som pensionsinkomsterna stiger snabbare. Det leder till att skatteunderlaget växer i ungefär samma takt som i slutet av förra konjunkturuppgången, 2007–2008

Olika skatteunderlagsprognoser. Procentuell förändring

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2012–2017
SKL, okt 2012	4,1	3,5	2,9	4,6	5,6	5	28,7
Reg. Sep 2012	4,3	3,9	2,7	4,4	5,2	5,1	28,5
ESV, sep 2012	4,4	3,5	3,3	4,1	4,9	4,7	27,6

Jämförelse med regeringens och ESV:s prognos

Regeringens och Ekonomistyrningsverkets (ESV) har en mer optimistisk syn än SKL på skatteunderlaget 2012. Det förklaras sannolikt av att de inte kunnat beakta det preliminära taxeringsutfall som publicerats i september.

Den viktigaste förklaringen till att regeringen förutser högre skatteunderlagstillväxt än SKL år 2013 är att regeringen utgår från större timlöneökning. För åren därefter visar SKL:s prognos starkare skatteunderlagstillväxt än regeringens. Det förklaras främst av att SKL utgår från att arbetsmarknaden åter är i balans år 2016, medan regeringen tror det dröjer till 2017. Det innebär en mer positiv utveckling på arbetsmarknaden i SKL:s prognos än i regeringens 2015–2016, med större ökning av såväl arbetade timmar som löner.

Att ESV förutser större ökning av skatteunderlaget än SKL år 2014 beror i huvudsak på att ESV presenterade sin prognos innan regeringens förslag om ytterligare höjning av grundavdragen för personer över 65 år var känt. Även ESV utgår från att arbetsmarknaden åter är i balans år 2017. Åren 2015–2016 prognostiserar ESV mindre sysselsättningsökning och lägre lönehöjningar än SKL men även långsammare ökning av pensionsinkomsterna, vilket resulterar i lägre skatteunderlagstillväxt

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 2013 års ingång en negativ soliditet.

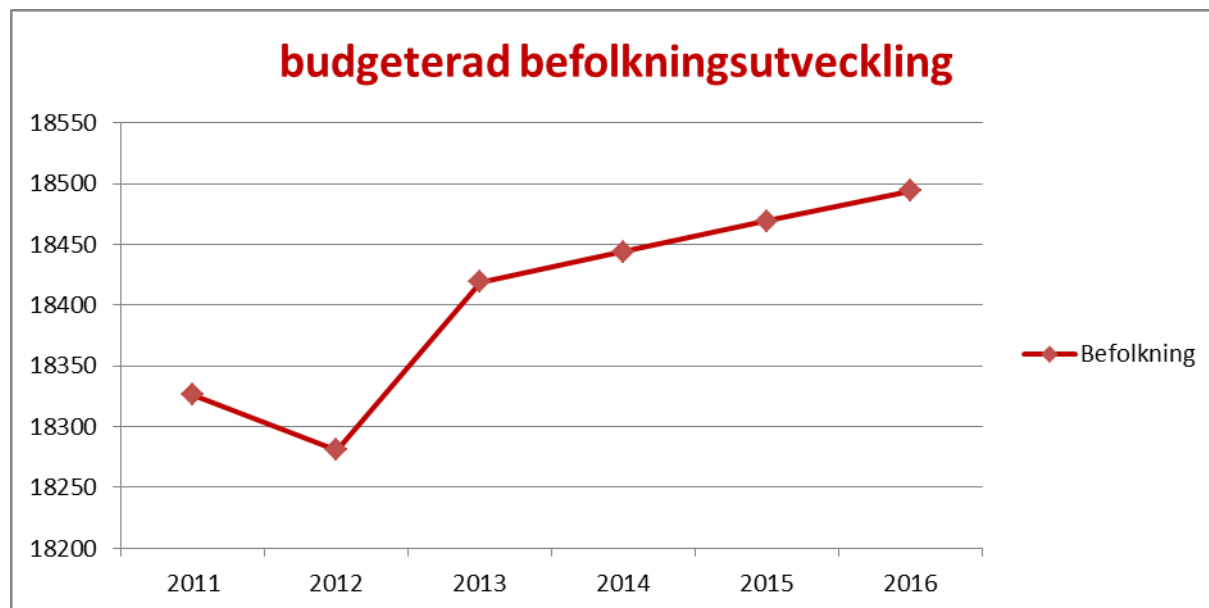
Skara kommun har inga underskott enligt lagen om balanskravet vid upprättande av budgeten för år 2014. Skara kommun har tidigare ”öronmärkt” 10 mnkr och det är i stort det belopp som kan komma att flyttas till en resultatutjämningsreserv nästa år i enlighet med ny lagstiftning. Skara kommun har vid budgetens upprättande ännu inte tagit ställning till och riktlinjer för hur resultatutjämningsreserver ska hanteras. Detta avses dock att göras under 2013.

Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Skara kommun har under 2013 tagit ut 20,82 Skr i kommunalskatt. 2014 kommer skatteuttaget lämnas oförändrad på 20,82 Skr. Kommunens kostnadsutveckling har de senaste åren överstigit intäktsutvecklingen. Den ekonomiska turbulens och osäkerhet som har pågått allt sedan finanskrisen startade 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 utjämningsystemen mellan kommunerna. En parameter som därmed är av betydelse för utfallet är befolkningsstorleken och dess utveckling över tiden. Skara kommun har om man tittar 20 år bakåt i tiden haft en stabil befolkningsutveckling runt 18 500 invånare. Mellan 2005 och 2012 har Skara haft en vikande trend i antal invånare. Under 2012 och framförallt under 2013 har dock invånarantalet ökat. Trenden för nästan samtliga Sveriges kommuner, förutom de kommuner i storstadsregioner och i större universitetsorter, är att befolkningen minskar eller är oförändrad.

Vid årsskiftet 2013 uppgick Skaras invånarantal till 18281. I september 2013 vid budgetens upprättande uppgår invånarantalet till 18 419 vilket ligger till grund för 2013 års budgeterade skatteintäkter. För planeringsåren förväntas en befolkningstillväxt på 25 invånare för respektive år.



Sammantaget förväntas Skara kommuns skatteintäkter och generella bidrag utfalla enligt tabell nedan.

Skatter och bidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2012	Budget 2013	Prognos 2013	Budget 2014	Planår 2015	Planår 2016
Skatteintäkter	670 804	682 410	688 177	696 850	728 994	769 818
Inkomstutjämning	128 136	146 079	147 254	157 943	157 069	158 113
Kostnadsutjämning	-14 967	-9 893	-10 448	-8 639	-8 858	-9 118
Regleringsbidrag	8 980	8 401	8 338	4 011	2 337	-3 170
Strukturbidrag	0	0	0	1 916	1 918	1 921
LSS-utjämning	-6 483	-13 231	-13 347	-9 457	-9 457	-9 457
Fastighetsavgift	31 845	32 350	31 355	31 669	31 985	32 305

Skattenivåer kommuner i Skaraborg

%	År 2013	År 2014
Skövde	20,56	
Tibro	20,71	
Skara	20,82	20,82
Lidköping	20,86	
Töreboda	20,97	
Karlsborg	21,07	
Mariestad	21,26	
Vara	21,27	
Essunga	21,57	
Grästorp	21,57	
Hjo	21,57	
Falköping	21,60	
Götene	21,77	
Tidaholm	22,07	
Gullspång	22,49	
Snitt Skaraborg ovägt medel	21,34	
Snitt Västra Götaland ovägt medel	21,53	

Ingen uppgift finns tillgänglig vid upprättande av budget för respektive kommuns skattesats kommande år

Beräkning av finansförvaltningens poster

Finansförvaltningen

Finansförvaltningen hanterar vissa interna poster som har sin motpart på förvaltningarna. En 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

