

Mål- och budgetförutsättningar 2019-2021 Bollebygds kommun



1 Styrmodell och mål

1.1 Styrmodell

Kommunfullmäktige beslutade 2016-11-10 om en ny styrmodell som beskriver ansvarsfördelning och roller avseende fastställande och uppföljning av mål, gemensamma begrepp, principer för mål, tidplan etc. Styrmodellen bidrar till att skapa helhetsperspektiv, samordning mellan nämnder samt ökad transparens i kommunens budget- och uppföljningsprocess.

Kommunfullmäktige utövar styrning genom att besluta om kommunens vision, övergripande mål, övergripande strategier, , nämndmål, mål för god ekonomisk hushållning, nyckeltal, driftbudgetramar samt investeringsbudget för styrelse och nämnder. Utöver detta utövar fullmäktige styrning genom olika styrdokument som riktlinjer och policy.

Enligt styrmodellen gäller beslut om övergripande mål och strategier för att nå målen under mandatperioden. De övergripande målen är:

- Ökat arbetsdeltagande
- Trygga och goda uppväxtvillkor
- Åldrande med livskvalitet
- Hållbar livsmiljö

Styrmodellen innebär att nämndmål, mål för god ekonomisk hushållning och nyckeltal ska ses över årligen och hanteras i budgetprocessen.

1.2 Nämndmål och nyckeltal

I 2018-års budget är nämndmålen följande:

1.2.1 Ökat arbetsdeltagande

Kommunstyrelsen

- Kommunen ska senast 2018 vara bland de 50 kommuner som rankas högst i Svenskt näringslivs ranking av lokalt företagsklimat. I ranking 2017 ska kommunens placering i Svenskt näringsliv vara plats 100 eller bättre.
- Resande med kollektivtrafik ska öka
- Vid upphandling ska kollektivavtal och meddelarskydd krävas
- Sjukfrånvaron ska minska

Bildnings- och omsorgsnämnden

- Kommunen ska erbjuda fler funktionsnedsatta praktik eller arbete
- Skapa möjligheter till sysselsättning för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden

Samhällsbyggnadsnämnden

- Andelen hushåll och företag med möjlighet till bredband med minst 100 Mbit/s ska uppgå till minst 90 procent vid utgången av 2020

1.2.2 Trygga och goda uppväxtvillkor

Bildnings- och omsorgsnämnden

- Alla elever ska vara behöriga till gymnasieskolan.
- Barnens trygghet i skolan ska öka

1.2.3 Äldrande med livskvalitet

Bildnings- och omsorgsnämnden

- Göra det möjligt för våra omsorgstagare att tillsammans få leva ett självständigt liv i sin egna valda miljö

Samhällsbyggnadsnämnden

- Fler av kommunens lokaler ska vara tillgänglighetsinventerade och inlagda i VGRs tillgänglighetsdatabas

1.2.4 Hållbar livsmiljö

Kommunstyrelsen

- Kommunen ska fastställa och börja arbeta med strategiska miljömål.
- Utveckla samarbetet med idrotts- och fritidsföreningar, byalag, pensionärsorganisationer och andra utvecklingsgrupper

Bildnings- och omsorgsnämnden

- Biblioteket ska utvecklas till en kulturmötesplats

Samhällsbyggnadsnämnden

- Kommunens beroende av fossilbränsle slå minska
- Giftfria inomhusmiljöer för barn och unga ska främjas
- Måltidsverksamheten ska kravcertifieras

I avsnittet finns de nyckeltal som är med i Budget 2018-2020. I de budgetunderlag som ska arbetas fram som underlag till budget 2019-2021 ska nämnderna se över dessa nyckeltal för att få fram relevanta nyckeltal för verksamheten. För de nyckeltal som ska vara med i Budget 2019-2021 ska det finnas intervall för grön, gul och röd kolumn. Dessutom ska det finnas beskrivningar av vilka grunder intervallen är baserade till exempel utifrån nationell statistik och trender.

Tabell 1: Nämndernas nyckeltal 2018

Nämnd	Nyckeltal	Aktuellt värde	Datum för värde	Grön	Gul	Röd
KS	Befolkningsutveckling	3,7 %	2016	>2%	1,3-1,9	< 1,2
KS	Arbetslöshet 16-64 år	1,7 %	2016	<3	3-4	>4
KS	Arbetslöshet 18-24 år	1,7 %	2016	<4%	4-5%	>5%
KS	Nöjd-Region-Index	57	2016	>60	57-60	<57
KS	Nöjd-Medborgar-Index	46	2016	>53	50-53	<50
KS	Nöjd-Inflytande-Index	38	2016	>40	37-40	<37
KS	Hållbart medarbetarengagemang	77	2016	>80	65-79%	<64
KS	Trygg och säker kommun (ranking)	10	2016	<25	25-100	>100
BON	Barnbokslån i kommunala bibliotek, antal/barn 0-17 år	18,0	2015	>17	14-16	<14
BON	Meritvärde i åk 9 lägeskommun genomsnitt 17 ämnen	233	2016	>225	215-224	<214
BON	Gymnasieelever med examen eller studiebevis inom 4 år, hemkommun, andel (%)	80	2016	>81 %	78-80	<77
BON	Invånare 18-64 år som är arbetslösa eller i konjunkturberoende program, andel	4,1	2016	<5,0	5,1-5,9	>6,0
BON	Utförda och dokumenterade smärtskattningar med validerat instrument sista levnadsveckan	76,9 %	2016	>75	42-74	<41
BON	Elever som deltar i musik- eller kulturskola som andel av invånare 7-15 år, %	13 %	2015	>25%	16-24	<15 %
BON	Anställda i förskolan, andel (%)	48 %	2015	>75%	41-74	<40%

	årsarbetare med förskollärexamen					
BON	Brukare med mer än 120 timmar/ månad hemtjänst inkl dubbelbemanning	3	2016	>1	1-2	<3
SBN	Utläckage vattenledningsnäten - Olsfors - Töllsjö - Bollebyvd	42 % 23 % 9 %	2015	<20	20-30	>30
SBN	Andel nöjda kunder av dem som varit i kontakt med kommunen i tekniska frågor ska minst ligga över snittet i riket (53%) Källa: Kritik på teknik	53%	2015	>55	50-55	<50
SBN	Mängd insamlat hushållsavfall, kg/ person Källa: Avfall, web	464 kg/person	2015	<416	416-520	>520
SBN	Andel av kommunens tjänstefordon som är miljöklassade	6,8 % 7,1 %	2014 2015	>25	10-24	<10

1.3 Mål för god ekonomisk hushållning

Kommunallagen stadgar att varje kommun ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning ska anges för verksamheten. Utöver detta ska finansiella mål anges. I regeringens proposition 2004/05:100 ges följande tolkning av begreppet ”god ekonomisk hushållning”:

”Varje generation bör bära kostnaden för den service som generationen själv beslutat om och själv konsumerar.”

