



Flerårsstrategi **2018–2020**

Antagen av kommunfullmäktige den 13 december 2017, § 251



INLEDNING

Läshänvisning Flerårsstrategi 2018-2020	3
Vision 2019	4
Flerårsstrategin i styrmodellen	4
Ansvar för framtidens Alingsås	5

EKONOMI

Övergripande styrning och ekonomisk planering	10
God ekonomisk hushållning	14
Ekonomiska slutsatser	17
Finansiell analys	18

MÅLUPPFYLLELSE

Prioriterade mål och indikatorer	21
----------------------------------	----

FINANSIELLA RAPPORTER

Resultatbudget	23
Balansbudget	23
Kassaflödesbudget	24
Finansiering	25
Sammanställning av investeringsplan	26
Sammanställning av driftbudget	26

TILLVÄXTPROGRAM 2018-2027

Tillväxtprogram 2018-2027 - med Alingsås in i framtiden	27
Finansieringsplan för tillväxtprogrammet	32

Läsanvisning

Flerårsstrategi 2018–2020 Alingsås kommun

Flerårsstrategi 2018-2020 för Alingsås kommun pekar ut färdriktningen för kommunens utveckling. Flerårsstrategin innehåller resultat-, balans- samt kassaflödesbudget för de kommande tre åren, investeringsbudget för de kommande fem åren samt Tillväxtprogram som sträcker sig över tio år.

Flerårsstrategin redogör för viljeinriktningen för verksamheten de kommande åren. Ambitionerna tar sig uttryck i de prioriterade målen, särskilt fokus samt fullmäktiges uppdrag till nämnder, styrelser och förbund.

Prioriterade mål och indikatorer

Till de prioriterade målen kopplas indikatorer vars utfall följs upp per helår. Nämnder, bolag och förbund ska i enlighet med kommunens styrmodell formulera åtaganden till de prioriterade målen. Åtagandena sträcker sig över planperioden. Tillhörande nyckeltal ska på ett tydligt sätt indikera vart arbetet med åtagandena är på väg och vara möjliga att följa upp löpande under året. Det är av största vikt att nämnderna beslutar om åtaganden med en tydlig koppling till de prioriterade målen samt tillser att åtagandena är mätbara löpande under året.

Uppföljning sker i samband med kommunens tertialbokslut.

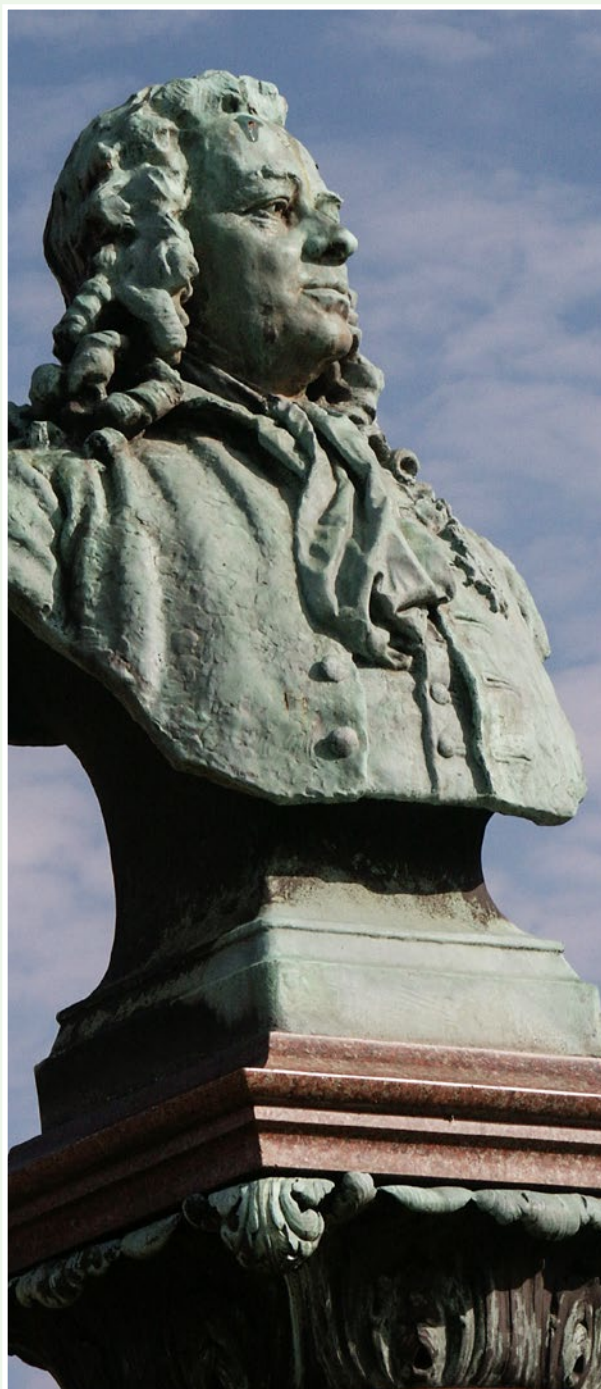
Uppdrag

Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnder, bolag och förbund ska utföras under första året i planperioden. Arbetet med uppdragen ska följas upp löpande under året och slutredovisas i samband med årsbokslutet.

Uppföljning sker i samband med kommunens tertialbokslut.

Särskilt fokus

Utöver prioriterade mål, indikatorer och uppdrag lyfter Alliansen fram ett antal områden som särskilt ska präglade nämnders-, bolags- och förbunds löpande arbete under planperioden.





Flerårsstrategin i styrmodellen

” Kommunfullmäktige fastställer varje år en flerårsstrategi som omfattar de nästkommande tre årens verksamhet. Fullmäktiges programförklaring med fullmäktiges prioriterade mål är grunden för flerårsstrategin. I flerårsstrategin kopplas relevanta indikatorer för ekonomi, kvalitet och volym till vart och ett av fullmäktiges prioriterade mål för att göra dem mätbara. Utgångspunkten är att fullmäktiges prioriterade mål ligger fast under hela mandatperioden, men om de ska revideras görs detta i flerårsstrategin. I flerårsstrategin fastställs också budgeten för det kommande året och de ekonomiska ramarna för de nästkommande två åren.

Antagen av kommunfullmäktige den 25 maj 2011 § 79, reviderad 2014-12-10 § 156.



Ansvar för framtidens Alingsås

Bärande idéer

Vårt Alingsås börjar med människan och vi tar ansvar genom att skapa goda förutsättningar för arbete, utveckling och välfärd. Vi vill lägga grunden för ett rättvist och säkert samhälle som håller ihop, där människor kan känna trygghet, ta egna initiativ, förverkliga sina ambitioner och där familjen och det civila samhället står starka. En ansvarsfull politik slår inte bara vakt om det goda i dagens Alingsås, utan öppnar också för förnyelse. Alliansen vilar på värden som frihet, ansvar och rättvisa.

Våra gemensamma värderingar

Våra grundläggande idéer och värderingar bygger på tolerans och respekt för den enskilda individen och människors lika värde. Vi har tilltro till varje människas inneboende kraft, förmåga och vilja att ta ansvar för sitt liv.

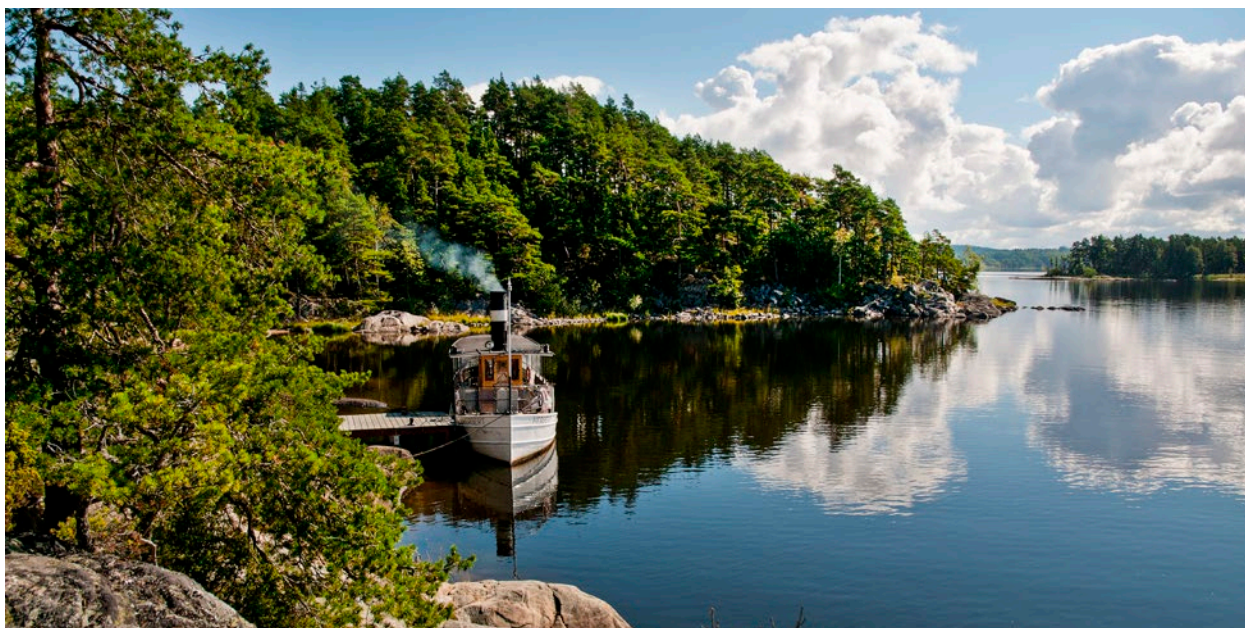
” Vi har tilltro till varje människas inneboende kraft, förmåga och vilja att ta ansvar för sitt liv.

Därför vill vi att beslut, som bara rör den enskilda individen, ska flyttas från de politiska sammanträdesrummen till människan själv. Det är först när den egna förmågan att ta ansvar inte räcker till, som politiken ska träda in. En förutsättning för ett medmänskligt och tryggt samhälle är att människor bryr sig om varandra. Alingsås kommunala förvaltningar kan inte, och ska inte, ha monopol på att hjälpa människor som behöver stöd. Enskilda människor, kyrkor och samfund, föreningar, organisationer och näringsliv måste finnas med i detta arbete. Alingsås kommun ska självklart ta ett stort socialt ansvar när den egna förmågan inte räcker till.

Som förtroendevalda ska vi företräda alingsåsarnas intressen. Det innebär inte att vi ska detaljreglera verksamheter eller utföra all service i kommunal regi. Tvärtom vill vi uppmuntra människors egna initiativ och ansvarstagande. Individen och familjen står i centrum för vår politik.

Alliansens gemensamma förhållningssätt i politiken är att värna de grundläggande värderingarna samtidigt som vi söker ständig förnyelse av hur, och därmed med vilka verktyg, målen ska nås.





Välfärdens kärna

Att ge goda förutsättningar för de stora välfärdsområdena skola, förskola, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg samt stöd till människor med funktionsnedsättning är också i fortsättningen basen för kommunens ansvar. Huvuddelen av kommunalskatten ska gå till dessa områden.

Med de nämnda prioriteringarna som grund ser vi också behov av att kommunen är aktiv och drivande på en lång rad områden. Svenska kommuner har i en internationell jämförelse ett mycket brett ansvarsområde och ett modernt samhälle förutsätter många väl fungerande samhällsfunktioner. Genom klok politik och bred samverkan med det civila samhället – individer, kyrkor, föreningar och företag – ska Alingsås fortsätta att utvecklas.

Jämställdhet

Jämställdhet är när kvinnor och män, flickor och pojkar, har samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden. Det handlar om mänskliga och demokratiska rättigheter.

Diskriminering, kränkning, sexuella trakasserier och hedersrelaterat våld får inte förekomma och ska beivras. Barn och vuxna ska alltid bemötas av respekt och tolerans. Varje individ har också ett ansvar att bemöta andra med respekt och tolerans.

Förskolor/ skolor, föreningar och arbetsplatser som präglas av mångfald, likabehandling och jämställdhet tar till vara människors kompetens och skaparkraft och bidrar till en bättre arbetsmiljö. På samma sätt är en

jämställd och öppen stad attraktiv, vilket främjar trivsel, tillväxt och utveckling.

Alliansen ser varje politikområde som lika viktigt i arbetet för ökad jämställdhet.

Demokrati

Demokrati är en av samhällets hörnpelare, där politiska partier och folkrörelser med många aktivt engagerade spelat en avgörande roll i samhällsutvecklingen. Antalet förtroendevalda och medlemmar i de traditionella folkrörelseorganisationerna har dock under de senaste decennierna minskat kraftigt.

Vi tar detta på stort allvar och vill därför arbeta med att slå vakt om och stärka demokratin genom medborgardialoger, användande av ny digital teknik samt ge ökat ansvar för dessa frågor i såväl kommunstyrelsen som i övriga nämnder.

Attraktiva arbetsplatser

Det är av avgörande betydelse att Alingsås kommun kan attrahera kompetent personal att såväl söka sig till vår kommun som att våra befintliga medarbetare känner glöd, engagemang och vilja att fortsätta utveckla kommunens verksamheter.

Vi anser att det är angeläget att stödja cheferna i deras uppgifter och på sikt öka insatserna för att främja en god arbetsmiljö och minska sjukfrånvaron.

Att tillskapa en vikänsla, ökad delaktighet och stolthet över att vara en del av vår kommuns utveckling är vår utgångspunkt.