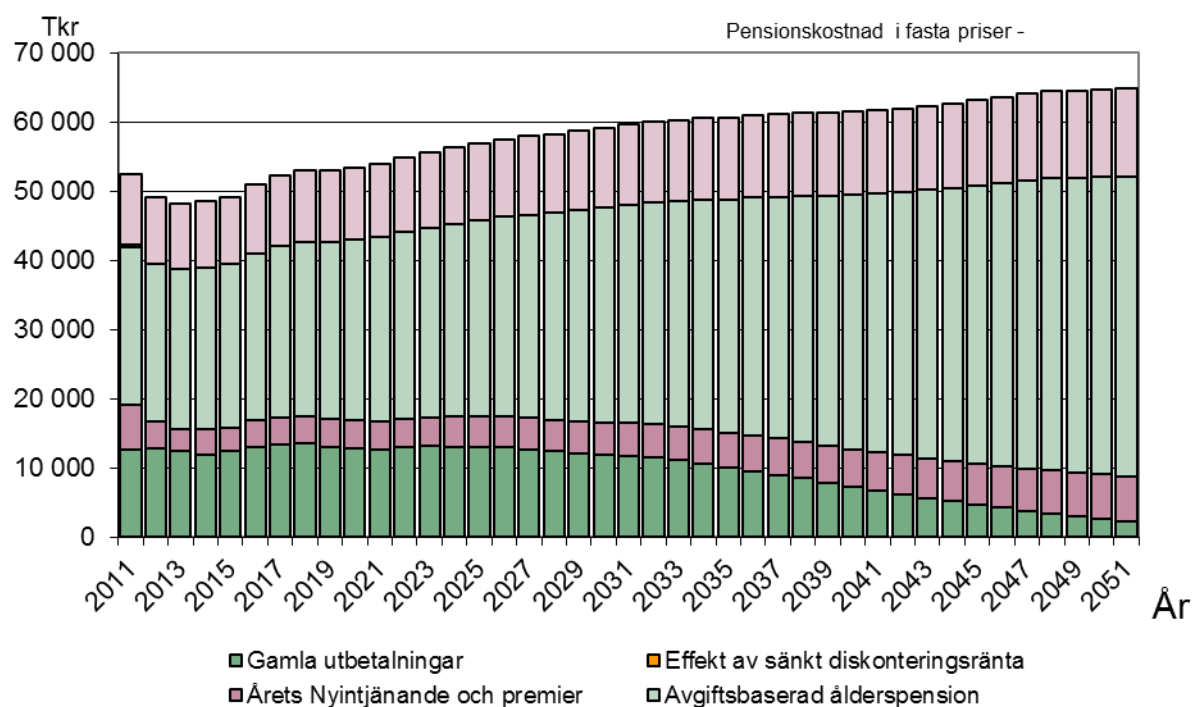
Skara kommuns totala pensionskostnader för varje år i fasta priser framgår av nedan diagram 3. Kommunen kommer framöver att ha en högre kostnad för pensioner och som synes så rör det sig om ca 10-15 mnkr i med en långsam ökning varje år på ca 1 mnkr. PO-Pålägget som tas ut från nämnderna täcker inte utbetalningar som benämns ”gamla utbetalningar” i diagrammet utan dessa budgeteras separat

på finansförvaltningen. Denna del hänförs till kommunen ansvarsförbindelse som uppgår till ca 440 mnkr efter justering av ripsrättan under 2013. Kommunen har år 2013 reverserat en

tidigare gjord avsättning på 3 mnkr till framtida pensionskostnader. Kommunen har efter detta inte avsatt några medel till framtida pensionskostnader. Skara kommun står i begrepp att lånefinansiera större investeringar varför dessa likvida medel gör bättre nytta inom kommunen då vi minskar vårt lånebehov med motsvarande summa.