En god finansiell ställning är viktigt för en kommun eftersom det ger en rimlig handlingsfrihet. Planperiodens resultat kombinerat med en hög investeringsnivå medför att Bollebygds finansiella ställning försvagas. I det längre perspektivet är dock målsättningen fortsatt att stärka kommunens finansiella ställning.

I budgeten för 2018 anges följande mål:

- Det ekonomiska resultatet ska över tid motsvara 4 procent av kommunens intäkter för skatter och generella statsbidrag.
- Över tid ska minst 40 procent av kommunens investeringar finansieras med egna medel.
- Sjukfrånvaron ska minska (gäller samtliga nämnder).

Bildnings- och omsorgsnämnden:

All verksamhet skall så långt som möjligt bedrivas inom kommunen.

Hemmaplanslösningar ska eftersträvas och ökas kontinuerligt, så att alla kommuninvånare i möjligaste mån kan erbjudas verksamhet i hemkommunen.

2 Omvärldsperspektiv

2.1 Kommunövergripande omvärldsanalys

2.1.1 Kommunernas ekonomi

Den svenska ekonomin fortsätter att utvecklas starkt också nästa år. I år beräknas BNP, kalenderkorrigerat, öka med 3,2 procent och nästa år med 2,8 procent.

Drivande

bakom tillväxten är kraftigt ökade investeringar och en snabbt växande offentlig konsumtion i kölvattnet av fjolårets stora antal asylsökande. Exporten och hushållens konsumtionsutgifter ökar i år relativt måttligt, men förväntas öka i snabbare takt nästa år.

År 2017 kan beskrivas som ett högkonjunkturår för svensk ekonomis del.

En fortsatt stark tillväxt i efterfrågan och produktion innebär att läget på arbetsmarknaden

förbättras ytterligare. Antalet arbetade timmar i den svenska ekonomin beräknas 2017 öka med 1,3 procent vilket kan jämföras med en ökning med 1,8 procent i år.

Den positiva utvecklingen innebär att arbetslösheten gradvis minskar ner mot 6 procent.

Trots det förbättrade läget på arbetsmarknaden beräknas löneutvecklingen bli fortsatt dämpad med en ökning av genomsnittlig timlön med 2,8 procent.

Ett ökat resursutnyttjande, bättre fart på privat konsumtion, högre råvarupriser och en

försvagad krona innebär att prisökningstakten gradvis stiger under året. Efterhand när

ökningen av konsumentpriserna mätta som KPIF, dvs. KPI exklusive hushållens räntekostnader, över 2 procent. Mot denna bakgrund är vår bedömning att Riksbanken under hösten höjer styrräntan. Den stramare penningpolitiken får till följd att kronan stärks och då framförallt mot euron.

Utvecklingen åren 2018–2020 är ingen prognos utan i stället en framskrivning gjord

på basis av några på förhand uppställda antaganden. Styrande i detta upplägg är att

svensk ekonomi på sikt återgår till konjunkturrell balans. Det innebär en mer normal

men väsentligt långsammare utveckling av produktion och sysselsättning än tidigare

då den svenska ekonomin gått från låg- till högkonjunktur. Åren 2018–2020 understiger

BNP-tillväxten 2 procent samtidigt som ökningen i sysselsättningen är starkt begränsad.

Tabell 2. Nyckeltal för den svenska ekonomin

	2017	2018	2019	2020	2021
BNP	2,6	2,6	1,4	1,7	1,8
Sysselsättning, timmar	1,6	1,2	-0,4	-0,1	0,4
Arbetslöshet, nivå	6,7	6,2	6,4	6,5	6,5
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,6	3,1	3,4	3,4	3,4
Konsumentpris, KPI	1,8	1,8	2,3	2,8	2,6
Realt skatteunderlag	1,4	1,1	1,0	1,0	1,1

Källa: Ekonomirapporten oktober - SKL

3 Kommunperspektiv

3.1 Förslag till förändringar, expansion, kvalitetshöjande åtgärder

I avsnittet återfinns de förändringar, expansion eller kvalitetshöjande åtgärder som förvaltningarna inför budgetberedningen lyft fram som särskilt viktiga.

I de budgetunderlag som ska arbetas fram som underlag till budget 2019-2021 ska nämnderna göra en fördjupad utredning av förändringarna och åtgärderna.

Utredningen ska omfatta en nulägesbeskrivning, en beskrivning av vad nämnden vill åstadkomma samt en kostnadsberäkning av vilken det även framgår eventuell alternativ finansiering. Nämnderna ska också beskriva vilka konsekvenser nämnden ser om budgettilldelning uteblir. Utöver detta ska nämnderna även göra en prioritering av faktorerna där det framkommer vilken/vilka faktorer som är av störst betydelse för nämnden.

3.2 Tillväxt och omvärldsfaktorer

Bollebygd växer just nu bland de snabbaste kommunerna i Sverige, procentuellt sett. Detta ställer krav på kommunen att kunna möta de behov som därmed uppkommer.

Kommunen saknar idag en buffert av detaljplanerad mark för företagsetablering och företagstillväxt.

Det föreligger behov av tillgång till mark för att genomföra detaljplanering för att kunna skapa

förutsättningar för marknaden att tillskapa nya bostäder.

Bildnings- och omsorgsförvaltningen saknar lokaler inom olika verksamhetsområden, detta är svårt för förvaltningen att lösa på kort sikt.

3.3 Översiktsplan

Arbetet med framtagande av översiktsplan och övriga planer pågår. Arbetet med översiktsplan och en fördjupning för Bollebygd ges högsta prioritet under 2018 vilket innebär att främst personella resurser också måste finnas tillgängliga inom samtliga förvaltningar och enheter inom den kommunala organisationen. Beräknat antagande under år 2020.