Barn och ungdomar

Kommunens skolor ska bedriva en undervisning som ger hög kunskapsutveckling för alla elever. Alla elever som går ut grundskolan ska ha de kunskaper med sig som de behöver för att klara fortsatta studier. Allra viktigast är baskunskaperna – att kunna läsa, skriva och räkna. Skolan ska ha tydliga kunskapsutvärderingar och tydliga krav. Tidiga elevinsatser ska sättas in vid behov av stöd och hjälp. Elevernas och föräldrarnas ansvarstagande – kombinerat med stor frihet för rektorer, lärare och övrig personal – är en vinnande modell. Utvärderingar gör att lärarna kan upptäcka vilka elever som inte hänger med i undervisningen – och sätta in stöd och hjälp.

Läraryrket är ett av våra viktigaste yrken och att vi lyckas höja dess status är avgörande för den svenska skolans möjlighet att lyckas. Våra elevers skolresultat är beroende av att skickliga och engagerade lärare vill arbeta i vår kommun.

”Alla elever som går ut grundskolan, ska ha de kunskaper som de behöver för att klara fortsatta studier

Särskilt fokus

- Läraruppgifter ska renodlas och resurser ska skapas till sidouppgifter.
- Lönerna för skickliga lärare ska fortsätta höjas.
- Studieron ska förbättras.
- Skolk och sena ankomster ska minska.
- Tydliga och tidiga kunskapsutvärderingar.
- Frivilliginsatser ska stimuleras och utvecklas.

Uppdrag

- Barn- och ungdomsnämnden får i uppdrag att ytterligare förstärka insatserna för barn i tidiga åldrar samt barn med särskilda behov.
- Barn- och ungdomsnämnden ges i uppdrag att vidta åtgärder för att minska arbetsbelastningen hos lärare för att frigöra mer tid för undervisning.
- Utbildningsnämnden ges i uppdrag att utvidga karriärtjänsterna för lärare genom att ytterligare inrätta lektorstjänster samt utveckla samarbetsformer med högskola och universitet.
- Utbildningsnämnden och Barn- och ungdomsnämnden ges i uppdrag att finna verk samma och effektiva samarbetsformer med särskilt fokus att öka andelen elever som kan påbörja gymnasie studier.
- Utbildningsnämnden ges i uppdrag att utveckla integrationsskapande arbetsmetoder som kan implementeras inom flera områden.

Äldre

Äldre kommuninvånare prioriteras av Alliansen och vi har en välskött äldreomsorg i Alingsås. Samtidigt vet vi att demografin gradvis leder till ökad efterfrågan på såväl hemtjänst som särskilda boenden. En av våra större utmaningar är att kunna rekrytera personal till vårdyrket i framtiden och här behöver riktade insatser genomföras för att höja attraktiviteten i yrket. Det är angeläget att undersköterskeuppgifterna renodlas och att servicepersonal kan avlasta i uppgifter som inte kräver undersköterskeutbildning.

Fler trygga boenden, samt även särskilt boende, i hela kommunen är avgörande för att kunna möta den demografiska utmaningen med en allt större andel äldre samtidigt som vi ytterligare måste förbättra vårt förebyggande arbete.

”En av våra största utmaningar är att rekrytera personal till vårdyrket i framtiden

Särskilt fokus

- Utveckla anhörigstöd och förebyggande insatser
- Frivilliginsatser ska stimuleras och utvecklas

Uppdrag

- Vård- och äldreomsorgsnämnden ges i uppdrag att renodla undersköterskeuppgifterna genom att finna möjligheter för andra yrkeskategorier att bistå verksamheten.

Social omsorg och frivilliginsatser

I ett fritt och humant samhälle måste socialtjänsten finnas till hands när den behövs. Det är en viktig del i välfärdssamhället och en förutsättning för att skapa ett samhälle där alla individer kan känna sig trygga och ges goda möjligheter att utvecklas. Men framtidens välfärdsuppdrag kräver att vi också tar tillvara frivilliginsatserna i kommunen och tillsammans med dem skapar ett bättre Alingsås, exempelvis via Home Start. Utöver det måste arbetet mot våld i nära relationer fortsätta genom stöd till Kvinnojouren Olivia samt att insatser vidtas för att förebygga hedersrelaterat våld.

Särskilt fokus

- Förebyggande insatser för barn och unga ska prioriteras.
- Förebyggande insatser mot våld i nära relationer samt hedersrelaterat våld ska prioriteras.
- Åtgärder för minskad droganvändning ska vidtas.
- Frivilliginsatser ska stimuleras och utvecklas.

Uppdrag

- Vård- och äldreomsorgsnämnden ges i uppdrag att fortsatt utveckla valfrihetsmodeller inom ramen för Lagen om valfrihetssystem.

Kultur och fritid

Kulturen bidrar till att ge människor en hög livskvalitet. Kommunen ska därför ha ett fritt och vitalt kulturliv som är livskraftigt i hela kommunen. Kulturens frihet och möjlighet att skapa upplevelser och engagemang ska värnas, så att den kan vara nyskapande och obunden, kritisk och kreativ. Vår övergripande ambition är ett ökat aktivt deltagande i kulturlivet.

”Kulturen bidrar till att ge människor en hög livskvalité

Kommunen ska skapa goda förutsättningar för föreningar, enskilda och företag att verka inom idrotts- och fritidsområdet. Den ska också medverka till att nya idrottsanläggningar kommer till och ge bra stöd till idrott och föreningsliv. Även studieförbundens fria och viktiga roll för folkbildningen ska stärkas.

Särskilt fokus

- Stöd till den ideella sektorn, folkbildning, föreningsliv och integration ska prioriteras.
- Stödja och utveckla möjligheter till idrotts- och friluftsutövande i samverkan med föreningslivet.
- Besöksnäringen ska utvecklas genom samverkan med näringslivet.
- Utbudet av kultur behöver komma fler till del i hela kommunen.
- Frivilliginsatser ska stimuleras och utvecklas.

Arbete och näringsliv

Företagen är viktiga för Alingsås kommun och vi vill ytterligare förbättra förutsättningarna för ett bra företagsklimat. Ett fritt näringsliv med växande och fler företag är målet och stabila och konstruktiva samarbetsformer måste skapas. Långsiktighet och ett tydligt kundperspektiv är grundläggande för framgång i näringslivsarbetet och ett attraktivt näringslivsklimat präglas till stor del av hur väl kommunen lyckas i sitt övriga arbete. För att skapa förutsättningar för ett expansivt näringsliv krävs bland annat ett utbud av varierande boendemiljöer, fungerande infrastruktur och kollektivtrafik och en väl utbyggd kommunal

service och hög kvalitet i våra skolor. Våra skattepengar ska användas klokt och kommunen ska inte medverka till att konkurrensen på marknaden snedvrids.

Alingsås Business Center och framtidens näringslivsarbete

Alingsås Business Center (ABC) ska aktivt verka för att Alingsås kommun skapar goda förutsättningar för ett gott näringslivsklimat, ett av landets bästa! ABC är kommunens operativa organ i näringslivsarbetet och ska skapa en ökad samverkan kring näringslivsutvecklingen. Näringslivet i Alingsås ska möjliggöra konkurrenskraftighet.

Tillsammans med annan kommunal verksamhet ska ABC bidra till att uppnå målen om att det i Alingsås finns goda möjligheter till arbete och företagande samt att Alingsås välfärd bygger på god service, hög kvalitet och tillgänglighet.

”Vi vill ytterligare förbättra förutsättningarna för ett gott näringslivsklimat

Vår kommunala service och vårt bemötande gentemot företagare måste förbättras, dels genom förändrade attityder och dels genom kortare handläggningstider. Gemensamma utvecklingsprojekt ska sökas tillsammans med det lokala näringslivet. Företagsrankingen ska förbättras där målsättningen är att återta en plats bland de 20 främsta kommunerna i Sverige.

Särskilt fokus

- Arbetet med digitalisering ska intensifieras i den egna organisationen.
- Dialog kommun-näringsliv ska förbättras genom fler och riktade företagsbesök.
- Tillgång på attraktiv verksamhetsmark ska säkerställas.

Uppdrag

- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att aktivt verka för att Alingsås får ett av landets bästa företagsklimat genom att renodla näringslivsuppdraget inom ABC.
- Utbildningsnämnden och socialnämnden får i uppdrag att planera och verkställa en flytt av arbetsmarknadsenheten och därtill tillhörande uppgifter från socialnämnden till utbildningsnämnden till den 1 januari 2019.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att verka för att fler personer med lönestöd ska anställas i den kommunala organisation samt följa upp utfallet årligen.

Hållbar utveckling

Vi vill att Alingsås ska fortsätta utvecklas på ett hållbart sätt. Hållbar utveckling är en utveckling av kommunen som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Ekologisk hållbarhet innebär att produktion av varor och tjänster inte får kompromissa med ekosystemens bärförmåga, dvs. naturen måste hinna åter skapa uttaga resurser. Social hållbarhet handlar om att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där grundläggande mänskliga behov såsom välbefinnande, rättvisa, makt, rättigheter och individens behov uppfylls. Ekonomisk hållbarhet innebär att ekonomisk tillväxt inte sker till priset av ett segregerat och ojämnt samhälle och en förstörd miljö. Samhället bör istället anpassas efter vad miljön och människors hälsa tål och där vi långsiktigt investerar i dessa resurser. Miljöpolitiken måste bygga på åtgärder som faktiskt skapar en hållbar miljö – inte på symbolpolitik som dövar våra samveten. Miljö- och klimatpåverkan utgörs i stort av alla människors samlade agerande. Därför måste en långsiktig miljöpolitik bygga på att varje person som förbrukar någon av de gemensamma resurserna av god miljö måste betala dess rätta värde. Det ska kosta att smutsa ner. En rätt hävdad äganderätt är en viktig grund för ett effektivt miljö- och klimatarbete. Även kommunens eget handlande leder till kostnader för vår omvärld genom förbrukade miljöresurser varför kommunens egen miljöpåverkan måste minimeras.

Särskilt fokus

- Förstärk miljöarbetet genom tydlig koppling till de nationella miljömålen.
- Förstärka arbetet med vattenfrågorna utifrån EU:s vattendirektiv.
- Fortsatt cykelbaneutbyggnad.

Uppdrag

- Den tillfälliga beredningen som ska arbeta med Agenda 2030 får i uppdrag att ta fram beslutsunderlag inför kommande flerårsstrategiberedning.
- Samhällsbyggnadsnämnden ges i uppdrag att genomföra en klassning av jordbruksmark i kommunen med första fokus på stadsnära områden.
- Miljöskyddsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med lantbrukare och andra externa aktörer aktivt arbeta för minskat läckage av närsalter i Mellbyån och Anten.

- Tekniska nämnden ges i uppdrag att kostnadsberäkna GC-väg Simmenäs-Brobacka och Kvarnabo-Gräfsnäs samt undersöka möjligheten till medfinansiering från extern part.
- Kommunstyrelsen ges tillsammans med tekniska nämnden, samhällsbyggnadsnämnden samt barn- och ungdomsnämnden i uppdrag att ta fram en plan för säker & trygg skolväg.

Integration

Alingsås kommun har under senare år tagit emot såväl asylsökande som kvotflyktingar och kommunplacerade personer som redan erhållit uppehållstillstånd. Det har varit en utmaning då många kom samtidigt till vår kommun, men har till stora delar klarats av tack vare frivilliginsatser från det civila samhället. Många av de asylsökande går på gymnasiet, och kan efter beviljad asyl komma att kunna bidra till vårt samhälles utveckling. I väntan på asylbesked och efter fyllda 18 år bor många av dessa ungdomar i frivilliga familjehem. SKL påpekade i sin senaste prognos vikten av att kommunerna klarar integrationen då behov av arbetskraft kommer att öka dramatiskt.

Det beslut som antagits genom Effekt kommer på sikt att kunna leda till en bättre kontroll på kostnaderna för flyktningmottagandet. I arbetet med integrationen krävs fortsatta och samordnade insatser från såväl kommunen, det civila samhället och näringslivet.

Integration har också en vidare betydelse. Det handlar om att integrera alla i samhället oavsett bakgrund, ålder, kön eller sexuell läggning mm. Att alla ska få möjlighet att uppleva delaktighet och ett unikt värde är alltid grunden.

Uppdrag

- Utbildningsnämnden och Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att genom samverkan med det civila samhället och näringslivet arbeta vidare med en framgångsrik integration i syfte att öka andelen i arbete samt delaktigheten i samhället.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att stimulera förvaltningarna att erbjuda praktikplatser och/eller anställning för personer som befinner sig långt från arbetsmarknaden.

Övergripande styrning och ekonomisk planering



Alingsås har försatts i ett försämrat ekonomiskt läge. Kostnaderna för kommunal verksamhet har tillåtits skjuta iväg, vilket får till konsekvens att kommunens skatteintäkter och statsbidrag inte räcker till. Den skattefinansierade verksamheten spenderar mycket mer än vad finns att tillgå under 2017. Alliansen har tillsammans med övriga partier tagit ett blocköverskridande ansvar som sträcker sig över mandatperioder i och med handlingsplanen EFFEKT. Nödvändiga åtgärder som inte innebär neddragningar i välfärden har varit i fokus tillsammans med långsiktighet för att vända kostnadsutvecklingen.

Alliansen har under överskådlig tid förespråkat ett överskottsmål om minst 2 % av skatteintäkter & statsbidrag. Under 2016 sänktes överskottsmålet till 1 %. Konsekvensen av detta syns tydligt när kommunens nettokostnadsavvikelse baserat på bokslut 2016 presenterades. Enligt denna redovisar Alingsås kommun 51 mnkr högre redovisade nettokostnader än referenskostnaden, vilket innebär att verksamheten är 51 mnkr dyrare än vad som är att förvänta utifrån kommunens

struktur. Avvikelsen i bokslut 2015 uppgick till 29 mnkr. Bokslut 2016 medförde en försämring vilket aktualiserar behovet av en tydlig och stark ekonomistyrning. Detta vill och kan Alliansen åstadkomma!