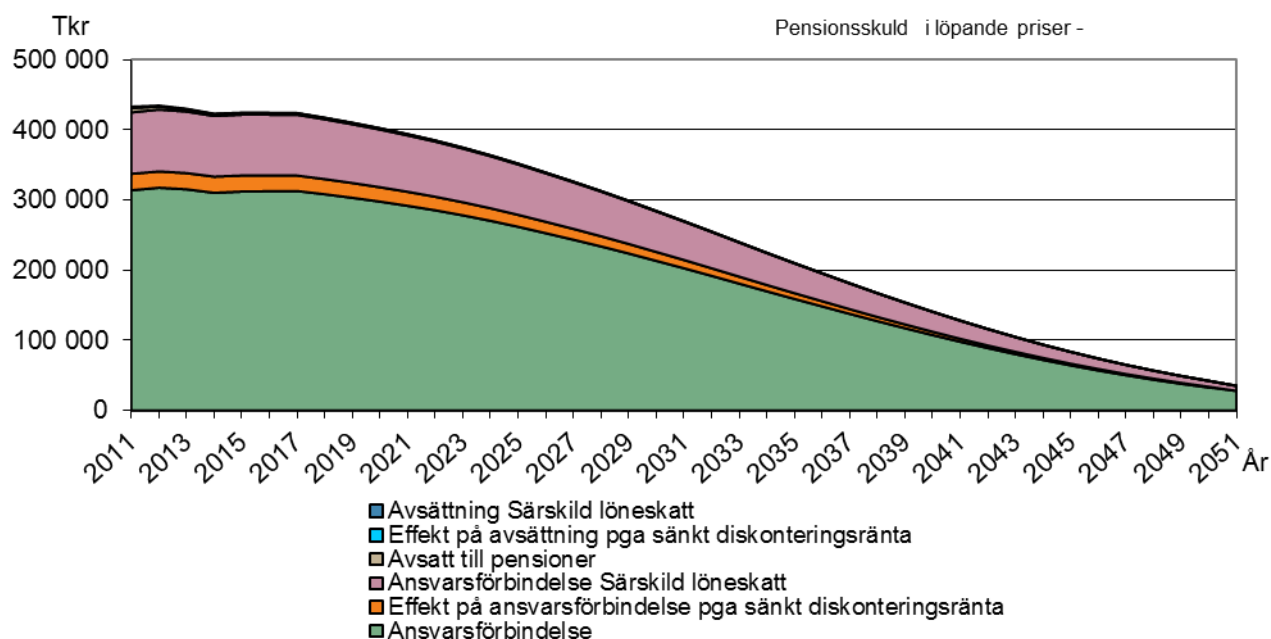
Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen uppgår för 2014 därmed till 18 mnkr. År 2015 budgeteras 18,5 mnkr och år 2015 har 19 mnkr lagts till budget för att täcka upp totala pensionskostnader om cirka 50 mnkr.

Prognos på total pensionskostnad Skara kommun



Som diagram nedan visar så kommer ansvarsförbindelsen framöver att minska i takt med att fler av de som hör till det gamla pensionssystemet går i pension. Detta förutsett att inga tekniska justeringar i form av medellivslängder eller beräkningsränta justeras i en negativ riktning vilket då kan föranleda ”hopp/gap” i kurvan (Förändring av diskonteringsräntan har skett under 2013 vilket inte syns i diagrammet nedan.) Kommunens ansvarsförbindelse uppgår vid ingången av 2014 till cirka 440 mnkr.)

Pensionskund som ansvarsförbindelse



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.

Kommunens långfristiga skulder uppgår vid delårsrapporten 2013 till 330 mnkr. Under 2014-2019 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 vilket beräknas ske under hösten 2016-2017. Kommunen beräknar att den genomsnittliga räntekostnaden för de långfristiga skulderna kommer att uppgå till ca 3,5 % eller cirka 11,5 mnkr. Kommunen har under de senaste åren styrt om mot en större andel fasta lån (90 % av låneportfölj) med längre löptider (genomsnittlig bindningstid < 4 år) då skillnaden mellan korta och långa räntor varit små. Därmed har kommunen idag en låg refinansieringsrisk och ränterisk.