3.4 VA-plan

Under 2016 har utredning kring delen som berör framtida kommunal spillvattenhantering i tätorterna Bollebygd, Olsfors och Töllsjö pågått. För att möta framtida befolkningsökning, miljökrav och exploateringsbehov i Bollebygds kommun har spillvattenhanteringen i kommunen belysts i ett framtidsperspektiv. Befintligt verk i Bollebygd är kraftigt belastat (tillståndsmässigt) och ansökan om tidsbegränsat tillstånd har därför sökts hos länsstyrelsen och komplettering av ansökan pågår under Q1 2018.

KF har, under 2017, givit SBF i uppdrag att ansöka om delägarskap i Gryaab. Besked förväntas erhållas av Gryaab under våren 2018. Om positiv besked fås och kommunfullmäktige beslutar om ett delägarskap, så behöver projektering av ledningssträcka och pumpstationer mellan Bollebygd och Rävlanda påbörjas.

VA-planen är påbörjad under 2017 med den första delen VA-översikt som innebär sammanställning och utredning av befintliga förhållanden. Denna del beräknas vara klar första kvartalet 2018. Nästa del är framtagande av policys och den sista är själva VA-planen. LOVA-medel (lokala vattenvårdsprojekt) har sökts som stöd i arbetet.

3.5 Växande kommun

Bollebygds kommun är till andelen den snabbast växande kommunen i landet.

Under 2017 har

befolkningen ökat med **1,8 %**. Detta ställer stora krav på kort- och långsiktig planering. Redan idag pågår byggnation och planering av ett flertal bostadsområden och sannolikt kommer ytterligare idag ej kända projekt snart presenteras. I detta läge är det viktigt att ha en strategi/ plan på hur detta kommer påverka nyttjande och behov av lokaler.

3.6 Lokaler

Bollebygds kommun har många och betydande utmaningar framför sig när kommunen växer. Bildnings- och omsorgsnämnden har ständiga volymökningar inom flera verksamheter och kommunens lokaler har nått sin maxkapacitet. Följden blir att det blir trångt i lokalbeståndet och verksamheterna får teckna externa hyreskontrakt, en dyr och kortsiktigt lösning.

Inom område funktionsnedsättning saknas möjligheter för att effektuera beslut på hemmaplan vilket medför fördyrade kostnader vid köp av andra aktörer inom området. Beskrivningen som görs i årets verksamhetsplan är till största del samstämmig med den som gjordes föregående år. Inom några år kommer det med all sannolikhet även finnas behov av fler platser inom äldreboende.

Avsaknaden av boende och sysselsättning på hemmaplan innebär mycket stora kostnader. Bildnings- och omsorgsnämnden har behov av ytterligare en gruppboende inom några år samt lokal för daglig verksamhet.

Kf har fattat beslut att det ska byggas och planeras för förskola skola 7-9 och idrottshall utifrån av BOF framtaget lokalprogram. Det råder idag brist på förskoleplatser framförallt i Bollebygds tätort men således också i Olsfors. Utökning av barn ses i prognos vara cirka 50-60 tillkommande per år varav hälften utgörs av barn i förskola. Detta innebär att det årligen behövs en ny förskoleavdelning. I januari 2019 måste denna problematik lösas med hjälp av upprättande av en modulförskola i centrala Bollebygd som kan rymma rådande behov men också de närmaste 2-3 åren framöver.

Bollebygds högstadium är idag fullt. Klassrummen kan inte rymma fler elever per lektionstillfälle varpå det är brådskande med det nya planerade skolan för årskurs 7-9.

Individ och familjeomsorgen är lokaliserade på entréväning i Kommunhuset. Det är

en

olämplig placering med anledning av att obehöriga personer vistas i lokalerna ex i sammanträdesrum för möten. En tillfällig lösning för att åtgärda detta har gjord 2017/2018 men på sikt måste denna verksamhet flytta till lämpligare lokaler.

3.7 Digitalisering

Det finns ett antal strategier och viljeriktningar för en mer offensiv digitalisering på nationell och regional nivå. T.ex.

Regeringens strategi för digitalisering:

”Målet för digitaliseringspolitiken är att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter”

SKL:s strategi för digitalisering som kan sammanfattas i 3 punkter:

- En enklare vardag för privatpersoner och företag
- Smartare och öppnare förvaltning som stödjer innovation och delaktighet
- Högre kvalitet och effektivitet i verksamheten

Västra Götalandsregionens digitala agenda:

- Smart region Västra Götaland
- Enklare, öppnare, effektivare och hållbart

Gemensamt för samtliga strategier och påbud är att man vill driva på utvecklingen och bl.a. önskar att kommunerna ska öka takten sin digitala transformation. En utmaning med den övergripande viljeriktningen är att kommunerna till största del förväntas bekosta insatserna med egen finansiering mot de nationella mål som har satts. De nationella målen är något diffust definierade men andemeningen är att kommunen måste digitalisera för att klara framtidens krav och bemanning.

I Bollebygds kommun har förvaltningar stora utmaningar att ta sig an för att anpassa sig in i ledet för de nationella strategierna. Det finns också en stark vilja att digitalisera i enskilda verksamheter för att uppnå olika effektivitets vinster eller för uppfyllnad av verksamhetens/nämndernas definierade mål. Utöver detta finns det ett antal potentiella digitaliseringsaktiviteter som är, eller bör vara, av kommungemensamt intresse. Kommungemensam digitalisering kräver normalt

förvaltningsövergripande samordning vilket naturligt faller inom ramen för kommunstyrelsen och kommunstyrelseförvaltningens samordningsansvar.

Per nämnd/förvaltning finns följande att beakta i relativ närtid

Bildning- och omsorgsförvaltningen

Det sker kontinuerliga förändringar inom bildning- och omsorgsförvaltningens olika verksamheter. Nya arbetsmetoder behöver nya tekniska lösningar och tillträde till nya arenor. Här behöver vi vara öppna för förändringar och krav både nationellt som lokalt. Kommunens IT-råd är navet för utveckling och strategi i frågor gällande området. Samtliga enheter behöver ta fram en plan för årets arbete med digitala verktyg utifrån kommunens IT-strategi och nationella styrdokument.