Alingsås har haft en bra och välskött kommunal ekonomi under de år som Alliansens grundläggande ekonomiska mål var gällande. Genom att kombinera service av hög kvalitet med bibehållet skatteuttag och rimliga avgifter erhålls ett bra Alingsås att bo och verka i.

Alingsås ska vara en kommun med en långsiktigt hållbar ekonomi. Kommunen ska ta ansvar för framtidens välfärd genom att balansera kostnader för dagens verksamheter och behovet av att göra avsättningar för kommande investeringar. Alla verksamheter som Alingsås kommun finansierar ska vara av god kvalitet och kostnadseffektiva. Det ställer krav på styrning och uppföljning av sambandet mellan resurser, prestationer och resultat i verksamheterna. Det ställer också krav på ständiga prioriteringar, effektiviseringar och förnyelse av verksamheterna. Vi vet att kommunsverige möter stora demografiska utmaningar kommande år, Alliansen påbörjar redan nu omställningen för att fortsätta kunna leverera en välfärd av god kvalitet med bibehållet skatteuttag.

Ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomin på kort och lång sikt.

Uppdrag

- Samtliga nämnder ges i uppdrag att aktivt verka för och genomföra flerårsstrategins utpekade vilja.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att centralisera kommunens lokalkostnader i syfte att få ner hyreskostnaderna för kommunen.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att ansvara för kommunens lokalplanering.
- Samtliga nämnder ges i uppdrag att reducera sin centrala administration och föreslå möjligheter till förvaltningsövergripande effektiviseringar.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att se över kommunens samlade verksamhet i syfte att finna kostnadsbesparande effektiviseringar och återkomma med förslag inför kommande års flerårsstrategiberedning.

- Kommunstyrelsen och samhällsbyggnadsnämnden ges i uppdrag att, genom aktivt samarbete med marknadens intressenter, genomföra en snabbare och effektivare plan- och exploateringsprocess.
- Samhällsbyggnadsnämnden får i uppdrag att säkerställa att byggherredriven planprocess genomförs och blir effektiv.
- Samhällsbyggnadsnämnden får i uppdrag att utforma mer generella detaljplaner i enlighet med tillväxtprogrammets intentioner.
- Samhällsbyggnadsnämnden får i uppdrag att öka debiteringsgraden inom plan- och bygglovsverksamheten i syfte att öka självfinansieringsgraden.
- Kommunstyrelsen får i förnyat uppdrag att utarbeta exploateringsriktlinjer.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att öka effektiviteten hos exploateringsverksamheten.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att ta fram en övergripande strategisk trafikplan för Alingsås.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag ta fram en markstrategi i syfte att främja valfrihet i framtida boende för den enskilde.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att revidera riktlinjer för markanvisning i Alingsås kommun.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att tillse att bolagens ägare direktiv anpassas efter kommunfullmäktiges viljeinriktning.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att säkerställa nämndernas omställningsarbete i syfte att bibehålla kvalitén på verksamheten men till lägre kostnad.
- Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att för framtida drift och finansiering av idrottsanläggningar samarbeta med näringsliv och föreningsliv i syfte att skapa OPS-lösningar (Offentlig Privat Samverkan).
- Samtliga nämnder ges i uppdrag att stärka och utveckla demokratin och i lämpliga former använda sig av medborgardialog.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att aktivt stärka möjligheten till extern medfinansiering från EU och liknande organ.

EFFEKT

– sänker kommunens nettokostnader

Med en bred politisk majoritet beslutades den politiska handlingsplanen EFFEKT i juni 2017. Handlingsplanen pekar ut den politiska färdriktningen för att hantera Alingsås kommuns strukturella underskott. Istället för omfattande nedskärningar i välfärden ändrar kommunen sin verksamhetsstruktur, tar ett koncernövergripande ansvar och stärker den ekonomiska styrningen.

Handlingsplanens fokus är stärkt ekonomistyrning där målet är att bromsa den höga kostnadsökning Alingsås kommun haft de senaste åren. Genom att öka ekonomisk kontroll och ändra kommunens interna struktur för våra nämnder finns möjligheten att hantera underskotten utan nedskärningar. Genom ett koncernövergripande perspektiv stärks kommunens ekonomiska ställning genom införandet av gemensam finanshantering.

Under 2018 verkställs hyressänkning om 20 mnkr, vilket stärker kommunens resultat och minskar netto-kostnadsökningen.

Utbildningsnämnden ska effektivisera sin verksamhet under 2018 för att minska avvikelserna mot referens-kostnaden. Referenskostnaderna på gymnasieskolan avviker negativt närmare 11 mnkr.

Övergången till fullfundsmodellen för pensioner tillför resultatet drygt 18 mnkr 2018.

Gemensam finanshantering genomförs 2018 och stärker kommunkoncernens långsiktiga finansiella planering.

2018 organiseras kommunens funktionshinderverksamhet samlat under vård- och äldreomsorgsnämnden enligt beslut i handlingsplan EFFEKT. Beslutet möjliggör en tydligare styrning och större möjligheter att finna synergieffekter med övriga verksamheter. Flytten av funktionshinderverksamheten är ett led i den politiska viljeinriktningen att effektivisera verksamheten och minska avvikelserna mot referenskostnaden.”

Handlingsplan EFFEKT innebär ett införande av tidsbegränsade förvaltningschefsförordnanden. Förändringen innebär en grundanställning som kompletteras med ett tidsbegränsat förordnande. Då kommunstyrelsen ansvarar för tillsättning av förvaltningschefer överförs budgetmedel från respektive nämnd till kommunstyrelsen i samband med beslut om flerårsstrategi 2018-2020. Förändringen möjliggör en tydligare styrning från kommunstyrelsen.

Inom planperioden kommer EFFEKT fortsätta att verkställas. Stärkt ekonomistyrning ger politiken insyn och bättre budgetföljksamhet. En samlad funktionsstödsverksamhet skapar förutsättningar för att bedriva verksamheten effektivt. En flyktingverksamhet som fullt ut finansieras av statliga intäkter är en självklarhet för Alliansen och skapar långsiktig stabilitet i ekonomin. Centrala stödfunktioner skapar långsiktighet och professionell hjälp i samtliga förvaltningar.

Alliansen står fast vid handlingsplanen EFFEKT!



ALINGSÅS **– den öppna och smarta kommunen**

Alingsås kommuns verksamheter står inför stora utmaningar, demografiska utmaningar är ett faktum. Samtidigt ställs högre krav från både invånare, anhöriga och medarbetare. Alingsås kommun ska växla upp och ta tillvara på digitaliseringens utvecklingsmöjligheter och organisationens vilja att förändra. Alliansen vill se en kommun som präglas av ett tydligt innovations- och digitaliseringsarbete.

Valfrihet är något som inte är självklart inom kommunal välfärd, men det är ett prioriterat mål för Alliansen. För att klara framtidens demografiska utmaningar inom skola, vård och omsorg behövs en långsiktig strategisk plan där effektmål måste vara vägledande för de investeringar i teknikutveckling som främst behöver ske inom kärnverksamheterna.

Alingsås har en befolkningsstruktur som idag skiljer sig från riket. Kommunen har fler barn och ungdomar samt fler äldre. Enligt befolkningsprognoser kommer flertalet åldersgrupper att öka kraftigt fram till 2026. Starkast är ökningen av skol- och gymnasieungdomar, personer i yngre medelåldern samt äldre än 75 år.

Alingsås kommun måste klokt hantera framtidens demografiska utmaning med fler äldre i samhället i kombination med fler barn och unga i skola och barn-

omsorg. Ökad konkurrens om arbetskraft är att vänta, också kopplat till pågående och framtida pensionsavgångar. Alliansen ser därför att ett behov av att nyttja de digitala teknologierna så att nya möjligheter skapas för våra kommuninvånare och för våra medarbetare. Samtidigt utgör digitalisering en möjlighet att fortsätta utveckla och bibehålla en god service och samtidigt hantera kostnaderna.

Alingsås kommun ska ha både strategiskt perspektiv och konkreta målbilder för vad vi vill med digitaliseringen. Alingsås kommun är långt framme på flera områden men har stora utmaningar sett till helheten. Den snabba teknikutvecklingen och den ökade efterfrågan på digitala tjänster och digitala kontaktytor från kommuninvånare och företagare skapar utmaningar.

Innovation och digital teknik leder till att företag och offentlig sektor får nya vägar att mötas, verksamheten blir effektivare, det skapas nya produkter och till och med helt nya modeller för verksamheten.

Alingsås kommuns mål att skapa en hållbar tillväxt stöds när digitaliseringens möjligheter tas till vara i samhällsutvecklingen. Tanken om den ”smarta staden” påverkar framtida och befintliga samhällsstrukturer för trafik och bostäder. För att denna utveckling ska vara framgångsrik måste ett gemensamt synsätt skapas inom hela kommunkoncernen.

Digitalisering och säkerhet går hand i hand. Tillit är en förutsättning för digital utveckling. Informations-säkerhet är viktigt. Medvetenhet måste etableras i verksamheten att krävställa för hur information och data ska hanteras med avseende på åtkomst, riktighet och tillgänglighet.

Vi står inför en allt mer komplicerad omvärld. För att skydda personliga uppgifter, stärka informationskontrollen i kommunens system behöver organisationen ställa om och arbeta i enlighet med den nya dataskyddsförordningen (GDPR) som träder i kraft under 2018.

Alliansens huvudlinje ligger fast. Offentlig verksamhet ska inte bedriva verksamhet som snedvrider konkurrensen på marknaden. Huvudlinjen är att kommunens IT-drift ska läggas ut på extern aktör och drivas genom entreprenad, med utgångspunkt ifrån att informations- och driftsäkerhet är beaktad.

Innovationsfonden fortsätter att ge nya möjligheter

Innovationsfonden finns till för att stödja innovation, omställning, effektivisering och digitalisering.

Alingsås kommuns verksamheter står inför stora utmaningar. Medarbetarna vittnar ofta om hög arbetsbelastning och mycket av den verksamhet som bedrivs idag kommer att behöva genomgå förändringar för att leva upp till allt större krav från invånare, medarbetare och anhöriga. För att nå de kraven samt för att snabbt kunna möta demografiska utmaningar krävs fortsatt effektivisering och reformering av verksamheterna.

Alingsås kommun ska ha en tydligt uttalad ambition att tillvarata den omställning och de nya arbetssätt som innovation och digitalisering innebär. Ett innovativt arbete för att modernisera kommunens verksamheter är en viktig förutsättning för att kunna leva upp till allt högre krav från både invånare, medarbetare och anhöriga samt för att kunna möta demografiska utmaningar.

För att Alingsås kommun ska kunna präglas av ett tydligt innovationsarbete krävs också ett tillvaratagande av den kompetens och idéer som finns hos medarbetarna samt ett ökat samarbete med olika typer av företag för att ta fram bättre och smartare produkter och tjänster.

En fortsatt innovationsfond ska möjliggöra snabbt införande, utvärdering samt implementering av nya arbetssätt och innovativ teknik. Alla som arbetar inom kommunens verksamheter kan ansöka, oavsett yrkeskategori och befattning. Innovationsfonden ska syfta till att stödja verksamheter som vill ta fram nyskapande lösningar. Lösningarna kan vara både produkter, tjänster och idéer som löser ett problem.

Under 2017 beviljades ca 5 mnkr som innebär effektiviseringar om motsvarande belopp årligen. Inför 2018 återfinns ytterligare ca 5 mnkr till att stödja innovation, omställning, effektivisering och digitalisering.

SÄRSKILT FOKUS

- Den digitala utvecklingen ska särskilt ha fokus inom omsorgsområdet, främst inom äldreomsorgen, där effekthinämningen beräknas vara störst.

UPPDRAG

- Kommunstyrelsen och vård- och äldreomsorgsnämnden får i uppdrag att utreda och beräkna digitaliseringsmöjligheterna inom äldreomsorgen. Utredningen ska utgå från en verksamhetsförändring, från dagens traditionella metoder till en mer modern och digitaliserad omsorg med individens bästa i centrum.
- Kommunstyrelsen ska verkställa att Alingsås kommuns IT-drift ska läggas ut på entreprenad.
- Kommunstyrelsen ges i uppdrag att skyndsamt ta fram ett program för Alingsås digitala färdriktning där utpekade mål effektueras genom en operativ handlingsplan samt att inrätta en ny digital enhet under kommunstyrelsen i syfte att säkerställa utvecklingsarbetet.
- Samtliga nämnder får i uppdrag att kommunal administration fortsatt ska minska genom smartare och effektivare arbetssätt där nya lösningar inom teknik ska prioriteras.
- Kommunstyrelsen får i uppdrag att stärka kommuninvånarnas rätt till informationssäkerhet och insyn genom att tillsätta ett dataskyddsombud i enlighet med EU:s nya dataskyddsförordning (General Data Protection Regulation, GDPR). Samarbete med andra kommuner ska upprättas kring GDPR.
- Samtliga nämnder får i uppdrag att aktivt arbeta fram nya arbetssätt, metoder och teknik där medel från Innovationsfonden ska användas. Ansökningar hanteras av kommunstyrelsen.

God ekonomisk hushållning



Enligt kommunallagen ska kommuner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet, på kort och lång sikt. Grundtanken bakom begreppet god ekonomisk hushållning, är att varje generation av invånare ska bära kostnaderna för den service som de själva beslutar om och som de själva konsumerar, samt att gjorda investeringar ska kunna ersättas.

En viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att det finns balans mellan löpande kostnader och intäkter. Nettokostnader får därför inte öka i snabbare takt än skatteintäkter och generella statsbidrag. Om förbrukningen under ett år uppgår till mer än intäkterna innebär det att kommande generationer måste betala för denna överkonsumtion, vilket inte går ihop med kommunallagens grundtanke om att varje generation ska bära sina kostnader.