Ränteintäkterna beräknas till ca 17,5 mnkr vilket ger ett positivt finansnetto om ca 6 mnkr. 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.

Bedömning av lånebehov

Organisation Mnkr	Budget 2014	Planår 2015	Planår 2016	2014-2016
Skara kommun*	150	130	130	410
Skara Energi	0	0	0	0
Centrumbostäder	55	55	50	160
Näringsrådhuset	20	20	20	60
Summa	225	205	200	630

*Uppskattad fördelning av årlig upplåning för finansiering av ny skola har gjorts.

Beräkning av nämndernas budgetramar och prioriteringar

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 har fastslagits till 4,2 % för 2014 och framåt. Denna ränta betalar nämnderna på sina respektive tillgångar in till en central post som i sin tur används till att betala kommunens externa räntekostnader. Internräntan justeras inte från 2014 så ingen justering görs på nämndernas kommunbidrag.

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 18 och 22 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 2013 en kompensationsnivå om 38,46 %. Inga förändrade avgifter i försäkringar och soc. avgifter är aviserade vilket gör att PO-pålägget för år 2014 kvarstår på 38,46 %. Därmed görs inga förändringar för denna post.

Löne- och KPI kompensation

Verksamhet	Budget 2013	Budget 2014	Planår 2015	Planår 2016	2014-2016
Kompensation löner* %	2,8	2,9	3,1	3,6	9,9
Kompensation KPI %	1,0	1,3	2,4	2,8	6,6
Kompensation löner mnkr	18,0	18,8	20,5	23,8	63,1
Kompensation KPI mnkr	2,0	2,1	4,2	5,0	11,3

*Avser sammantaget utfall av de centrala lönerörelserna. Löne-medel budgeteras under finansförvaltningen.

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 2014 medan ersättning till nämnd i ramarna till exempel ges år 2015.

Tkr	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016
Kommunstyrelsen	154	68	60
KS Serviceutskott	863	962	1 046
Barn o utbildningsnämnd*	1 688	1 312	9 862
Omsorgsnämnd	-	-	-
Utförarstyrelsen	226	226	226
Kultur och fritidsnämnden	14	28	28
Samhällsbyggnadsnämnd	179	170	152
Räddningsnämnd	298	142	210
Summa	3 422	2 808	11 484

*Del av kapitalkostnadsersättning 2016 avser investering i ny skola och stadshus halvårseffekt. Effekten av investering kan beröra flera nämnder som i detta skede inte är fördelat.

Demografi och volymförändringar

Demografiförändringar inom barn och utbildningsnämndens verksamheter har föranlett förändringar i ramarna. Ett minskat elevunderlag ger att verksamheten kostnader måste förändras i motsvarande takt. Nämndens intäkter från andra kommuners elever minskar också och denna förändring i intäkter har nämnden att hantera med minskade kostnader. Omställningen är en utmaning men driver inga nya kostnader då volymen minskar. Omsorgsnämnden erhåller kompensation för ökat antal brukar inom främst hemtjänstverksamheten. Nämndernas ramarna justeras enligt tabell nedan.

Demografiförändring

Tkr	Budget 2013	Budget 2014	Planår 2015	Planår 2016	2014-2016 summa
Omsorgsnämnd	0	1 650	1 080	1 100	3 830
Barn och utbildningsnämnd	-4 534	-3 002	-2 260	-2 453	-7 715

Övriga volymförändringar ska arbetas in inom befintligt kommunbidrag.