En nationell IT-strategi för förskola, skola och fritidshem har tagits fram och ska gälla 2017-2022. Samtidigt har läroplanerna för förskola, skola, förskoleklass, grundsärskola och fritidshem reviderats för att tydliggöra den framtida digitaliserade skolan. I den nationella IT-strategin finns några punkter som påverkar Bollebygds kommun.

Det finns en nationell IT strategi för vård och omsorg, e-hälsa. Enligt vision e-hälsa ska Sverige år 2025 vara bäst i världen på att använda digitaliseringens och e-hälsans möjligheter i syfte att underlätta för människor att uppnå en god och jämlik hälsa och välfärd samt utveckla och stärka egna resurser för ökad självständighet och delaktighet i samhällslivet. Jämlikhet är en utgångspunkt för socialtjänsten och hälso- och sjukvården. Det handlar bl.a. om att människor som lever under olika socioekonomiska förhållanden ska ha likvärdig tillgång till stöd utifrån behov och bemötas utifrån egna förutsättningar. Genom att tillhandahålla verktyg som stödjer insatser som är anpassade efter brukarnas, klienternas och patienternas individuella behov kan digitaliseringen underlätta för verksamheterna att arbeta för ökad jämlikhet. Digitaliseringen förbättrar även möjligheterna för uppföljning och analys av omotiverade skillnader i resultat mellan verksamheter.

Samhällsbyggnadsförvaltningen

För att lösa alla de uppgifter som förvaltningen hanterar inom samhällsplanering, kontroll och viktiga servicefunktioner krävs fungerande och effektiva digitala stödverktyg som är väl integrerade med kommungemensamma tillämpningar.

För att öka effektiviteten och servicen för kommuninvånarna bör även tillgänglighet och funktion kunna förädlas med väl genomtänkta e-tjänster inom ramen för en kommungemensam plattform för e-tjänster.

Plan och byggenheten behöver bl.a. effektivisera sina verktyg för projekthantering samt även börja erbjuda e-tjänster inom ramen för processen.

Fastighetskontoret är i hög grad digitaliserat med fastighetsautomation, övervakning, larm m.m. vilket sannolikt kan effektiviseras ytterligare.

VA-verksamheten befinner sig i en digital transformation från äldre lösningar som är i behov av att förnyas.

Kommunstyrelseförvaltningen

Det finns ett antal projekt i nära tid att hantera i någon form av strukturerad prioriteringsordning. Några exempel på digitaliseringsaktiviteter:

Etableringen av ett kontaktcenter kräver ett kundtjänst- och ärendesystem, möjligen även kopplat till växellösning och e-tjänster för kundservice, utöver en integration med kommunens befintliga ärende- och dokumenthanteringssystem, Platina.

Kommunens telefoniavtal upphör sommaren 2019 och en process för att upphandla trafikavtal, mobil växel samt även telefoner med eller utan support och mangering. Arbetet med detta måste av upphandlingstekniska skäl samt av projekthanterings skäl påbörjas redan våren 2018.

Kommunens Intranät behöver ses över för att fungera bättre som en viktig intern informationskanal.

Det behöver etableras ett antal externa och interna e-tjänster som kan bidra till effektivare informationsflöden såväl externt som internt.

HR-avdelningen har en mängd olika informationssystem som behöver integreras och vissa fall utvecklas för att fungera effektivt och informationssäkert. Det är också

ett faktum att en ökad digitalisering även leder till stress och ohälsa vilket är en viktig parameter att hantera inom ramen för kommunens totala informationshantering.

Ekonomiavdelningen har behov av att utveckla verktygen för analys och uppföljning

Sammanfattning

För att lyckas med alla digitaliseringsaktiviteter krävs en nyordning som säkerställer att det finns goda kalkyler och beslutsunderlag. Beslutsunderlag bör innefatta ekonomiska kalkyler som säkerställer att initierande verksamhet säkerställer att de har ekonomi för alla ingående delar, även för de delar som utförs av annan intern verksamhet, samt för egna personella insatser vid eventuellt genomförande. Vid eventuella beslut behöver även aktiviteter prioriteras i någon form av god ordning och med framförhållning då berörda verksamheter inte kan lösa alla uppgifter vid exakt samma tillfälle. Säkerställs dylikt genom t.ex. en övergång till ett mer processororienterat arbetssätt samt en strukturerad förändringshantering/förändringsledning, bör kommunens förmåga att digitalisera fungera bättre än idag. Det är också av stor vikt att verksamheterna säkerställer att de har förmåga att förvalta sina nya digitala lösningar när de väl är på plats.

3.10 IT

IT-kontoret, som förvaltar den gemensamma IT-plattformen ställs inför löpande utmaningar att hantera en växande kommun. Nya arbetsplatser, ny personal samt en generell ökad användning av digitala verktyg hos verksamheterna, genererar nya behov och kostnader även för gemensam infrastruktur. T.ex. behöver nätverket byggas ut kontinuerlig, främst i skolorna, och detta genererar omställningskostnader, nya drift- och investeringskostnader.

Det är av största vikt att kommunen finner en modell för hantering av det som tillkommer ovanpå den löpande drift- och support som finns för den gemensamma IT-plattformen i nuläget. Större systemuppdateringar av verksamhetssystem, som initieras av verksamheterna, genererar även kostnader för IT-kontoret. IT-

kontorets budget täcker nuvarande volymer men en fortsatt ökad takt av uppdateringar hos enskilda verksamheter kommer inte att kunna rymmas inom nuvarande budgetram. Införskaffar verksamheterna ytterligare digitala tillämpningar ökar de generella omkostnaderna för IT-plattform och dess hantering med automatik.

För att kommunen fortsatt ska kunna utvecklas krävs en säkerställd modell som ställer krav på att digitaliserande verksamheter tar fullt ansvar för de kostnader detta genererar hos alla berörda. Ett sätt att lösa detta skulle kunna vara att internfakturera verksamheterna det som berör enskilda verksamhetssystem eller deras utvecklingsaktiviteter, undantag då för den gemensamma IT-plattform som erbjuds idag inom ramen för befintlig service och funktion.