En ekonomi i balans samt en väl fungerande uppföljning och utvärdering av ekonomi och verksamhet är nödvändiga förutsättningar för att kommunen ska kunna leva upp till kravet på god ekonomisk hushållning.

Kravet på god ekonomisk hushållning är överordnat balanskravet, vilket innebär att intäkterna ska överstiga kostnaderna. Det är alltså inte tillräckligt att i resultatet uppnå balanskravet, d.v.s. nollan. För att kravet på en god ekonomisk hushållning ska vara uppfyllt måste resultatet ligga på en nivå som reellt sett konsoliderar ekonomin på kort och lång sikt.

Kommunsektorns balanskrav innebär att kommuner och landsting ska upprätta budgeten för nästa kalenderår så att intäkterna överstiger kostnaderna. Om underskott ändå skulle uppstå under året ska det negativa resultatet balanseras med motsvarande överskott under de närmast följande tre åren. Detta kan innebära att en överkonsumtion under ett år kan medföra stora konsekvenser för kommunens verksamheter de följande åren då underskottet ska hämtas hem för att få ekonomin i balans igen.

God ekonomisk hushållning kan ses i två dimensioner; att hushålla i tiden samt att hushålla över tiden. Det vill säga att väga ekonomi mot verksamhet på kort sikt och att väga verksamhetens behov på längre sikt. Vidare har begreppet god ekonomisk hushållning både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv.

Det finansiella perspektivet innebär bland annat att varje generation själv ska bära kostnaderna för den service som den konsumerar, det vill säga ingen generation ska behöva betala för det som en tidigare generation har förbrukat.

Verksamhetsperspektivet tar sikte på att kommunen måste bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt för att kunna skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning. För att säkerställa detta måste det finnas ett klart samband mellan resurser, prestationer, resultat och effekter.

Det är viktigt att varje nämnd kontinuerligt följer upp sin ekonomi mot tilldelad ram, utvecklingen av mål, kvalitet och volymer i förhållande till beslutad flerårsstrategi. Nämnderna måste också vidta de åtgärder som krävs för att hålla sig inom tilldelad ram då ramen är begränsningen för verksamhetens omfattning på nettokostnadsnivå.

Enligt kommunallagen ska kommunerna i samband med budgeten ange finansiella mål för ekonomin som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. De finansiella målen ska ange de finansiella förutsättningarna eller ramarna för den kommunala verksamheten utifrån respektive kommuns ekonomiska situation. Vidare ska de finansiella målen ange en ambitionsnivå för kommunens finansiella utveckling och ställning.

Flerårsstrategi 2018-2020 innehåller finansiella mål som ska säkerställa att kravet på god ekonomisk hushållning uppfylls.

Resultatnivån för att uppnå god ekonomisk hushållning varierar beroende på bland annat kommunens befolkningsutveckling och behov av investeringar. Normalt sett ska kommunen uppvisa ett positivt resultat på en nivå som gör att dess ekonomi inte urholkas av inflation eller av för låg självfinansieringsgrad av investeringar. Ett resultat på minst två procent ger utrymme för att över en längre tid självfinansiera större delen av en normal investeringsvolym i kommunen. Det innebär att Alingsås kort- och långsiktiga finansiella handlingsutrymme, i form av likviditet och soliditet behålls. I en växande kommun som Alingsås med allt större investeringsvolym bör därför resultatmålet vara i paritet med de investeringsambitioner som kommunen har och därmed höjas till en högre nivå än riktvärdet om två procents överskott. 2-3 procents överskott överensstämmer i högre utsträckning med kommunens Tillväxtprogram och därtill kommande investeringsplaner. Resultatmålet är även en förutsättning för att klara snabba förändringar i samhällsekonomin och fungerar därmed som en buffert för konjunktursvängningar.

Det är viktigt att begränsa nettokostnadsutvecklingen till utvecklingen av skatteintäkter och generella statsbidrag för att Alingsås på längre sikt ska kunna behålla en god ekonomi och ett finansiellt utrymme för att möjliggöra tillväxt. Med en oförändrad skattesats är det även viktigt att verksamheterna bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt för att kunna möta de demografiska utmaningarna.

Kommunen ska självfinansiera samtliga investeringar i skattefinansierad verksamhet. Detta innebär att kommunen inte ska låna. På så sätt stärks kommunens långsiktiga finansiella handlingsberedskap.

Soliditeten är ett mått som visar hur stor del av tillgångarna som finansierats med egna medel och är därför ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Om soliditeten är hög har tillgångarna till stor del finansierats med egna medel och lånefinansieringen är låg. De faktorer som påverkar soliditeten är dels årets resultat, dels hur tillgångar och skulder förändras under året. Soliditeten exklusive utlå-

ning till de kommunala bolagen bör vara oförändrad eller öka för Alingsås. På så sätt stärks kommunens ekonomi på längre sikt.

VA- och avfallsverksamheten ska planeras och genomföras inom ramen för taxan, med målet att eventuella överuttag eller underuttag ska regleras mot brukarna inom en treårsperiod. Långsiktigt ska VA- och avfallsverksamheten finansiera sina investeringar med egna medel.

Mål för god ekonomisk hushållning

Kortsiktiga mål

- Ekonomiskt resultat ska uppgå till minst 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- Årets investeringar i skattefinansierad verksamhet exklusive Tillväxtprogrammet ska självfinansieras genom resultat och avskrivningar.
- Nettokostnaderna ska inte öka snabbare än summan av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Långsiktiga mål

- Avvikelsen mellan redovisade nettokostnader och referenskostnader ska minska.
- Soliditeten exklusive utlåning till de kommunala bolagen bör vara oförändrad eller öka

Ekonomistyrprinciper

Den kommunala verksamheten och dess ekonomiska förvaltning regleras i stor omfattning av kommunallagen samt lagen om kommunal redovisning. Alingsås kommuns ekonomistyrprinciper utgår från att redovisningen sker enligt Kommunal redovisningslag och övrig tillämplig lagstiftning.

Ekonomistyrprinciperna behandlar vidare hur våra skattemedel ska brukas. Kommunfullmäktige fastställer årligen den budget inom vilken verksamheten ska bedrivas och alla kostnader täckas. En nämnd får inte förbruka mer resurser än vad den blivit tilldelad. Om detta ändå sker ska nämnden täcka underskottet inom två år. En åtgärdsplan ska i samband med boksluten föreläggas kommunstyrelsen för godkännande.

Årets investeringar i skattefinansierad verksamhet exklusive Tillväxtprogrammet ska självfinansieras genom resultat och avskrivningar.

Centralisering av lokalkostnader

Redan i flerårsstrategi 2017-2019 gavs uppdraget att centralisera kommunens lokalkostnader i syfte att få ner hyreskostnaderna för kommunen. Uppdraget kvarstår 2018.

Kommunstyrelsen ska ha huvudansvaret för kommunens lokalplanering och i detta ligger att inrätta en funktion för hantering av det operativa ansvaret. Lokalplaneringen ska grunda sig på kommunens befolkningsprognos, verksamhetens behov samt finansieringsmöjligheter. Kommunstyrelsen beslutar årligen om en kommunövergripande lokalförsörjningsplan, som utgör underlag till budgetberedningen.

Investeringar

I flerårsstrategin framgår kommunens investeringsplan för de kommande fem åren. Ett av de finansiella målen är att skattefinansierade verksamheters investeringar ska självfinansieras till 100 procent. Detta uppnås i flerårsstrategi 2018-2020.

Bland investeringarna kan särskilt nämnas fortsatt utbyggnad av Stadsskogen samt årliga investeringar i ökad digitalisering om 5 mnkr per år. Därtill kommer re- och anpassningsinvesteringar i kommunens olika verksamheter. År 2019-2020 avsätts 220 mkr för Krangatans förlängning, Södra stadsskogsvägen, Norra Bolltorp samt Norra länken. Under perioden 2018-2022 avsätts 370 mnkr i investeringar till följd av Tillväxtprogrammet.

Flyktningfonden skapar långsiktighet

I Alingsås bygger välfärden på långsiktighet och dess finansiering på stabilitet och ansvarstagande. Kommunen erhåller ersättning för de insatser som görs i uppdraget att etablera nyanlända. Alingsås har historiskt gjort ett överskott på dessa medel, vilka placerats i en fond med syfte att täcka framtida kostnader för flyktningmottagandet samt efter ansökan kunna tilldelas satsningar med koppling till integrationspolitiken i kommunen.

I budget kommer inga medel utfördelas eller användas för att stärka resultatet. En stabil finansiering byggd på stabilitet och ansvarstagande hanterar Alliansen genom att inte förbruka mer medel än vad som löpande inkommer under ett verksamhetsår.

De medel som under planperioden inkommer och inte tas i anspråk av etableringsuppdraget kommer inte att fonderas. Medlen kommer istället fördelas ut till verksamheter som har insatser för gruppen. Verksamheterna återfinns i synnerhet inom socialnämnden samt barn- och ungdomsnämnden. Genom att medlen tillfaller de verksamheter som verkar för gruppen nyanlända kan kommunen fortsatt upprätta och förbättra kvalitén för målgruppen.



Ekonomiska slutsatser

Alliansens flerårsstrategi innebär att Alingsås kommun under planperioden 2018 till 2020 beräknas klara det resultatkrav på minst 2 procent som kommunen har som finansiellt mål. Även övriga finansiella mål för god ekonomisk hushållning samt balanskravet är utifrån den beslutade flerårsstrategi uppnådda. Kommunens investeringar i skattefinansierad verksamhet är självfinansierade.

Alingsås ligger totalt sett högre i redovisade nettokostnader jämfört med referenskostnaderna för de områden som omfattas av denna beräkning. Detta innebär att Alingsås har en högre kostnadsbild än vad som är att förvänta utifrån kommunens struktur. Ett av de finansiella målen är att avvikelsen gentemot referenskostnaderna ska minska. Alingsås kommun avviker utifrån 2016 års siffror med dryga 51 mnkr från vad som kan förväntas utifrån kommunens struktur. Alliansen vidhåller de referenskostnadsjusteringar som beslutades i flerårsstrategi 2017-2019. Därtill kommer beslutade åtgärder i handlingsplan EFFEKT vars syfte är att minska kommunens nettokostandsutveckling.

I Flerårsstrategi 2018-2020 visar Alliansen sitt ansvarstagande för kommunens budget och den framtida ekonomiska planeringen för tillväxten.

Med bibehållet skatteuttag och krav på effektiviseringar läggs en stabil grund på en budgeterad resultatnivå över 2 procent under planperioden. Samtidigt erhåller nämnderna ökade ramar i flertalet fall på 2,3 procent för att täcka kommande års löne- och prisförändringar. Genom nödvändiga satsningar på äldreomsorg, skola samt social omsorg säkerställs kvalitén på kommunal omsorg i kärnverksamheten där behovet är som störst.

Fokus i den ekonomiska planeringen är att säkerställa kombinationen av nödvändig kommunal verksamhet och behovet av investeringar i kommunal infrastruktur. Kommunen erhåller de kommande

åren ett tillfälligt flyktingbidrag som fördelas ut till socialnämnden, barn- och ungdomsnämnden samt överförmyndarnämnden. Samtidigt har ett effektiviseringskrav ställts på samma nämnder vilket minskat grundkommunbidragen med motsvarande belopp. Förfarandet möjliggör en långsiktig omställning då nämnderna ges tid att ställa om sin verksamhet innan kommunbidraget minskas fullt ut. Nämnderna ges med detta möjligheten att långsiktigt anpassa sin verksamhet till en snävare budgetram.

Alliansens sammanfattande ekonomiska analys är att handlingsplan EFFEKT sänker kommunens nettokostnader och möjliggör ett årligt resultat om minst 2 procent. Resultatet möjliggör för kommunen att förverkliga tillväxtambitioner, investeringar i välfärden samt en ökad digitalisering och därmed bättre tillgänglighet för kommuninvånarna.

Genom ett koncernövergripande ansvarstagande och införande av gemensam finanshantering möjliggörs sänkta hyreskostnader vilket frigör medel för kommunens fortsatta välfärdsambitioner. Genom långsiktigt ekonomiskt ansvarstagande sänker Alliansens flerårsstrategi avvikelsen mot referenskostnaderna som mellan 2015 och 2016 ökade med över 40 procent.

Alliansens flerårsstrategi grundar sig på ambitioner om ett gott näringslivsklimat, bra förutsättningar för barn- och unga att klara skolan och tron på varje människas förmåga och vilja att ta ansvar för sitt eget liv. För att förverkliga ambitionerna finns särskilda fokusområden som kommunen särskilt ska fokusera på, mål med tillhörande indikatorer som styr verksamheten i utkastat riktning samt särskilda uppdrag som ska genomföras 2018.

Alliansens flerårsstrategi 2018-2020 skapar långsiktiga förutsättningar för en högkvalitativ välfärd och en fortsatt tillväxt för Alingsås kommun.

Finansiell analys av flerårsstrategi 2018–2020



Alingsås kommun budgeterar ett resultat för 2018 på 61,8 mnkr. Relateras kommunens budgeterade resultat till skatter och bidrag beräknas kommunens resultat hamna på 2,7 procent. Resultaten under 2019 och 2020 har budgeterats till 4,5 respektive 6,2 procent.

Alingsås totala investeringsvolym beräknas uppgå till 171,2 mnkr under 2018, vilket är 5,1 mnkr högre än budgeterat 2017. Den högre investeringsvolymen ligger främst hos de skattefinansierade verksamheterna. Totalt under perioden mellan 2018 till 2020 beräknas kommunen investera 608,5 mnkr. Självfinansieringsgraden av de totala investeringarna beräknas under 2018 uppgå till 70,8 procent. Detta innebär att investeringarna under 2018 inte förväntas kunna finansieras med skatter och bidrag, utan kommunen beräknas använda sig av sin likviditet för att finansiera investeringarna. Under planperioden beräknas självfinansieringsgraden i genomsnitt uppgå till 86,8 procent.