Effektivisering verksamheter

Verksamhet	Budget	Budget	Plan	Plan	Plan	Plan
	2014	2014	2015	2015	2016	2016
	%	Tkr	%	Tkr	%	Tkr
Valnämnd	0	0	0	0	0	0
Revision	0	0	0	0	0	0
Kommunfullmäktige	0	0	0	0	0	0
Kommunstyrelsen	1%	-420	1%	-435	1%	-450
KS Serviceutskott	1%	-320	1%	-335	1%	-355
Barn- och utbildningsnämnd	1%	-3 780	1%	-3 875	1%	-3 970
Omsorgsnämnd	1%	-3 405	1%	-3 565	1%	-3 740
Kultur och fritidsnämnd	1%	-400	1%	-415	1%	-430
Samhällsbyggnadsnämnd	1%	-128	1%	-130	1%	-132
Räddningsnämnd*	1%	-140	1%	-150	1%	-160
Summa		-8 593		-8 905		-9 237

*Avser endast Skaras förändring. Effektiviseringar löper över samtliga år enligt nedan tabell och är inräknade i nämndernas ramar.

Övriga förändringar och ramjusteringar

År 2014

Teknisk justering. Omflyttning av verksamhet och budgetmedel mellan kommunbidrag.

Kommunstyrelsen erhåller 200 tkr för ökad hyra Rådhuset och medel flyttas från **KS serviceutskott**.

Kommunstyrelsens ram ökas med 1 mnkr för förstärkning inom personalområdet och 1 mnkr för arbetsmarknadsinsatser.

Valnämnden erhåller 0,6 mnkr för valarbete.

Barn och utbildningsnämnden tillförs 6 mnkr i ett omställningsbidrag för år 2014. Bidraget ges för att bibehålla god kvalitet inom alla verksamhetsområden. 1 mnkr i lönedelsposten avser förstärkning av löneutvecklingen inom pedagogiska yrken.

Omsorgsnämnden tillförs 1 mnkr för att utveckla hemmaplanslösningar inom Individ- och Familjeomsorgen. 1 mkr i syfte att erbjuda möjligheter till meningsfull sysselsättning i stället för försörjningsstöd samt 100 tkr att fördela till de lokala pensionärsorganisationerna för att stödja deras arbete för ett aktivt föreningsliv

Samhällsbyggnadsnämndens ram justeras upp med 500 tkr för strategiskt planarbete.

År 2015

Omsorgsnämnden erhåller kompensation för ett nytt gruppboende inom ramen för LSS om 5,9 mnkr.

Om kommunen är byggherre ska omsorgsnämnden via fastighetsavdelningen ansöka till kommunfullmäktige om investeringsmedel.

Barn och utbildningsnämndens omställningsbidraget på 6 mnkr från år 2014 tas bort.

Valnämndens tillskott från valåret 2014 utgår.

År 2016

Ingen övrig justering.

Ekonomisk Redovisning

Resultaträkning

Tkr	Utfall 2012	Budget 2013*	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016
Verksamhetens intäkter	372 470	388 200	376 000	384 200	393 800
Verksamhetens kostnader	-1 170 288	-1 209 368	-1 227 473	-1 250 986	-1 280 381
Avskrivningar	-27 081	-28 500	-28 500	-31 500	-43 000
Verksamhetens nettokostnader	-824 651	-849 668	-879 973	-898 286	-929 581
Skatteintäkter	670 804	682 410	696 850	728 994	769 818
Generella statsbidrag	147 511	176 938	186 899	184 452	180 051
LSS utjämning		- 13 231	-9 457	-9 457	-9 457
Finansiella intäkter	20 120	15 100	17 500	17 500	17 500
Finansiella kostnader	-10 818	-10 000	-11 500	-12 500	-13 500
Årets resultat	2 718	1 549	319	10 703	14 831