IT-kontoret har också ett antal infrastrukturella insatser att prioritera under år 2018. Nuvarande IT-plattform fyller 3 år i sommar och vi måste finna en ny framtidslösning inom nära tid. Även klientplattformen fyller 3 år i år och den nya generationens plattform behöver definieras fram samt upphandlas i god ordning. Andra komponenter kommer årligen att behöva ses över då det mesta har en begränsad livstid och därför behöver en kontinuerlig översyn och utbyte.

3.11 Barngruppernas storlek

Kraven på förskolans pedagogiska verksamhet har förstärkts de senaste åren samtidigt som barngruppernas storlek ökat i Bollebygds kommun. Idag är grupperna 16 barn (1-3) och 25-26 barn (3-5). Förskollärarna ser många hinder med att organisera de stora barngrupperna. Ett är att när antalet barn ökar i grupperna som helhet, får det som konsekvens att även de mindre grupperingarna får ett större antal barn, något som anses försvåra arbetet enligt läroplanen,

Av en stor undersökning vid Göteborgs universitet framgår att förskollärare väljer bort vissa önskvärda teman och arbetssätt när gruppen upplevs eller bedöms som för stor. Resultaten visar att antalet barn har betydelse för förskollärarnas arbetssätt.

Barn i behov av särskilt stöd och yngre barn innebär mer uppmärksamhet och omsorg, något som sker på bekostnad av äldre barns intresse och möjligheter att lära i enlighet med läroplanen. Konsekvensen anges då bli att specifikt innehåll som teknik och naturvetenskap, eller arbete med skapande innehåll, väljs bort. En stor barngrupp ses idag som ett hinder för att arbeta i linje med läroplanens intentioner, när målet är att i högre grad möta varje barn individuellt.

Resultaten av pedagogisk forskning visar vikten av arbetslagets utbildning och kompetens för att kunna genomföra förskolans uppdrag. Antalet barn i gruppen visar sig vara en betydande faktor för de villkor som skapas i förskolan för att barn ska kunna lära och utvecklas. I samband med att läroplanen reviderats har också förskollärares ämneskunnande och deras kunskaper att samtala med och utmana barn i deras lärande kring olika målområden hamnat i fokus. Forskningen visar också vikten av de strukturella faktorer som är förutsättningen för att bedriva en verksamhet av hög kvalitet. Ett stort antal barn i gruppen gör det svårt att dela in barn i mindre grupper och föra samtal med ett fåtal barn åt gången. Likaså att fördjupa sig i vissa målområden som förskollärarna menar kräver tid och utforskande. Forskningen visar att antalet barn i gruppen blir en än mer avgörande faktor på förskolor med låg kvalitet och där det finns brister i arbetslagets kompetens.

Resultaten av psykologisk forskning lyfter framför allt fram att ett ökat antal barn i grupperna leder till för många relationer för barn att förhålla sig till. I stora barngrupper ökar ofta antalet vuxna och det bidrar till att barn behöver knyta an till flera olika personer. Om omsättningen i personalgruppen är stor blir relationerna inte bara instabila utan också oförutsägbara.

Forskning visar att en liten grupp med få vuxna är bättre än en stor grupp med många vuxna. Antalet barn i gruppen är en tyngre kvalitetsfaktor än personaltäthet samtidigt som antalet barn och personaltäthet alltid bör relateras till varandra och till personalens kompetens. För att förskolor ska kunna genomföra en verksamhet med högsta kvalitet som syftar till att ge alla barn en likvärdig start i livet och förutsättningar att komma förberedda till skolan, krävs en större andel utbildade förskollärare med hög kompetens i en fungerande arbetsmiljö.

Som riktmärke för antal barn i en barngrupp rekommenderade Skolverket 6–12 för barn i åldern 1–3 år respektive 9–15 för barn i åldern 4–5 år.

Bollebygd har 16 för barn i åldern 1-3 år respektive 25-26 för barn i ålder 3-5. Ett mål för Bollebygd skulle vara att minska till 20 respektive 13 barn i grupperna. Det skulle innebära att sju nya avdelningar (en i Töllsjö, en i Olsfors och fem i Bollebygd) skulle behövas för att minska antalet barn i grupperna. Det innebär också att det behövs anställas ca 20 pedagoger extra.

3.12 Barn och elever med omfattande behov av stöd och service

Alla elever ska få stöd och stimulans för att utvecklas så långt som möjligt. Om skolan sett över organisationen runt eleven och märker att det inte räcker ska extra anpassningar göras. Det är stödinsatser som oftast kan ske inom ramarna för den vanliga undervisningen. Dock finns ett fåtal elever med genomgripande behov av stöd som ej kan lösas inom ramen för den vanliga undervisningen. Det är elever som med anledning av sjukdom eller funktionsnedsättning alltid kommer att ha ett omfattande behov av stöd och service av samhället även i vuxen ålder. Det är elever som av fysiska eller psykiska orsaker har betydande svårigheter i den dagliga livsföringen och därmed har ett omfattande behov av stöd eller service.

3.13 Omsorgsverksamheten

Omsorgsverksamheten ser ett omfattande behov av ökad digitalisering avseende kvalitetssäkrande dokumentation inom ett flertal verksamheter vilket kommer påverka såväl drift- som investeringsbudgeten. Drygt 200 kommuner har redan implementerat digitalisering efter krav/ önskemål från SKL och socialstyrelsen. I första hand avses äldreomsorgen. Kostnaderna beräknas till ca 500 tkr i investering och lika mycket i drift år 1 för utbildningsinsatser.

Det har under de senaste åren kommit flera vägledande domar från rättsväsendet som har förändrat hur lagstiftningen i vissa frågor tolkas och tillämpas. Den nya hårdare praxisen innebär att färre har rätt till assistans och antalet beviljade timmar minskar. Konsekvensen för kommunerna blir att de får ta över ansvaret för

personer som tidigare fått beviljad personlig assistans från försäkringskassan men nu får avslag.

För Bollebygds kommun innebär det att kostnaderna ökar då kommunen i det flesta fall beviljar insatserna. Under 2017 har kostnaderna ökat med 2,5-3,0 mnkr, de kommande åren kan kostnaderna öka ännu mer beroende på försäkringskassans inställning.