Resultat och kapacitet

Skatteintäkter och nettokostnadsutveckling

(procent)	2018	2019	2020
Skatteintäktens utveckling	3,3	3,7	3,9
Nettokostnadsutveckling	3,0	1,8	1,9

Kommunens skatter och bidrag beräknas öka under den kommande treårsperioden med 3,3 procent 2018 för att sedan öka till 3,7 2019 respektive 3,9 procent 2019. Kommunen budgeterar med en oförändrad skattesats.

Kommunens nettokostnader beräknas öka under perioden med 3,0 procent 2018 och sedan minska till 1,8 2019 för att sedan öka något till 1,9 2019. Effekten av att redovisa pensionsförpliktelser enligt fullfonderingsmodellen bidrar till en sänkning av nettokostnadsutvecklingen under perioden.

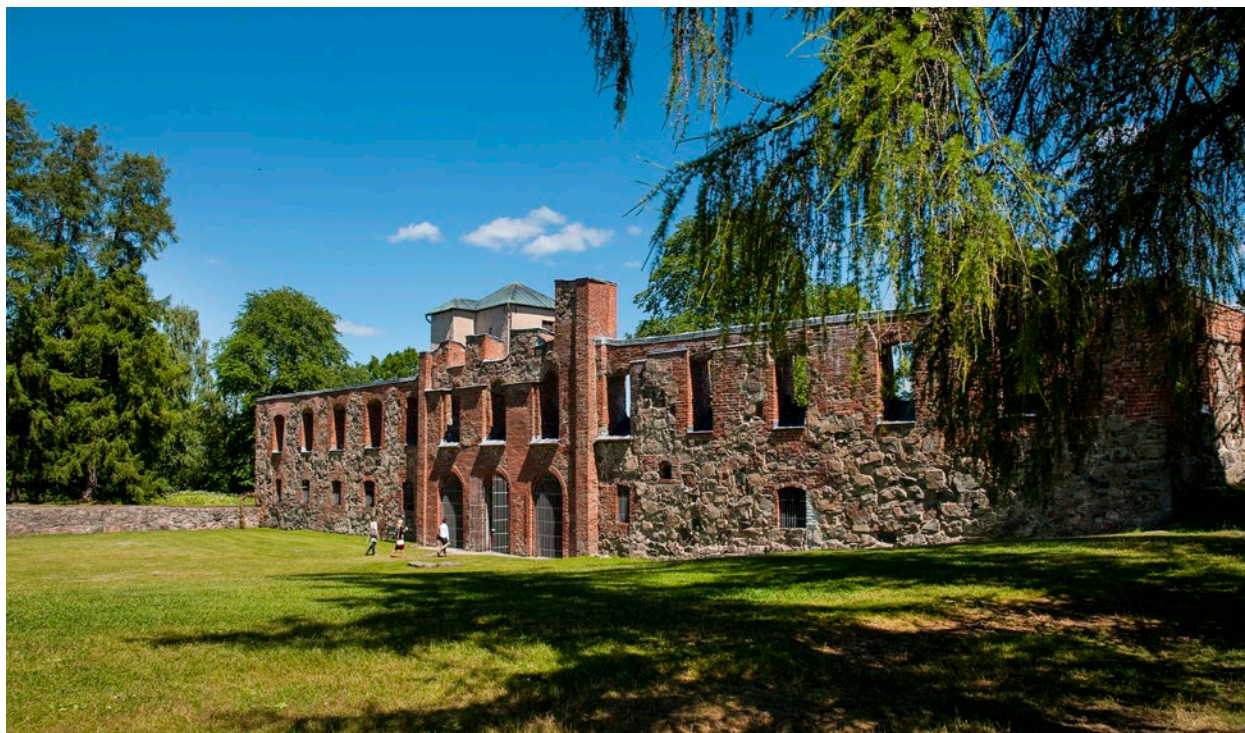
Detta innebär att nettokostnaderna planeras att inte öka snabbare än skatter och bidrag under planperioden.

Kommunens finansiella mål om att nettokostnaderna inte ska öka snabbare än skatter och bidrag planeras därmed att uppnås.

Årets resultat

	2018	2019	2020
Årets resultat (mnkr)	61,8	105,1	153,0
Årets resultat i förhållande till skatter och bidrag (%)	2,7	4,5	6,2

Relateras kommunens resultat till skatter och bidrag beräknas kommunen under 2018 redovisa ett resultat på 2,7 procent 2018 för att sedan öka till 4,5 och 6,2 procent för 2019 respektive 2020. Jämfört med utfall 2016 är 2018 års nyckeltal en förbättring med 2,6 procentenheter och vid en jämförelse med prognos 2017 ligger budgeterat resultat för 2018 0,2 procentenheter högre. Att notera är att stora reavinster från försäljning av finansiella placeringar finns med i nyckeltalet för prognos 2017 (ca 31 mnkr).



Alingsås finansiella mål är att ekonomiskt resultat årligen ska uppgå till minst 2,0 procent av skatter och bidrag, vilket de planerade resultaten uppnår. 2,0 procent ger utrymme för att över en längre tid skattefinansiera större delen av en normal investeringsvolym i kommunen. Det innebär att kommunens kort- och långsiktiga finansiella handlingsutrymme, i form av likviditet och soliditet behålls.

Budgeterade investeringsvolym

(mnkr)	2018	2019	2020
Investeringsvolym	171,2	174,1	263,3

Alingsås samlade investeringsvolym beräknas under 2018 uppgå till 171,2 mnkr, vilket är 13,2 mnkr högre än prognostiserad volym i prognos 2 2017.

Totalt under planperioden beräknas kommunen investera för 608,5 mnkr. Bland annat planeras investeringar i Krangatans förlängning, Norra Länken, Södra Stadsskogsgatan samt Bolltorp. Samtliga investeringar planeras att finansieras via egna medel.

Självfinansieringsgraden av investeringar

(procent)	2018	2019	2020
Självfinansieringsgrad, skattefinansierad verksamhet	108,8	123,7	96,9
Självfinansieringsgrad, skattefinansierad verksamhet exkl. Tillväxtprogrammet	108,8	156,3	236,7
Självfinansieringsgrad, avgiftsfinansierad verksamhet	22,5	33,9	36,7
Total självfinansieringsgrad	70,8	96,2	84,7

Självfinansieringsgraden av investeringarna mäter hur stor andel av investeringarna som kan finansieras med årets resultat före avskrivningar. 100 procent innebär att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar som är genomförda under året, vilket i sin tur innebär att kommunen inte behöver låna till investeringarna eller använda sin likviditet och att kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme stärks.

Självfinansieringsgraden av investeringarna beräknas under 2018 uppgå till 70,8 procent. Detta innebär att investeringarna under 2018 inte kan finansieras med skatter och bidrag utan kommunen planerar att använda sin likviditet för att finansiera investeringarna.

Kommunen har som mål att de skattefinansierade verksamheternas investeringar exkl. Tillväxtprogrammet ska finansieras med resultat och avskrivningar under planperioden. Detta beräknas kommunen klara under planperiodens samtliga år. Självfinansieringsgraden för de skattefinansierade verksamheterna exklusive Tillväxtprogrammet ligger på 108,8 procent 2018, 156,3 procent 2019 och 236,8 procent år 2020.

Kommunen har som mål att de avgiftsfinansierade verksamheterna på sikt ska självfinansiera sina investeringar. För planperioden 2018-2020 beräknas detta inte uppfyllas. Självfinansieringsgraden ligger mellan 22,5 och 36,7 procent under perioden. Inkluderas förväntade inbetalda anslutningsavgifter i nyckeltalet beräknas de avgiftsfinansierade verksamheterna nå en självfinansieringsgrad om 64,5 procent 2018, 74,5 procent 2019 samt 70,8 procent 2020.

Risk – kontroll

Likviditet

(procent)	2018	2019	2020
Kassalikviditet	831,6	872,9	916,1
Kassalikviditet exkl. Utlåning till de kommunala bolagen	285,2	239,6	229,3

Kassalikviditeten är ett mått på kommunens kortsiktiga betalningsberedskap. En oförändrad eller ökande kassalikviditet i kombination med en oförändrad eller förbättrad soliditet är ett tecken på att kommunens totala finansiella handlingsutrymme har stärkts.

Kommunens totala kassalikviditet beräknas öka under planperioden. Detta till följd av den utlåning till de kommunala bolagen som planeras införas i slutet av 2017. Rensas utlåningen till de kommunala bolagen från nyckeltalet minskar kassalikviditeten under planperioden från 285,2 procent till 229,3 procent. Alingsås kommun har dock en god kassalikviditet vid en jämförelse med andra kommuner. Detta möjliggör att kommunen utifrån ett kort och medellångt perspektiv inte behöver vidta drastiska åtgärder för att möta finansiella betalningstoppar.

Soliditet (procent)

	2018	2019	2020
Soliditet	11,5	12,5	13,9
Soliditet exkl. Utlåning till de kommunala bolagen	29,0	31,8	35,5

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Den visar hur stor del av kommunens tillgångar som har finansierats med eget kapital. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period inte försvagas utan utvecklas i positiv riktning. Detta innebär att kommunen blir mindre skuldsatt och ökar sitt finansiella handlingsutrymme inför framtiden.

Soliditeten beräknas ligga mellan 11,5 och 13,9 procent under planperioden. Rensas utlåningen till de kommunala bolagen från nyckeltalet planeras soliditeten öka under planperioden från 29,0 procent till 35,5 procent.

Kommunen har som mål att Soliditeten exklusive utlåning till de kommunala bolagen bör vara oförändrad eller öka, vilket uppnås för hela planperioden.

Kommunalskatt

År 2017 uppgår Alingsås skattesats till 21,36 skattekrönor. Skattesatsen har varit oförändrad de fem senaste åren. Under perioden sker ingen förändring. Skattesatsen planeras alltså bli oförändrad under planperioden.

Det ovägda medlet besvarar frågan hur Alingsås skattesats förhåller sig till övriga kommuner. I och med oförändrad skattesats kommer Alingsås troligen att ligga under den genomsnittliga skattesatsen för 2016 med 0,31 skattekrönor. Detta skulle vara en förändring med 0,03 skattekrönor.

Det vägda medlet besvarar frågan hur mycket alingsåsaren betalar i förhållande till genomsnittspersonen i riket. Den oförändrade skattesatsen kommer att innebära att en alingsåsare betalar 0,61 krona mer i skatt än en genomsnittlig svensk förutsatt att ingen annan kommun höjer skatten 2017. Det vägda medlet 2017 är detsamma som 2016.

En oförändrad skattesats innebär att kommunens verksamheter fortsatt behöver arbeta på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt för att kunna möta de demografiska utmaningarna runt hörnet.

Prioriterade mål och indikatorer

De prioriterade målen är övergripande och omfattar hela kommunen. De syftar till att åstadkomma förändring under mandatperioden. Till de prioriterade målen kopplas indikatorer som är styrande för att nå de politiska ambitionerna.

MÅL 1 I Alingsås är det tryggt, säkert och välkomnande

- Medborgarnas upplevelse av hur tryggt det är i kommunen ska förbättras
- Andelen elever som känner trivsel och trygghet i skolan ska öka
- Befolkningsmängden ska öka

MÅL 2 I Alingsås finns goda möjligheter till arbete och företagande

- Medborgarnas upplevelse av arbetsmöjligheterna i kommunen ska förbättras
- Antalet nystartade/nyetablerade företag ska bli fler
- Kommunens näringslivsranking ska förbättras
- Självförsörjningsgraden ska öka
- Nettoomsättningen för totala antal företag i kommunen ska öka.



MÅL 3 I Alingsås finns det attraktiva boendemöjligheter

- Medborgarnas nöjdhet med bostadssituation i kommunen ska förbättras
- Medborgarnas nöjdhet med att bo och leva i kommunen ska bibehållas eller förbättras
- Antalet nybyggda bostäder av olika upplåtelseform och storlek ska bli fler

MÅL 4 I Alingsås råder god ekonomisk hushållning grundad på effektiv resursanvändning

- Ekonomiskt resultat ska uppgå till minst 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- Årets investeringar i skattefinansierad verksamhet exklusive Tillväxtprogrammet ska självfinansieras genom resultat och avskrivningar.
- Nettokostnaderna ska inte öka snabbare än summan av skatteintäkter och generella statsbidrag.
- Avvikelsen mellan redovisade nettokostnader och referenskostnader ska minska.



MÅL 5 I Alingsås bygger välfärden på god service, hög kvalitet och tillgänglighet

- Medborgarnas upplevelse av bemötande och tillgänglighet i kommunen ska förbättras
- Företagsklimatet enligt nöjd-kund-index ska förbättras
- Nöjd-medarbetar-index ska höjas
- Sjukfrånvaron i kommunen ska minska
- Andel av medborgarna som tar kontakt med kommunen via telefon och får ett direkt svar på en enkel fråga ska öka
- Andel av medborgarna som skickar in en enkel fråga via e-post och får svar inom två arbetsdagar ska öka.