*Reviderad budget 2013-10-22

Balansräkning

Tkr	Utfall 2012	Prognos 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016
TILLGÅNGAR					
<i>Materiella tillgångar</i>					
Mark, fastigheter och anläggningar	348 975	366 880	470 310	568 230	671 255
Maskiner och inventarier	29 496	42 951	55 256	62 306	73 606
Summa materiella anläggningstillgångar	378 471	409 831	525 566	630 536	744 861
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Aktier och andelar	5 309	5 210	5 210	5 210	5 210
Långfristig utlåning	367 180	402 180	477 180	552 180	622 180
Summa finansiella anläggningstillgångar	374 481	407 390	482 390	557 390	627 390
Summa Anläggningstillgångar	752 952	817 221	1 007 956	1 187 926	1 372 251
<i>Omsättningstillgångar</i>					
Förråd, lager, exploatering	9 524	8 053	8 053	8 053	8 053
Kortfristiga fordringar	108 527	120 000	120 000	120 000	120 000
Likvida medel	69 605	33 119	42 203	72 436	122 942
Summa omsättningstillgångar	187 656	161 172	170 755	201 489	251 994
Summa Tillgångar	940 608	978 393	1 178 712	1 389 415	1 624 246
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital	414 660	414 661	430 468	430 787	441 490
Årets resultat	2 718	15 807	319	10 703	14 831
Summa eget kapital	417 378	430 468	430 787	441 490	456 321
<i>Avsättningar</i>					
Pensionsåtagande	17 093	15 675	15 675	15 675	15 675
Summa avsättningar	17 093	15 675	15 675	15 675	15 675
<i>Skulder</i>					
Långfristiga skulder	277 250	332 250	532 250	732 250	952 250
Kortfristiga skulder	228 887	200 000	200 000	200 000	200 000
Summa skulder	506 137	532 250	732 250	932 250	1 152 250
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	940 608	978 393	1 178 712	1 389 415	1 624 246

Finansieringsanalys

Tkr	Utfall 2012	Prognos 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016
Den löpande verksamheten					
Årets resultat	2 718	15 807	319	10 703	14 831
Justering för av- och nedskrivningar	27 081	28 500	30 500	32 500	44 000
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	-3 919	0	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	25 880	44 307	30 819	43 203	58 830
Förändringar i rörelsekapital					
Ökning -/minskning + kortfristiga fordringar	14 719	5 139	-5 500	-500	0
Ökning -/minskning + förråd, varulager och exploateringsstillgångar	-1 470	0	0	0	0
Ökning +/minskning - kortfristiga skulder	32 171	4 525	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	71 300	53 971	25 319	42 703	58 831
Investeringsverksamheten					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-41 736	-54 860	-141 235	-137 470	-158 325
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	1 016	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-2 092	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	5 615	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-37 197	-54 860	-141 235	-137 470	-158 325
Finansieringsverksamheten					
Nyupptagna lån	28 124	55 000	200 000	200 000	220 000
Amortering av skuld	0	-20 000		0	0
Ökning -/minskning + långfristiga fordringar	-26 630	-35 000	-75 000	-75 000	-70 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	1 494	0	125 000	125 000	150 000
Årets kassaflöde	35 597	-889	9 084	30 233	50 506
Likvida medel vid årets början	34 008	34 008	33 119	42 203	72 436
Likvida medel vid årets slut	69 605	33 119	42 203	72 436	122 942

Driftsredovisning

Tkr	Budget 2013	Budget 2014	Budget 2015	Budget 2016
Valnämnd	0	600	0	0
Revision	958	972	996	1 025
Kommunfullmäktige	2 308	2 348	2 410	2 481
Kommunstyrelse	41 450	44 206	44 989	46 000
Kommunstyrelse Serviceutskott	30 377	31 477	32 902	34 472
Barn o utbildningsnämnd	371 446	380 955	381 560	396 363
Omsorgsnämnd ÄO/HO/ADM*	264 067	338 787	351 812	359 764
Omsorgsnämnd IFO	65 869			
Utförarstyrelsen	-7 460	-7 460	-7 460	-7 460
Kultur och fritidsnämnden	39 288	39 691	40 331	41 102
Samhällsbyggnadsnämnd	12 413	12 935	13 336	13 753
Räddningsnämnd	13 829	14 181	14 461	15 316
Summa nämndernas driftsbudget	834 545	858 692	875 337	902 816
<i>Finansförvaltning</i>				
pensioner	14 190	18 000	18 500	19 000
Internränta	-18 063	-16 500	-16 000	-16 000
Lönejusteringsmedel	18 997	19 781	20 449	23 765
Summa verksamhetens nettokostnad	849 669	879 973	898 286	929 581