3.14 Medarbetare

Lönebildning

För 2019 avsätts ett utrymme för löneökningar motsvarande ca 3 procent. Detta utrymme

kan komma att justeras inför budgetbeslut. Lönekomensation föreslås ske genom kommuncentrala medel och förvaltningarna kompenseras för de faktiska utfallen när

löneöversynen är fastställd. Lönerna i Bollebygd ska vara könsneutrala och konkurrenskraftiga.

Attraktiv arbetsgivare

Vi alla som arbetar och verkar för Bollebygds bästa ska känna en stolthet i uppdragen och de medborgare/kunder som möter oss ska få bästa möjliga service. För att utveckla förutsättningarna att åstadkomma god kvalitet i våra verksamheter är det viktigt att Bollebygds kommun fortsätter att vara en attraktiv arbetsgivare för både chefer och medarbetare och att arbetet med att stärka Bollebygds arbetsgivarvarumärke fortsätter. För att förverkliga detta behöver arbetet med att utveckla den goda arbetsplatsen fortsätta. Den goda arbetsplatsen innebär att arbetsmiljön är bra ur fysisk, organisatorisk och social aspekt samt att chefer och medarbetare har rimliga uppdrag med goda förutsättningar att göra ett bra arbete till gagn för medborgarna. De strukturella orsakerna till sjukfrånvaro bör arbetas bort och arbetet med att minska sjukfrånvaron bör fortsätta. Utvecklingsarbetet bör ske i bred samverkan mellan chefer, medarbetare och fackliga organisationer. För att klara kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt bör arbetet med att fler ska arbeta heltid intensifieras och att arbeta heltid bör bli en norm.

4 Ekonomi

4.1 Befolkning

Nedan presenteras den senaste befolkningsprognosen för Bollebygds kommun 2017-2021 som togs fram i april 2017 enligt det så kallade 50 % alternativet, dvs hälften av de planer som planerades skulle realiserats. I den första kolumnen redovisas aktuella befolkningssiffror per 1 november 2017.

Bollebygds kommun har i beslutad vision angett att målsättningen gällande invånarantal är 12 000 invånare 2025. För att uppnå detta krävs en årlig ökning av invånarantalet med ca 350 invånare.

Tabell 1 Befolkningsprognos 2018-2021

Åldersklasser	1/11 -17	2017p	2018	2019	2020	2021
1-5	595	603	634	646	695	732
6	133	130	118	151	135	143
7-15	1 131	1 140	1 190	1 211	1 283	1 317
16-18	297	312	323	362	372	397
65-79	1 484	1 493	1 516	1 568	1 610	1 636
80-89	358	357	385	394	412	426
90+	68	64	69	78	88	90

Tabell 4 Prestationer 2017- 2020

<i>Prestation</i>	Prognos/ utfall 2017	Budget 2018	Prognos 2019	Prognos 2020
Förskola	529	560	588	632
Fritidshem	531	560	587	607
Förskoleklass	134	135	143	139
Grundskola inkl särskola	1 122	1 160	1 200	1 247
Gymnasieskola	321	338	360	385
Hemtjänstären	133	130	145	
Särskilt boende	78	78	80	
Boende unga, LSS	3	3	3	
Boende vuxna, LSS	18	18	21	
Daglig verksamhet	25	25	27	

4.2 Ekonomiska konsekvenser av volymförändringar

I och med den nya styrmodellen kompenseras inte nämnderna direkt av volymförändringar. Detta innebär att det är ännu viktigare att prognoser och bedömningar är så tillförlitliga som möjligt. Befolkningsprognosen som presenteras i tabell 3 grundar sig på 50- procent alternativet, dvs att 50 % av ej fastställda detaljplaner verkställs. En ny prognos kommer beställas under våren vilket kan innebära att siffrorna ovan behöver justeras.

Förväntad förändring mellan 2018 och 2019 har därefter multiplicerats med det belopp som fastställts i resursfördelningsmodellen avseende pedagogisk verksamhet och måltider. Lokalkostnader och eventuell ökning av administration kompenseras inte under volymförändringar.

Förskola, 30 – 45 timmars vistelsetid per vecka år 3-5

Förskoleklass, samma belopp som i modellen

Grundskola, åk 4-6

Fritidshem, åk F – 3

Gymnasiet, riksprislistan

<i>Kategori</i>	<i>Volymförändring</i>	<i>Belopp</i>	<i>Effekt av volymförändringar</i>
Förskola	+ 28	84 271	2 360 000
Förskoleklass	+ 7	45 420	320 000
Fritidshem	+ 27	32 765	880 000
Grundskola	+ 40	63 821	2 550 000
Gymnasieskola	+ 22	104 000	2 300 000
Summa			8 410 000

Exempelvis 64 000 kr för en extra lågstadielev är en relativt hög kompensation, men beloppet ska även täcka en kostnad till eventuell friskola på 85 000 kr samt att några av eleverna går på särskola.

Inom äldreomsorg förväntas antal hemtjänstären den öka i och med allt fler äldre, även fler boendeplatser beräknas tas i anspråk.

Inom LSS förväntas volymökning inom boende LSS samt daglig verksamhet.

I avvaktan på Bildnings- och omsorgsnämndens mer detaljerade beräkningar i samband med presentationen av sitt budgetunderlag beräknas volymökningarna inom omsorgsverksamheten till ca 3,0 mnkr.

4.3 Effekter fattade beslut

Under 2017 fattades en del beslut där fördelningen av kostnaderna inte var helt givna, det är därför rimligt att dessa redovisas och tillförs ramen för respektive nämnd.

Hyra stödboendet, täcks av flyktingmedel

Utökning lokaler BON, provisorisk lösning förskola, skola 1 400 tkr

Hyra Solviken, ca 350 tkr per år (KS)

Digitalisering, övergripande, de flesta verksamheter står inför en alltmer omfattande utveckling av sin IT-verksamhet, en del av detta hanteras inom respektive nämnd men en viss stöttning av den centrala IT-enheten kommer bli nödvändig. Därför föreslås 500 tkr inom både investerings- som driftbudgeten.

Samhällsbyggnadsnämndens ram minskas med 0,5 mnkr för tidigare anslag av engångskaraktär, detaljplan Rinna samt samförläggning bredband.