MÅL 6 I Alingsås finns det valfrihet och självbestämmande

- Antalet kommunala tjänster med valmöjligheter ska bli fler
- Antalet verksamheter som omfattas av lagen om valfrihetssystem ska bli fler
- Medborgarnas bedömning av möjligheter till inflytande i kommunen ska öka

MÅL 7 I Alingsås utvecklas vården och omsorgen för individens behov

- Nöjd-kund-index inom hemtjänsten ska höjas
- Nöjd-kund-index inom äldreboenden ska höjas

Mål 8 I Alingsås ger utbildning kunskaper för en dynamisk framtid

- Föräldrars nöjdhet med sitt barns förskola/skola ska förbättras
- Andelen elever som är nöjda med sin skolmiljö och undervisning ska öka
- Andelen elever i åk 9 behöriga till gymnasieskolan ska öka
- Andelen gymnasieelever med fullständiga avgångsbetyg ska öka



MÅL 9 I Alingsås har vi ett rikt och stimulerande kultur-, idrotts- och föreningsliv

- Medborgarnas nöjdhet med kommunens fritids- och föreningsutbud ska förbättras
- Medborgarnas nöjdhet med kommunens idrotts- och motionsanläggningar ska förbättras
- Medborgarnas nöjdhet med kommunens kulturverksamhet ska förbättras



MÅL 10 I Alingsås skapar infrastrukturen möjligheter för tillväxt

- Medborgarnas upplevelse av infrastrukturen i kommunen ska förbättras
- Antalet meter gång- och cykelvägar ska öka

MÅL 11 I Alingsås skapar vi goda livsmiljöer genom långsiktigt hållbar utveckling

- Andelen hushållsavfall som återvinns genom materialåtervinning ska öka
- Antalet resor med kollektivtrafiken ska öka
- Antalet meter gångfartsgator i Alingsås centrum ska öka



MÅL 12 I Alingsås minskar vi vår miljöpåverkan genom energieffektiv omställning

- Total energianvändning per invånare ska minska
- Antal kommunala laddstolpar för elfordon ska öka.
- Andelen förnybar energiproduktion i kommunal regi ska öka
- Andelen ekologisk mat i kommunal verksamhet ska öka
- Andel miljöbilar i kommunal verksamhet ska öka

Resultatbudget

tkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Verksamhetens intäkter - kostnader	-2 082 798	-2 141 927	-2 172 032	-2 206 057
Avskrivningar	-61 909	-59 318	-62 408	-70 029
Verksamhetens nettokostnader	-2 144 707	-2 201 246	-2 234 440	-2 276 086
Skatteintäkter	1 844 732	1 898 236	1 964 566	2 039 220
Generella statsbidrag och utjämning	338 608	362 687	384 035	404 783
Riktat statsbidrag flykting	15 986	14 009	10 010	6 000
Finansiella intäkter	10 400	42 521	56 827	64 431
Finansiella kostnader	-6 645	-54 400	-75 880	-85 368
Finansnetto	3 755	-11 879	-19 053	-20 937
Resultat före extraordinära poster	58 374	61 807	105 119	152 979
Extraordinära intäkter	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0
Årets resultat	58 374	61 807	105 119	152 979
varav tomtförsäljningar	0	0	0	0
Årets resultat exkl. tomtförsäljningar	58 374	61 807	105 119	152 979

Balansbudget

tkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Tillgångar				
Anläggningstillgångar	1 016 206	1 070 519	1 181 336	1 373 758
Omsättningstillgångar	1 189 484	4 920 552	5 174 156	5 437 884
Summa tillgångar	2 205 690	5 991 071	6 355 493	6 811 642
Eget kapital, avsättningar och skulder				
Eget kapital	1 376 474	689 352	794 471	947 450
Avsättningar	247 251	988 719	987 675	993 336
Långfristiga skulder	85 611	3 721 271	3 980 560	4 277 261
Kortfristiga skulder	496 355	591 729	592 787	593 595
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	2 205 690	5 991 071	6 355 493	6 811 642

Kassaflödesbudget

tkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Den löpande verksamheten				
Årets resultat	58 374	61 807	105 119	152 979
Justering för av- och nedskrivningar	61 909	59 318	62 408	70 029
Justering för gjorda avsättningar	0	0	0	0
Justering för resultat vid försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0	0
Justering för övriga ej likvidpåverkande poster	8 672	38 253	42 884	51 562
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	128 955	159 379	210 410	274 570
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	2 500	-282 057	-243 002	-284 597
Ökning/minskning förråd och varulager	-21 325	-20 580	-10 850	-1 000
Ökning/minskning kortfristiga skulder	-45	9 604	1 058	808
Kassaflöde från den löpande verksamheten	110 084	-133 654	-42 384	-10 219
Investeringsverksamheten				
Investering i anläggningstillgångar	-166 050	-171 154	-174 060	-263 285
Försäljning av anläggningstillgångar	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-166 050	-171 154	-174 060	-263 285
Finansieringsverksamheten				
Förutbetalda intäkter som regleras över flera år	25 878	31 298	21 261	17 860
Nyupptagna lån	0	282 057	243 002	284 597
Amortering av skuld	0	0	0	0
Utbetalning av nya och garantipensioner	-5 788	-47 564	-48 902	-51 657
Förändring av långfristiga fordringar	1 835	835	835	835
Förändring kortfristiga placeringar	0	3 500	3 500	3 500
Justering eget kapital	0	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	21 925	270 126	219 696	255 135
Utbetalning av gjorda avsättningar (exkl pensioner)	0	0	0	0
Årets kassaflöde	-34 041	-34 682	3 252	-18 369

Finansieringen

tkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Intäkter				
Kommunalskatt	1 844 732	1 898 236	1 964 566	2 039 220
Statsbidrag och utjämning	354 594	376 696	394 045	410 783
Finansiella intäkter	10 400	42 521	56 827	64 431
Verksamhetsintäkter	0	0	5 000	5 000
<i>Summa externa intäkter</i>	<i>2 209 726</i>	<i>2 317 453</i>	<i>2 420 438</i>	<i>2 519 433</i>
Kalkylerade pensioner	68 809	85 428	87 486	89 595
Ränta kommunlån	5 400	5 963	6 265	6 622
<i>Summa interna intäkter</i>	<i>74 209</i>	<i>91 391</i>	<i>93 752</i>	<i>96 217</i>
Summa intäkter	2 283 935	2 408 844	2 514 190	2 615 650
Kostnader				
Pensionskostnader	- 117 893	- 92 901	- 95 647	- 106 333
Finansiella kostnader	- 6 645	- 54 400	- 75 880	- 85 368
Verksamhetskostnader	- 46 572	- 29 632	- 31 519	- 33 149
Avskrivningar skattefinansierad verksamhet	- 43 635	- 42 215	- 44 074	- 50 059
<i>Summa externa kostnader</i>	<i>- 214 745</i>	<i>- 219 148</i>	<i>- 247 120</i>	<i>- 274 909</i>
Utbetalade kommunbidrag	- 2 010 816	- 2 128 589	- 2 162 651	- 2 188 462
Ränta på eget kapital och fonder	0	0	0	0
<i>Summa interna kostnader</i>	<i>- 2 010 816</i>	<i>- 2 128 589</i>	<i>- 2 162 651</i>	<i>- 2 188 462</i>
Summa kostnader	- 2 225 561	- 2 347 736	- 2 409 771	- 2 463 371
Avfalls återhämtning av underskott		700	700	700
Resultat för finansieringen	58 374	61 807	105 119	152 979

Sammanställning av investeringsplan 2018-2022

Investeringar tkr	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022
Kommunstyrelsen	42 600	42 070	57 430	155 500	138 000	138 000
Övriga nämnder	23 100	21 500	16 300	16 100	15 300	15 300
Teknisk nämnd	24 513	31 430	46 270	37 285	35 335	34 485
Avgiftsfinansierad verksamhet	75 837	76 154	54 060	54 400	35 855	26 370
Summa investeringar	166 050	171 154	174 060	263 285	224 490	214 155

Sammanställning av driftbudget

	Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
Vård & äldreomsorgsnämnden	470 108	690 092	700 468	715 145
Socialnämnden	386 549	222 209	221 263	217 732
Utbildningsnämnden	185 849	182 131	184 129	186 150
Barn & ungdomsnämnden	764 834	804 807	820 608	835 761
Kultur & fritidsnämnden	64 905	70 372	83 255	85 169
Miljöskyddsnämnden	12 310	12 342	11 603	11 870
Samhällsbyggnadsnämnden	9 196	11 391	10 198	9 409
Exploatering	0	1 000	200	205
Kommunstyrelsen	74 688	86 132	81 730	77 714
Överförmyndarnämnden	5 303	5 402	5 503	4 607
Tekniska nämnden	37 075	42 712	43 694	44 699
Avfall	0	-700	-700	-700
VA	0	0	0	0
Summa kommunbidrag	2 010 816	2 127 889	2 161 951	2 187 762

Tillväxtprogram 2018–2027

– med Alingsås in i framtiden

Sammanfattning

Tillväxtprogrammet med tillhörande finansieringsplan visar på vilka möjligheter det finns i Alingsås kommun samt hur Alingsås kommun skulle kunna utvecklas de kommande tio åren. Finansieringsplanen visar på uppskattade kostnader och intäkter som skulle kunna uppstå när Alingsås kommun utvecklas. Kostnaderna och intäkterna är inte fastställda utan beskriver en planerad finansieringsplan.

Tillväxtprogrammet är ett underlag till kommunens Flerårsstrategi och övrig samhällsplanering. Programmet anger de politiska prioriteringar som ligger till grund för kommunal planering och investeringar. Programmet ska ge underlag till de expansions- och imageinvesteringar som planeras och peka ut särskilda utvecklingsprojekt men ersätter inte beslut för enskilda projekt. Varje enskilt projekt kommer att erfordra noggranna kalkyler och utredningar. Tillväxtprogrammet är ett 10-årigt underlag för långsiktig planering och utgör en signal till omvärlden, inkluderat byggherrar och näringsliv, om den politiska viljetrytningen. Ekonomiska övergripande beräkningar finns framtaget för att se vilken möjlighet som finns till en hållbar ekonomi för att finansiera både kommunal välfärd och nödvändig infrastruktur. Planen utgör dessutom grunden för kommunens lagstadgade bostadsförsörjningsansvar.

Den allt starkare befolkningstillväxten och de ambitioner som finns för Alingsås medför att vi nu står inför flera viktiga framtidsinvesteringar, men alla investeringar låter sig inte förverkligas samtidigt utan ska ske på ett sätt som inte äventyrar den ekonomiska stabiliteten. Kommunen, näringslivet och kommunens egna bolag kommer alla att vara viktiga i förverkligandet av de stora framtidsinvesteringarna som väntar.

I Tillväxtprogram 2017-2026 lades ett stort fokus på A+/Lyckan och den planerade överdäckningen. E20 genom Alingsås är inte ett av de projekt som finns i Trafikverkets förslag till nationell plan för transpostsystem för perioden 2018-2029. Anledningen är

att Trafikverket inte anser att projektet är tillräckligt planeringsmoget. Alliansen gör ett omtag av området A+/Lyckan och förordar en gemensam satsning mellan kommun och fastighetsägare för att utveckla ett kluster av verksamheter som med fördel kan attrahera teknikintensiva företag.

I den kommunala femåriga investeringsplanen konkretiseras tillväxtplanerna efter det att marknadsintresset har stämts av och nödvändiga årliga analyser av gällande tillväxtprogrammet har gjorts. Först då blir planerna till beslut och mer exakta beräkningar sker utifrån att kostnadstäckning ska finnas för både drift och avskrivningar, men också investeringsutrymme. Utifrån det treåriga perspektivet, som utgör den lagstadgade budgeten, har planering övergått till verkställighet och avtal tecknas med berörda externa parter, såsom fastighetsägare, byggherrar och Trafikverk. Först då påverkar utbyggnadsplanerna kommunens budget på olika sätt och ska i huvudsak medföra positiva överskott.

Syftet med tillväxtprogrammet är att ta ett samlat grepp med ett kommunalt koncernperspektiv på vilka investeringar som kommunen avser göra. Tillväxtprogrammets utgångspunkt är att Alingsås ska fortsätta utvecklas på ett hållbart sätt som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.

Alingsås kommun har ett effektiviseringsbehov på grund av för höga nettokostnader samtidigt som den demografiska utvecklingen leder till förväntade högre kostnadsökningar i framtiden. Samtidigt ser vi en överhettad bygg- och fastighetsmarknad, något som försvårar att anställa personal med rätt kompetens men även försvårar för kommunen att anlita externa konsulter. Detta sammantaget har lett till att Alliansen valt att presentera ett Tillväxtprogram med något lägre ambitioner än tidigare. Detta för att anpassa oss efter marknadens förutsättningar och samtidigt kunna säkerställa att Alingsås utvecklas på ett ekonomiskt stabilt sätt de kommande åren.

Huvudinriktningen för utvecklingen inom de kommande tio åren utgår från att:

- Minst 2 000 bostäder ska skapas inom Tillväxtprogrammets 10-årsperiod.
- Valfrihet i boendeform ska finnas.
- Marknadens intresse ska vara styrande med inriktning på målet blandad bebyggelse.
- Större fokus på byggherredriven planprocess för att effektivisera exploateringsverksamheten.
- Vid större stadsutvecklingsprojekt bör det utredas om direktanvisning med en ankarbyggherre är möjligt och lämpligt.
- Större fokus på lokaloptimering för att möjliggöra ett nytt gymnasium i Alingsås inom den kommande femårsperioden.
- Kommunens fastighetsbolag ska via en effektiv fastighetsförvaltning möjliggöra lokalförsörjningsplanen utan att försämra kommunens- eller bolagets finansiella ställning.
- Infrastruktur i form av vatten- och avloppsledningar, vägar och kollektivtrafik behöver byggas för att möta framtida behov.
- Mark för verksamheter ska göras tillgänglig. Med en ökande befolkning växer även attraktionskraften för kommunen att locka till sig verksamheter.

- Finansiering ska främst ske genom ett företagsekonomiskt tankesätt där exploateringsvinster är en central del i finansieringen av kommande investeringar.
- I så stor utsträckning som möjligt ska långfristiga lån undvikas.
- Överskottslikviditetsportföljen bör användas för att hantera de likvida flödena. Detta för att hantera investeringstoppar enskilda år utan att uppta lån.