*Omsorgsnämndens kommunbidrag läggs samman 2014

Investeringsbudget

Investeringsprojekt Tkr	Budget 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Kommunstyrelsen					
Inventarier 3 år	550	300	300	300	300
Summa kommunstyrelsen	550	300	300	300	300
Kommunstyrelsen, markinköp					
Strategiska markinköp	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Summa markinköp	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
KS, Serviceutskott					
<i>Gata/Park</i>					
Utskottets ram (Gata/Park)	500	500	500	500	
Trafiksäkerhetsåtgärder	300	300	300	300	
Lekplatser		300	300	300	
Gatustensbeläggning	530	440	925	1 625	
Centrumutveckling	1 000	1 000	1 000	1 000	
Grön gestaltning av Skaraborgsgatan	1 500	1 500			
Broar	1 000	2 000	2 000	1 000	
Belysningsstolpar/Gatubelysning	1 500	1 500	1 500		
Cykelväg från Skålltorp till Skärv		880			
Cykelväg från Axvall till Varnhem					7 000
Delsumma Gata/Park	6 330	8 420	6 525	4 725	7 000
<i>Fastighet</i>					
Utskottets ram (Fastighet)	1 500	1 500	1 500	1 500	
Säkra fastigheter	500	500	500	500	
Tillgänglighet Mariebergsskolan Gy	500				
Ny skola	338 000				
Gamla vattentornet, fasadrenovering			10 000		
Djäkneskolan stadshus				70 000	
Bassängduk utebad	1 100				
Energieffektivisering	1 500	1 500	1 500	1 500	
Delsumma Fastighet	343 100	3 500	13 500	73 500	
Summa KS Serviceutskott	349 430	11 420	19 525	77 725	7 000
Utförarstyrelsen					
Fordon och maskiner	2 700	2 600	2 900	2 450	2 000
Inventarier	100	100	100	100	100
<i>Kost</i>					
Inventarier	830	800	800	800	800
<i>Lokalvård</i>					
Inventarier	400	400	400	400	400
Summa Utförarstyrelsen	4 030	3 900	4 200	3 750	3 300

	Budget 2014	Plan 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018
Investeringsprojekt Tkr					
Barn och utbildningsnämnd					
En till En 7-9	1 425	900	1 000		
En till En Gymn.	1 500	1 400	1 300		
Inventarier 3 år	650	700	700	700	750
Inventarier 5 år	2 150	2 200	2 200	2 200	2 300
Inventarier 10 år	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
Summa Barn- och utbildningsnämnd	6 825	6 300	6 300	4 000	4 150
Omsorgsnämnd					
Gem utrymmen SäBo	200	200	200	200	200
Datorer	500	500	500	500	500
Inventarier nytt gruppboende					3 500
Övriga investeringar	400	400	400	400	400
Summa omsorgsnämnd	1 100	1 100	1 100	1 100	4 600
Kultur- och fritidsnämnd					
Inventarier	100	100	100	100	100
Utsmyckning Skara	200	200	200	200	200
Summa Kultur- och fritidsnämnd	300	300	300	300	300
Räddningsnämnd					
Inventarier	100	100	100	100	100
Räddningsmateriel	100	100	100	100	100
Tankbil Skara	3 100				
Släck och räddningsbil, Götene			4 600		
Släck och räddningsbil Skara					5 000
Insatsledarbil	100				
Hävare Götene Renovering + chassi				2 500	
Terrängbil Skara				500	
Terränggående fordon				500	
Summa räddningsnämnd Skara/Götene	3 400	200	4 800	3 700	5 350
Samhällsbyggnadsnämnden					
E-tjänster	200				
Diariesystem MRBR	100	150			
GIS-system 3 år	200	200	200	200	200
Övriga Inventarier	100	100	100	100	100
Summa Samhällsbyggnadsnämnd	600	450	300	300	300
Summa Nettoinvesteringar	369 235	27 470	40 325	94 675	28 300