Pensionskostnaderna förväntas enligt prognoser från KPA öka de närmaste åren, anledningen är att allt fler anställda kommer över 7,5 basbelopp (ca 38 000 kr per månad). Detta innebär att pensionen blir förmånsbestämd för allt fler och att kostnaderna för pensioner kommer att öka. Därför föreslås att 1,0 mnkr läggs som pensionskostnad under finansförvaltningen.

4.4 Bollebygds ekonomiska förutsättningar 2019

I detta material läggs fokus på det första året i planperioden (2019). Av tabellen nedan framgår de senaste prognoserna som finns att tillgå avseende skatteunderlagets utveckling de kommande åren. Av dessa är det Sveriges kommuner och landstings (SKL) prognoser som används i kommunens budgetarbete. SKL:s senaste prognos (2017-12-21) pekar på en ökning av skatteunderlaget med 3,2 procent mellan 2018 och 2019. Det är denna bedömning som ligger till grund för antaganden om skatteintäkter i detta material.

Tabell 5 Skatteunderlagsprognoser, procentuell förändring

	2017	2018	2019	2020	2021
SKL feb 2018	4,5	3,3	3,2	3,1	3,2
SKL dec 2017	4,8	3,5	3,2	3,4	3,9
ESV nov 2017	4,5	3,1	3,7	3,4	3,2
Reg sep 2017	4,8	3,4	4,0	3,9	

Intäktsprognosen utgår från att Bollebygd har 9 255 invånare 1 november 2017. Detta innebär en ökning med 167 invånare jämfört med 1 november 2016. Allt fler invånare genererar även mer skatteintäkter och utjämningsbidrag, mellan 2018 och 2019 förväntas skatteintäkter och bidrag öka med 4,4 % för Bollebygd, mellanskillnaden mellan 4,4 % och 3,2 % beror främst på ökningen av antal invånare.

Kommunen befinner sig i en period med stora investeringsutgifter. Bakgrunden till detta är volymökningar i verksamheterna generade av befolkningsökningar med behov av fler lokaler som följd.

4.5 Intäktsprognos

Nedan presenteras en intäktsprognos för 2018-2021. Intäkterna avser skatter och generella statsbidrag. För att göra prognos används uppgifter och en beräkningsmodell framtagen av Sveriges kommuner och landsting (SKL).

Tabell 6 Intäktsprognos 2018-2021

Belopp i tkr	2018	2019	2020	2021
Skatteintäkter	434 194	446 374	460 211	476 779

Inkomstutjämningsbidrag	71 377	73 365	75 658	78 399
Kostnadsutjämnings	-18	-2 436	-2 461	-2 486
Regleringsavgift/bidrag	1 454	4 414	6 980	6 529
LSS-utjämnings	-5 253	-5 306	-5 360	-5 415
Prel slutavräkning	-2 817			
Fastighetsavgift	18 166	18 788	18 788	18 788
Summa	517 104	535 198	553 817	572 594

I tabellen ovan ingår inte det generella statsbidrag som fördelas efter antal mottagna nyanlända, de så kallade välfärdsmiljarderna, Bollebygd erhöll 2018 2,0 mnkr. Detta tillskott kommer successivt bli alltmer generella (fördelas per invånare) dock förväntas ca 1,5 mnkr 2019.

Avseende kostnadsutjämnings räknar SKL att kommunen inte ska erhålla medel för tillväxt 2019 eftersom de räknar med samma befolkningstillväxt för samtliga kommuner. Sannolikt kommer Bollebygd även 2019 uppnå kriterierna för detta tillskott vilket motsvarar ca 200 kr per invånare eller ca 2,3 mnkr. I tabell 7 är därför skatter och statsbidrag uppräknad till 539,0 mnkr.

4.6 Preliminära driftsbudgetramar

Bollebygds kommun har sedan ett flertal år tillbaka en etablerad budgetmodell vilken hanterar effekter av fattade beslut, befolkningsförändringar, indexering av kostnader mm.

Med utgångspunkt i aktuella budgetramar framgår de förändringar som modellen genererar inför 2017 i tabell 10. Tabellen redovisar beräknade nettokostnader ställt mot prognostiserade intäkter i form av skatter och generella statsbidrag.

Tabell 7 Preliminär driftsbudgetram 2019, belopp i tkr

4.7 Investeringar

Investeringsutrymme

Investeringsutrymmet beräknas genom att addera det budgeterade resultatet och avskrivningar. Det utrymme som uppstår kan användas till investeringar, minskning av lån eller olika placeringar. Om volymen budgeterade investeringar överskrider investeringsutrymme måste dessa lånefinansieras. Upptagande av lån leder till ökade räntekostnader vilket minskar mängden resurser att bedriva verksamhet. Det redovisade investeringsutrymmet nedan utgår från budgeterade resultat i enlighet med kommunens finansiella mål.

Tabell 8 Investeringsutrymme med budgeterat resultat

	2018	2019	2020
	Budget	Plan	Plan
Budgeterat resultat	11 156	11 873	11 210
Avskrivningar	21 000	22 000	23 000
Summa			
investeringsutrymme	32 156	34 873	34 210
Investeringsbudget/plan	83 280	167 350	111 250
Lånebehov	-52 000	-130000	- 76 000

Bollebygds kommun är sedan ett par år inne i en period av stora investeringar. Investeringarnas sammanlagda storlek medför att kommunens finansiella ställning försvagas. Investeringsbudgeten inklusive exploateringar uppgår under åren 2018-2020 till 361 mnkr

Kommunens investeringsutrymme under perioden, det vill säga den andel av investeringar som kan genomföras med egna medel, uppgår till 101 mnkr. Det innebär att det under dessa förutsättningar finns ett lånebehov på ca 258 mnkr.

Konsekvenser av investeringar

Som tidigare konstaterats befinner sig kommunen i en period av stora investeringar och följande lånefinansiering. Den ökade låneskulden försvagar kommunens finansiella ställning bland annat genom en sjunkande soliditet.

En ökad låneskuld medför att kommunen exponerar sig för risk i form av räntehöjningar. En räntehöjning med en eller två procentenheter får med

planerad utlåning betydande påverkan på kommunens ekonomi och förutsättningar för att bedriva verksamhet. Kostnadsmässiga konsekvenser av räntehöjning redovisas i tabellen nedan.