Alingsås är en attraktiv kommun att bo, verka och arbeta i. Det är i grunden mycket positivt. Alingsås växer när vi blir fler, vilket ställer olika krav på investeringar i bostäder och infrastruktur. Det ställer också krav på vårt sätt att arbeta, både internt och externt, för att klara av efterfrågan på tillväxt i form av fler bostäder, skolor, sporthallar, samt en fungerande infrastruktur. Därtill kommer den höga efterfrågan på industrimark för företag som vill etablera sig eller växa. Kommunen har planmonopol enligt lag, vilket både ställer krav men också inger möjligheter.

Genom en byggherredriven planprocess, där arbetet med att ta fram material och underlag som erfordras för planprocessen görs av entreprenören själv och där kommunen svarar för myndighetsrollen, skapas goda förutsättningar för ökad bostadsbyggnation.



Alingsås kommun har arbetat och arbetar löpande med bostadsbyggnation genom förtätning, vilket innebär att bebygga luckor i staden istället för att skapa helt nya bostadsområden. Denna strategi har många fördelar, bland annat att nya bostäder byggs i kollektivtrafikkära lägen och att nyproduktionen skapar förutsättningar för att utveckla och förbättra allmänna anläggningar. Dessa mindre projekt räcker dock inte för att nå det mål för nyproduktion av bostäder som kommunen har satt i Tillväxtprogram 2018-2027. För att uppnå målet om att bygga minst 2 000 nya bostäder den kommande tioårsperioden behöver Alingsås kommun driva större stadsutvecklingsprojekt.

Alingsås kommun behöver identifiera större stadsutvecklingsprojekt där det rymmer ett stort antal nya bostäder. Syftet med dessa projekt är dels att bygga nya bostäder, dels att binda samman olika delar av kommunen. Alingsås har skapat ett nytt bostadsområde de senaste åren, Stadsskogen. Stadsskogen fortsätter att utvecklas och det planeras för en utbyggnad av ytterligare ungefär 800 bostäder den kommande tioårsperioden. Framöver planeras att påbörja utveckling av Rothoffskärr, där det finns möjlighet att på sikt bygga uppemot 4 000 nya bostäder.

Kommunen är en av de största markägarna i Alingsås, vilket ger en större möjlighet att påverka markanvändningen än vad planmonopolet ger. Som markägare finns det stora möjligheter att genom markanvisningar påverka hur kommunalägd mark exploateras. Kommunen agerar i dessa fall som markägare snarare än myndighet och har därför möjlighet att styra exploateringen utöver det som anges av plan- och bygglagen. Därför anses markanvisning vara ett viktigt verktyg för kommunen i sitt arbete för en ökad bostadsproduktion under de kommande åren.

Direktanvisning anses vara den lämpligaste markanvisningsmetoden för större stadsutvecklingsprojekt eftersom exploatören förväntas ta ett mer omfattande ansvar för både planprocessen och utbyggnation av samhällsservice. Med anledning av detta är det viktigt att ta in exploatörer tidigt i planprocessen för att kunna ta tillvara på deras kompetens samt fördela investeringskostnaderna.

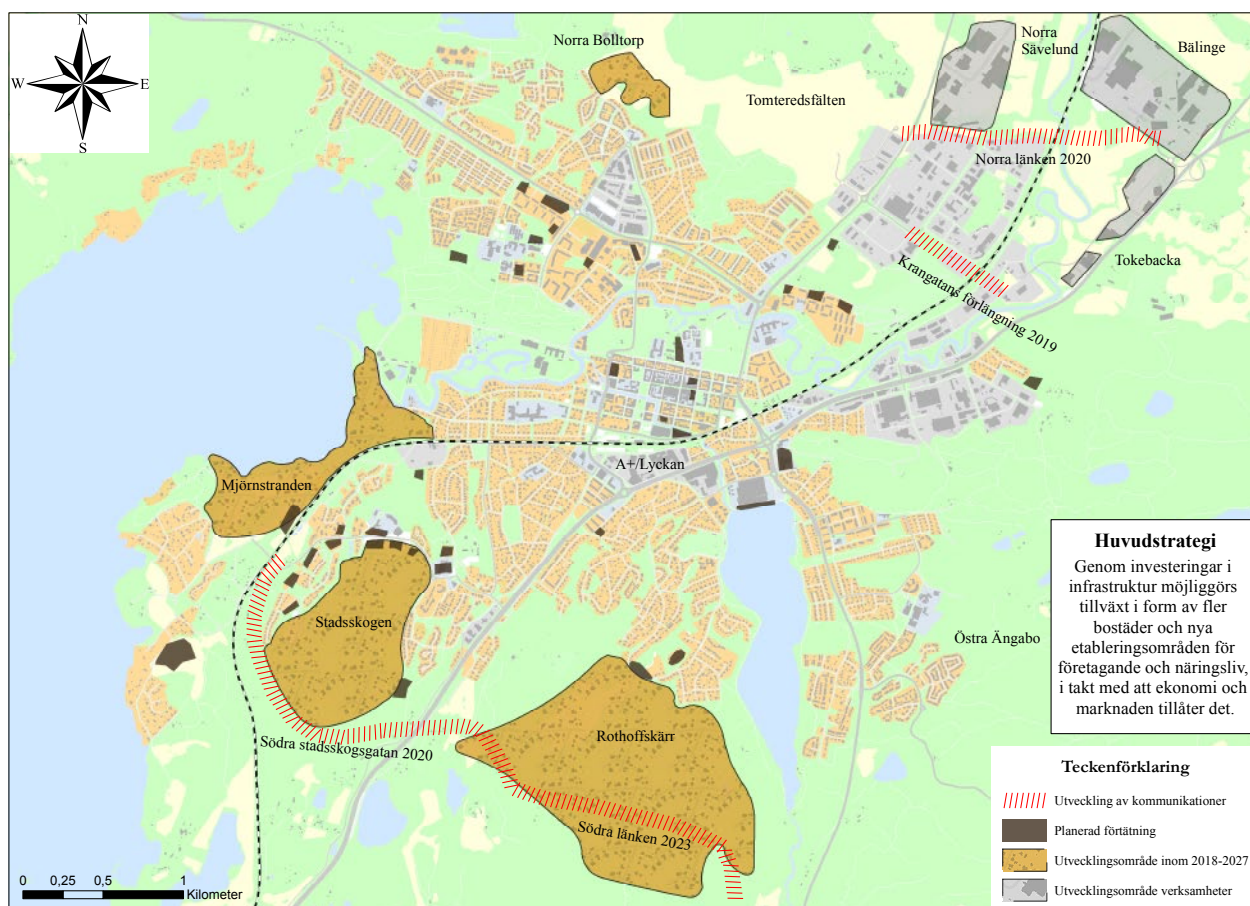
Direktanvisning med en ankarbyggherre innebär att kommunen väljer ut en exploatör för att vara med från ett tidigt skede, medan de övriga exploatörerna får komma in i ett senare skede. Ankarbyggherren har ansvaret att stödja kommunen med att ta fram utredningar i planeringsskedet. Kommunen driver planprocessen tillsammans med ankarbyggherren fram till



samrådsskedet och där kan det bli aktuellt att ta in fler exploatörer. Under genomförandefasen har ankarbyggherren samordningsrollen mellan de olika exploatörerna, vilket är särskilt viktigt vad gäller kostnads- och ansvarsfördelning för olika gemensamma anläggningar.

Alingsås är en del i en snabbt växande region. Det innebär konkurrens om både arbetskraft och entreprenörer, främst inom byggsektorn, vilket i sin tur leder till dels stigande priser och dels svårigheter att uppnå kommunens planerade tillväxt. Ska vi lyckas med att genomföra våra tillväxtplaner måste ett effektivt arbetssätt tillämpas inom hela samhällsbyggnadsstrukturen. Det kan bara ske genom samarbete med marknadens olika aktörer.

Planprocessen tar lång tid och därför behöver den också tåla omvärldens förändringar. Flexibilitet i detaljplanerna är ett måste och större generella detaljplaner kan vara en möjlighet. Tonvikt ska snarare fokuseras på gatustruktur, tomtindelning och total byggnadsvolym än dagens för detaljerade begränsningar.



Utveckling inom tillväxtprogrammets tioårsperiod (2018-2027)

Nedan beskrivs vilka områden Alingsås kommun tänker utveckla inom tillväxtprogrammets tioårsperiod. Beskrivningen kompletteras med kartan på tilltänkta utvecklingsområden. Huvudstrategin är att genom investeringar i infrastruktur möjliggöra tillväxt i form av fler bostäder och nya etableringsområden för företagande och näringsliv, i takt med att ekonomin och marknaden tillåter det. Ett antal förtätningsprojekt pågår och kommer startas i Alingsås stad. Då dessa i regel inte innebär vare sig kommunal investering eller intäkt och många gånger är relativt små är dessa inte upptagna i tillväxtprogrammet.

Stadsskogen

Stadsskogen är ett volymområde för bostadsbyggande. Området öppnades upp för åtta år sedan, där kommunen investerade i en tillfartsled, Stadsskogsgatan,

samt skola och förskolor. Karaktären på området är "stad i skog" där en medvetet mycket blandad bebyggelse anpassas till naturens villkor. Fortsatt utbyggnad i norra delen, senare kompletterad med utbyggnad i den sydligare delen ger möjlighet för ca 800 bostäder. För att området i sin helhet ska få goda kommunikationer är anläggandet av Södra stadsskogsvägen mot lokalväg och E20 nödvändig.

Norra Bolltorp

Bolltorpsområdet byggdes ut för tio år sedan. En fortsatt utbyggnad föreslås att genomföras under kommande tioårsperiod. Bolltorpsområdet kommer att utvecklas tillsammans med marknadens aktörer, vilket kommer att innebära ett utvecklat handelsområde och fler bostäder. Bolltorpsområdet kommer att bestå av en blandad bebyggelse. Kommunens del i utvecklingen kommer främst att bestå av infrastruktur och kommunal service.

A+/Lyckan

I centrala Alingsås stad finns A+/Lyckan som är ett omvandlingsområde i anslutning till Alingsås station.

Tack vare sitt centrala läge med närhet till Alingsås station kan området utvecklas till ett kluster av personal-intensiva verksamheter. Det är även fördelaktigt att bebygga delar av A+/Lyckan med studentbostäder för att ge ungdomar som studerar på annan ort möjlighet att bo kvar i Alingsås kommun. På längre sikt kan det även vara av intresse att anlägga ett nytt gymnasium i området för att underlätta för elever som pendlar från andra orter. Det kan förhoppningsvis göra Alingsås gymnasium mer attraktivt för elever som bor i andra kommuner.

Alingsås planerar för en ny ishall i staden och området A+/Lyckan skulle eventuellt kunna lämpa sig bra för den typen av verksamhet.

Mjörnstranden

Mjörnstranden kommer att utvecklas tillsammans med Stadsskogen för att förbättra områdets tillgänglighet. Med Mjörnstranden finns möjlighet att inom den kommande tioårsperioden skapa ett attraktivt område. Den kommunala investeringen hänförs främst till infrastruktur. Mjörnstranden kan i framtiden utvecklas till ett sport- och fritidsområde samtidigt som områdets rekreation säkerställs. Mjörnstranden kan med fördel utvecklas tillsammans med marknadens aktörer.

Rothoffskärr

Utbyggnadsområdet Rothoffskärr är angeläget och planering behöver startas upp omgående. Området är stort och sträcker sig mellan E20 till Gerdskan/Boråsvägen. Områdets karaktär utgörs av en kraftigt kuiperad skogsterräng, förutom en stor öppen yta längs Korpaberget i västra delen. Eftersom området blir ett helt nytt inslag i Alingsås stadsbild, krävs att en omfattande infrastruktur kommer på plats, som till viss del kommer medfinansieras av externa parter. En huvudled måste skapas, här kallad Södra länken. I Rothoffskärr planeras det för ca 1 000 nya bostäder under den kommande tioårsperioden.

Verksamhetsområde Norr och Norra länken

Högt prioriterat i Tillväxtprogrammet är utbyggnad av Norra länken och verksamhetsområden i den nord-östra delen av Alingsås tätort. Byggnation av Norra länken medför att trafikflödet från Norra Bolltorp och verksamhetsområden, kan slussas utanför staden fram till det nybyggda Balingemotet ut på E20. Alingsås stadskärna får därigenom minskat trafikflöde av både tunga och miljöfarliga transporter.



Finansieringsplan för tillväxtprogrammet

Tillväxtprogrammet - övergripande exploateringsplan (mnkr)

Projekt	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Summa
Stadsskogen (ca 800 bostäder)											
Investering - Södra stadsskogsvägen	0	0	-50	0	0	0	0	0	0	0	
Exploateringsnetto - Stadsskogen	14	10	10	10	10	10	10				
Mjörnstranden											
Investering - Mjörnstranden	0	0	0	-40	0	0	0	0	0	0	
Projekt Norra Bolltorp											
Investering - Norra Bolltorp	0	0	-10		0	0	0	0	0	0	
Projekt Krangatans förlängning											
Investering - Krangatans förlängning	0	-25	-25	0	0	0	0	0	0	0	
Projekt Verksamhetsområde Norr											
Exploateringsnetto											
- Verksamhetsområde Norr	10	10									
Investering - Norra länken	0	0	-40	-70	-110	0	0	0	0	0	
Projekt Rothoffskärr (ca 1 000 bostäder)											
Investering - Södra länken	0	0	0	0	0	-83	-83	-83	0	0	
- extern medfinansiering	0	0	0	0	0	21	21	21	0	0	
Exploateringsnetto - Rothoffskärr							-6	29	29	32	
Investeringar tillväxtprogrammet	0	-25	-125	-110	-110	-83	-83	-83	0	0	-620
Extern medfinansiering	0	0	0	0	0	21	21	21	0	0	63
Exploateringsnetto	24	20	10	10	10	10	4	29	29	32	178

Totala investeringar (mnkr)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Summa
Re- och anpassningsinvesteringar	59	68	55	54	55	60	60	60	60	60	590
Expansionsinvesteringar	36	52	154	135	133	113	113	113	30	30	910
<i>varav tillväxtprogrammet</i>	0	25	125	110	110	83	83	83	0	0	620
Avgiftsfinansierade investeringar	76	54	54	36	26	40	40	40	40	40	447
Summa	171	174	263	224	214	213	213	213	130	130	1 947

Tillväxtprogrammet har en investeringsvolym om 620 mnkr för den kommande tioårsperioden. Utöver investeringar i Tillväxtprogrammet tillkommer re- och anpassningsinvesteringar, expansionsinvesteringar samt avgiftsfinansierade investeringar. De avgiftsfinansierade investeringarna påverkar inte kommunens resultat, men kassaflödet påverkas. De totala investeringarna för den kommande tioårsperioden uppgår till 1 947 mnkr.