I och med att exploateringsredovisningen förändras kommer försäljning av tomter (efter avdrag för kostnader för arbeten på tomterna) från och med 2017 redovisas som intäkt i resultaträkningen när tomterna avyttras. Emellertid kommer avskrivningar för övriga arbeten vid exploateringen löpa under flera år, det är därför rimligt intäkterna från tomtförsäljningar nyttjas som ett alternativ till upplåning.

Tabell 9 Påverkan räntehöjning med planerad upplåning (tkr)

År	Låneskuld	Kostnad vid ränteökning 1 procent (tkr)	Kostnad vid ränteökning 2 procent (tkr)
2018	265 000	2 650	5 300
2019	395 000	3 950	7 900
2020	471 000	4 710	9 420

Investeringsplan 2018-2020

Tabell 10 Investeringsbudget

Objekt	2018	2019	2020	totalt
<u>Park, fritid</u>				
Tingshusparken	2 500			
<u>Gata</u>				
Kommunala gång & cykelvägar	1 500	1 500	1 500	4 550
GC-väg Göteborgsvägen				
Olsfors, farddämpande åtgärder				
<u>Fastighet</u>				
Ny skola, förskola, idrottshall	8 000	90 000	78 000	145 000
Anskaffning, anpassning kontor	150			
Tillgänglighetsanpassningar	1 200			
Strategiska mark- och fastighetsförvärv	25 000	10 000	10 000	
Lägenheter Töllsjö	40 000			
Försäljning, lgh Töllsjö	-40 000			
<u>Kommunkansli</u>				
IT	1 500	2 000	1 500	3 500
Reinvesteringar	600	600		
<u>Bildnings- och omsorgsnämnden</u>				
Årligt anslag reinvesteringar	1 300	1 300	1 300	
Inventarier HVB-boende	200			
Inventarier LSS-boende	200			
Inventarier förskoleavdelning	100			
Inventarier klassrum	50			

<u>Samhällsbyggnadsnämnden</u>				
Fiber		1 500		2 100
Årligt anslag reinvesteringar	1 200	1 200	1 200	
System- och uppgraderingskomplettering	300			
Elljusspår Rinna	3 000			
Delsumma skattefinansierad verksamhet	47 800	107 600	94 250	
<u>Renhållning</u>				
Åtgärder på Råssa ÅVC	4 730			13 800
<u>Va</u>				
Reservvattenförsörjning Bollebygd	1 000	7 500	6 500	15 000
Ny vattentäkt och verk Töllsjö	1 000	4 000		5 000
Övervakningssystem VA-verken	500	500		1 000
Reinvesteringar VA-nät	4 000	4 000	4 000	
Delsumma intäctsfinsierad verksamhet	7 430	16 000	10 500	
<u>Exploatering</u>				
Exploatering Prästgården	5 000	5 000		10 000
Exploatering Prästgårdsgärdet/ Fjällastorp		10 000		
Exploatering Bergadalen, etapp 2, VA	3 000	3 000		
Exploatering Bergadalen, etapp 2, Gata	5 000	4 000		
Malmgården, Gästgivargården	3 000			
Malmgården GC-väg	250			
Exploatering Getabrohult/Grönkullen	5 000	15 000		
Järnvägsutredning, resecentrum	500	500	500	
Strategisk exploatering ny stadsdel	5 000	5 000	5 000	45 000
Diverse plankostnader	1 500	1 000	1 000	3 000
Summa exploateringar	28 250	43 750	6 500	
Totalsumma	83 280	167 350	111 250	

Gata

Avser anläggande och förbättring av gång- och cykelvägar längs både kommunens och Trafikverkets vägar som samfinansieras mellan kommunen och Trafikverket.

Fastighet

Ny skola, förskola och idrottshall förväntas påbörjas med projektering under 2018. Inför budgetbeslutet presenteras en mer noggrann kostnadskalkyl.

Renhållning

Avser åtgärder på Råssa ÅVC. Det är dels fråga om åtgärder som krävs enligt miljötillståndet, dels förbättringar i logistik och en uppdelning så att besökare inte kan vistas inom det område som frekvent trafikeras av hjullastare och lastbilar. Fullmäktige reviderade budgeten vid sitt sammanträde i december 2017.

VA

Avser anordnande av ny vattentäkt i Töllsjö, samt påbörjande med reservvattenförsörjning för Bollebygds samhälle. Därutöver fortsätter utbyggnaden av övervakningssystemet samt åtgärder för minskning av inläckaget i spillvattennätet.

Exploateringar

Avser exploateringar av nya bostadsområden i takt med att detaljplaner färdigställs och tomterna kan säljas.

Reinvesteringar

Medel för ersättning av uttjänta inventarier och utrustning inom respektive nämnds område.

5 Fortsatt planeringsprocess

Enligt kommunens styrmodell är det mål- och budgetförutsättningar som är det första underlaget som tas fram i den årliga planerings- och budgetprocessen. Mål- och budgetförutsättningar tas fram kommungemensamt och behandlas i kommunstyrelsen i början på året. Därefter ska respektive nämnd upprätta förslag till budgetunderlag som beskriver hur nämnden avser att ta sig an målen samt konsekvenser av den preliminärt tilldelade budgetramen. I maj förs en dialog mellan nämnderna och den politiska styrgruppen och budgetunderlaget fastställs i respektive nämnd i slutet av april. Därefter följer politisk beredning som leder fram till förslag till budget.

Nämnderna ska i budgetunderlagen behandla följande:

- Formulera förslag på nämndmål utifrån de övergripande målen
- Formulera förslag på nyckeltal och intervall
- Kompletterande information/specifiering av förändrade behov

Den fortsatta planeringsprocessen ser ut som följer:

- | | |
|-------|---|
| 26/2 | Mål- och budgetförutsättningar behandlas på KS |
| 26/3 | Information om eventuella ändrade förutsättningar gällande skatteintäkter, statsbidrag, måldiskussion m m i den politiska styrgruppen. |
| 21/5 | Respektive nämnd presenterar budgetläget i den politiska styrgruppen, innehåll enligt de punkter som framgår under p 5. Medverkan av fackliga representanter. |
| 8/10 | Förslag från majoriteten klar |
| 17/10 | Samverkan budget |
| 22/10 | Presentation av majoritetens förslag på den politiska styrgruppen |
| 29/10 | Budget 2019-2021 behandlas i KS |

15/11 Budget 2019-2021 behandlas i KF