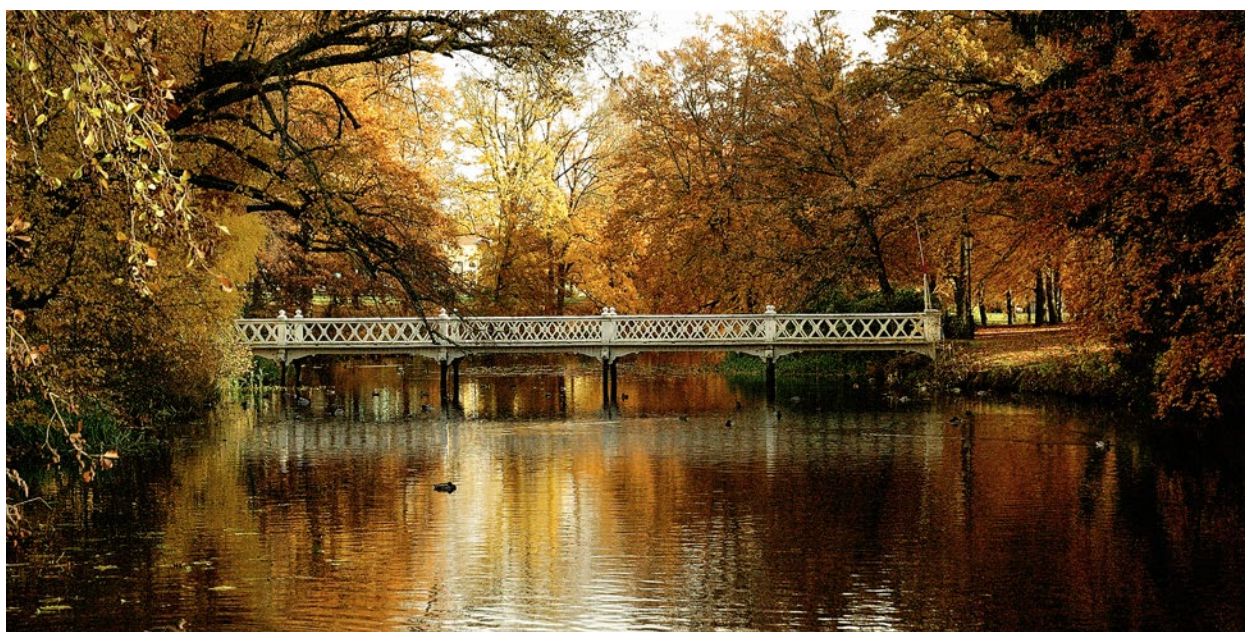
Tillväxtprogrammet innehåller ett positivt kassaflöde från exploateringsprojekten. Detta är under förutsättning att exploatörer medfinansierar kvarters- och allmän platsmark i de specifika områdena. Det innebär medfinansiering av infrastruktur som endast tjänar det specifika området. Syftet är att matcha kassaflödet från exploateringsprojekten med de större investeringarna. För att kunna investera i den takt som föreslagits förutsätts en byggherrestyrd planprocess för att effektivisera exploateringsverksamheten.

Finansiering av övergripande exploateringsplan (mnkr)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Årets resultat (%)	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %	2,7 %
Årets resultat	62	64	67	67	67	67	67	67	67	67
Justering för ej likvidpåverkande poster (pensioner)	-18	-8	-10	-8	-8	-8	-8	-8	-8	-8
Avskrivningar skattefinansierade investeringar	42	44	50	59	68	76	85	94	101	108
Avskrivningar avgiftsfinansierade investeringar	17	18	20	20	20	20	20	20	20	20
Minskning nuvarande avskrivningar	*	*	*	-5	-10	-15	-20	-25	-30	-35
Kassaflöde exploateringsnetto	24	20	10	10	10	10	4	29	29	32
Förutbetalda intäkter VA och Avfall	31	21	18	18	18	18	18	18	18	18
Re- och anpassningsinvesteringar	-59	-68	-55	-54	-55	-60	-60	-60	-60	-60
Expansionsinvesteringar	-36	-52	-154	-135	-133	-113	-113	-113	-30	-30
Extern medfinansiering	0	0	0	0	0	21	21	21	0	0
Avgiftsfinansierade investeringar	-76	-54	-54	-36	-26	-40	-40	-40	-40	-40
Likvida medel årets början	383	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Årets kassaflöde	-11	-15	-109	-64	-50	-25	-27	2	66	71
Likvida medel årets slut	372	185	91	136	150	175	173	202	266	271
Överskottslikviditetsportfölj	772	757	649	584	534	509	482	484	550	621

Den långsiktiga finansieringsplanen visar hur kommunen planerar hantera de framtida kassaflödena. Årets kassaflöde för år 2018 är hämtat från flerårsstrategi 2018-2020 med addering av kassaflöde från exploateringsnetto. Årets kassaflöde för år 2019-2027 beräknas uppgå till årets resultat – justering för ej likvidpåverkande poster + avskrivningar + kassaflöde från exploateringsprojekt + förutbetalda intäkter från VA och Avfall + extern medfinansiering – investeringar.

För att hantera kortfristig likviditetsbrist används kommunens överskottslikviditetsportfölj. När likviditetsbrist uppstår säljs placeringar i överskottslikviditetsportföljen och de år då det finns ett överskott av likviditet återförs dessa till överskottslikviditetsportföljen. Det ingående värdet på överskottslikviditetsportföljen år 2018 är ca 600 mnkr och det utgående värdet år 2027 är uppskattat till ca 621 mnkr.



Kultur- och fritidsnämnden

Ny ishall			X		
Nolhaga sport- och parkbad		X			
Alströmvallen (byta konstgräs)	X				

Barn- och ungdomsnämnden

Förskola Noltorp			X		
Förskola Nolhaga			X		
Noltorpsskolan			X		

Vård- och äldreomsorgsnämnden

Nytt äldreboende					X
------------------	--	--	--	--	---

Utbildningsnämnden

Gymnasieskola + Campus				X	
------------------------	--	--	--	---	--

Kommunstyrelsen

Kabomhuset			X		
------------	--	--	---	--	--

Lokalförsörjningsplanen visar planerade större projekt inom den kommande femårsperioden. Vissa av projekten är påbörjade medan andra är på ett planeringsstadium.

Alliansen beslutade i Tillväxtprogram 2017-2026 att en av huvudinriktningarna för de kommande tio åren utgick från att koncerngemensam finanshantering skulle införas för att mer effektivt kunna hantera betalningsströmmarna i kommunkoncern. Detta var även ett av de uppdrag som kommunfullmäktige beslutade om i samband med handlingsplanen EFFEKT.

Gemensam finanshantering kommer att införas från och med årsskiftet. Detta leder till att kommunkoncernen får bättre ekonomiska förutsättningar kommande år, vilket möjliggör den planerade tillväxten för Alingsås. De ekonomiska fördelarna nås genom de stor-driftsfördelar en internbank medför. Detta kommer att leda till lägre finansiella kostnader jämfört med idag, vilket gynnar hela kommunkoncernen. En gemensam finanshantering stärker ledning och styrning i kommunkoncernen samtidigt som det underlättar för kommunkoncernens gemensamma finansiella planering. Den gemensamma finansiella planeringen ska utgå från en koncernbudget.

För att möjliggöra en ekonomisk hållbar tillväxt, inklusive ovan lokalförsörjningsplan, har kommunfullmäktige utöver gemensam finanshantering även beslutat om nya ägardirektiv. Den största delen av projekten i lokalförsörjningsplanen kommer att verkställas av kommunens fastighetsbolag. Kommunens fastighetsbolag ska via en effektiv fastighetsförvaltning möjliggöra lokalförsörjningsplanen utan att försämma kommunens eller bolagets finansiella ställning.

Ny ishall

Det finns behov av en ny ishall i Alingsås då nuvarande ishall är bristfällig. Kommunstyrelsen har delat ut ett uppdrag som syftar till att upphandla hyreskontrakt av en ishall. Den kommande ishallen förväntas stå klar inom 3-5 år och kommer att bestå av två isbanor. En av isbanorna kommer att ha läktare och den andra kommer att fungera som en träningsbana. Fram tills dess att den nya ishallen är färdigställd kommer det göras en satsning på nuvarande ishall för att hantera de brister som finns.

Nolhaga sport- och parkbad

Nolhaga sport- och parkbad har blivit ytterligare försenat och den planerade öppningen har därför flyttats fram till år 2019.

Alströmvallen

Nuvarande konstgräs på Alströmvallen är bristfälligt och det är nödvändigt att åtgärda detta så snart som möjligt. Nuvarande konstgräs behöver bytas ut och ersättas. Detta planeras att genomföras under år 2018.

Förskola Noltorp

I Noltorp finns Lövhyddans förskola, Nolängens förskola samt Noltorps förskola inom en radie på 200-300 m. När det byggs en ny förskola behöver den byggas med plats för ca 160 barn för att ersätta dessa förskolor samt tillgodose ett ökat behov av platser i och med att nya bostäder byggs i området

Förskola Nolhaga

I Nolhaga (vid Nohagaskolan) finns detaljplan klar för att bygga en förskola. Genom att ta en del av grusplanen bakom skolan i anspråk kan en större förskola byggas. Förskoleavdelningar kan då flyttas från Lendahlsskolan, Nohbyskolan och paviljongerna vid Nohagaskolan avyttras. En trafikutredning är påbörjad och vad den sen visar ger oss förutsättningar för hur många barn som kan tas emot på förskolan.

Noltorpsskolan

Noltorpsskolan behöver byggas ut för att få en permanent lösning för de klasser som idag finns i paviljonger på skolgården samt möta den elevökning som väntas komma under de närmsta åren. Lokalerna anpassas så det får plats tre-fyra klasser/årskurs. Även grundsärskolan behöver större utrymme för att kunna ta emot fler elever. De två förskoleavdelningarna som finns i skolan behöver flyttas ut.

Nytt äldreboende

Alingsås har en befolkningsstruktur som idag skiljer sig från riket. Kommunen har fler barn och ungdomar samt yngre äldre.

Dagens äldreboende baseras på en väl fungerande hemtjänst. Äldre ska bo hemma så länge som möjligt - även om det innebär besök av hemtjänsten varannan timme. Det går att ha avancerad vård i hemmet nuförtiden men det kräver också allt mer kvalificerad utrustning och kompetent personal.

Digitala lösningar måste integreras i ett och samma system. Systemet ska kunna användas för att sätta individen i fokus, säkra natten, förbättra arbetsmiljön, bemanna bättre och följa upp insatser.

Vården måste alltid utgå från vad individen behöver och hur tekniken kan möta det behovet. Det finns en oro för att tekniken skulle ta över personalens arbete. Men tanken är i stället att personalen ska kunna arbeta

så effektivt som möjligt och där de verkligen behövs. Vi tror att framtidens äldreboende måste återinföra äldreboenden i allt större omfattning. Det blir både mer ekonomiskt lönande men också enda sättet att kunna hantera personalrelaterade problem.

Dyra digitala lösningar går inte att räkna hem om de ska installeras i varje hem utan stordriftsfördelarna med övervakningskameror, sensorer och översättarmöjligheter etc. måste installeras och nyttjas optimalt för att få den mest effektiva vårdformen.

Vårt förslag är att till år 2022 ska Alingsås bygga ett nytt modernt äldreboende som nyttjar alla tekniska möjligheter för att nå optimal effektivitet. För att klara det här ska flera delar samverka - byggare, verksamhet men också kommunens kompetens inom digitalisering.

Gymnasieskola + Campus

Antal ungdomar i gymnasieålder ökar inom de kommande åren, vilket ställer krav på gymnasiets lokaler. Nuvarande lokaler till Alströmergymnasiet är inte optimala och det finns ingen möjlighet att utifrån nuvarande situation utöka antalet platser i enlighet med den framtida befolkningsprognos som kommunen har. Därför föreslås att det inom den kommande femårsperioden upprättas ett nytt gymnasium som även innehåller Campus.

Det här innebär även att nuvarande lokal för Alströmergymnasiet blir ledig vilket kan inleda en flyttkedja som underlättar den lokalbrist som barn- och ungdomsnämnden har framfört i sitt lokalförsörjningsprogram.

Kabomhuset

Inom planperioden ses en möjlighet att se över användningsområdet för Kabomhuset. Tänkbara möjligheter är att inrymma förvaltningslokaler samt en sal för fullmäktiges sammanträden.

**ALLI
ANSEN**



ALINGSÅS
KOMMUN

Postadress. Alingsås kommun, 441 81 Alingsås

Besöksadress: Rådhuset, Stora torget

Tel: 0322-61 60 00, Fax: 0322-61 67 30

www.alingsas.se