



# Budget 2020

Plan 2021–2024

Varberg rustar för framtiden

Antagen av kommunfullmäktige 2019-11-12



VARBERGS  
KOMMUN



## Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att:

1. Fastställa skattesatsen för år 2020 till 20,33 kronor.
2. Godkänna driftsbudget samt politiska uppdrag och prioriteringar för budget 2020 samt plan 2021-2024.
3. Godkänna investeringsbudget 2020 och plan 2021-2024.
4. Godkänna exploateringsbudget 2020 och plan 2021-2024.
5. Godkänna resultat- och kassaflödesbudget för 2020 och plan 2021-2024.
6. Att i övrigt godkänna budget 2020 och plan 2021-2024.
7. Bemyndiga kommunstyrelsen att besluta om användning av KS ofördelade medel.
8. Kommunkoncernens totala låneram för 2020 får vara högst 6 150 mnkr, inklusive lånen i Varbergs Stadshus AB.
9. Omsätta och ta upp nya lån under budgetåret 2020:
  - a. Kommunstyrelsen under år 2020 har rätt att nyupplåna, dvs. öka kommunkoncernens skulder under år 2020, med totalt 1 200 mnkr. Delegat medges teckna dessa lån.
  - b. Kommunstyrelsen har rätt att omsätta lån, dvs låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2020. Delegat medges teckna dessa lån.

# Innehållsförteckning

5	<b>Inledning</b>
	Alliansens budgetkommentarer
12	<b>Vision och mål</b>
	Styrmodell för Varbergs kommun
	Vår vision
13	Mål och inriktning 2020–2023
16	God ekonomisk hushållning
17	<b>Planeringsförutsättningar</b>
	Omvärldsanalys
19	Varberg växer och utvecklas
20	Personal- och kompetensförsörjning
21	Skatter och generella statsbidrag
23	Finansiell analys
28	<b>Driftsbudget</b>
	Förutsättningar för driftsbudget
30	Förändring av nämndernas ramar
31	Prioriteringar och uppdrag
34	<b>Investeringar</b>
	Förklaring till investeringsplanen
38	Kommentarer till investeringsplanen
44	<b>Exploateringar</b>
45	<b>Nämndernas förutsättningar</b>

**Bilaga:** Den röda tråden – nämndernas egna mål inom kommunfullmäktiges strategiska målområden.

## Inledning



### Alliansens kommentarer till årets budget

Varberg levererar bra och har god kvalitet inom i princip alla områden. Ett tydligt bevis på det är att kommunen även 2019 tilldelades det prestigefyllda priset Årets Superkommun. Kommunen fortsätter att växa och beräknas ha cirka 64 400 invånare vid årsskiftet.

Stadsutvecklingsprojektet – det vill säga dubbel-spår i tunnel under Varberg, flytt av industrihamnen och skapandet av den nya stadsdelen Västerport – är ett jätteprojekt som i alla tre delar har god framdrift. Under 2019 har många viktiga steg tagits; Trafikverket bygger tunneln vilket syns på många håll i kommunen, Västerport har utsett vinnare i tävlingen för byggnation av såväl hotell som bostäder i Etapp 1 och markanvisningsavtal kommer att tecknas så snart detaljplanen för Västerport har vunnit laga kraft. Förberedelserna för hamnflytten är i full fart.

Utöver Stadsutvecklingsprojektet pågår omfattande planering för nya kommande bostads- och verksamhetsområden i exempelvis Trönninge, Östra Träslöv, Himle, Våröbacka, Veddige och Tvååker. Detta tar mycket resurser i anspråk såväl ekonomiskt som personellt. Att möta ett växande Varberg ställer stora krav på såväl bolag som förvaltningar. Detta är hela tiden i fokus och förstärkningar görs där det behövs.

Nämnderna har generellt sett en god följsamhet mot budget. Vi ser dock en förskjutning i tid - ej belopp - av kommunens exploateringsintäkter, vilket tagits hänsyn till i budgeten.

I november 2018 antogs, utöver 2019 års budget också ramar för 2020. De ramarna ligger kvar i stort sett oförändrade och blir budget för 2020, vilket innebär en ökning av nämndernas budgetramar med 147,2 miljoner kronor inklusive det enprocentiga effektiviseringskrav som funnits under flera år.

Anledningen till att Varberg inte - likt väldigt många kommuner runt omkring - ställer krav på stora besparingar under 2020 är insikten om att det krävs framförhållning för att anpassa verksamheterna och att alltför tvära kast kan få oönskade konsekvenser. Skattesatsen kommer att ligga kvar oförändrad under 2020. Det betyder mycket för medborgarna, i synnerhet för dem med låga inkomster.

Tydligt är dock att även Varberg står inför stora anpassningar under 2021 och framöver. Anledningarna är flera:

Den högkonjunktur som pågått under många år visar

tydliga tecken på avmattning och ingen kan i dagsläget säga hur stor påverkan det får. Helt klart är dock att skatteintäkterna riskerar att minska rejält framöver. Demografin i Sverige är ytterligare en utmaning, men också en möjlighet. Den arbetsföra delen av befolkningen blir allt mindre i relation till de unga och de gamla, som båda är stora brukare av välfärden.

Ytterligare en stor utmaning som påverkar kommunen är statens omläggning av kostnadsutjämningsssystemet. Det innebär att man fördelar om pengar från kommuner med tillväxt till avflyttnings- och glesbygder. Eftersom det kostar mycket att växa, till exempel genom behov av nya förskolor, skolor och äldreboende, så slår detta hårt mot en kommun som Varberg.

Alliansen ambition är att hålla skatten oförändrad under mandatperioden. Därför får kommundirektören i uppdrag att tillsammans med koncernledningsgruppen och i samråd med nämnder och styrelser komma med förslag på åtgärder motsvarande 70 miljoner kronor (2%) inför budgeten 2021. Nämndernas årliga effektiviseringskrav på en procent ligger kvar som tidigare.

### Kommunen som arbetsgivare

Kommunen är Varbergs största arbetsgivare med nästan fem tusen månadsanställda. Att arbeta i Varberg ska vara både tryggt och utmanande. Den senaste medarbetarenkäten visar på ett förbättrat resultat inom samtliga områden och kommunen ska ständigt arbeta för att vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare. Ett exempel på detta är arbetet med önskad sysselsättningsgrad, vilket lett till att snittet idag är 94,7 procent och att Varberg hör till de kommuner i Sverige som har absolut minst antal timanställda. Samtidigt står kommunen inför flera stora utmaningar inom personalområdet.

Under de kommande åren kommer konkurrensen om personal bli allt större eftersom allt färre människor ska försörja allt fler. Detta är en utmaning för kommunen som måste mötas på många olika sätt. En stor kartläggning har genomförts av förvaltningarnas kommande rekryteringsbehov. Med start 2019 och fram till 2023 avsätts därför 2,5 miljoner kronor årligen med särskilt fokus på svårrekryterade grupper. Kommunen måste också arbeta annorlunda i framtiden, med stöd av ny teknik och nya arbetsmetoder. Därför läggs 5,0 miljoner kronor årligen från och med

2020 för att premiera en sådan utveckling.

Kommunen måste också stärka arbetet kring ett hållbart arbetsliv genom friska och hälsosamma arbetsplatser. Ett aktivt arbete bedrivs redan för att minska de ökande sjukskrivningstalen, bland annat är kommunen med i Sveriges Kommuners och Landstings samverkan för friskare arbetsplatser och lyfts där fram som ett gott exempel. Likväl kommer ännu mer fokus läggas under 2020 på att minska sjukskrivningstalen i kommunen. Detta kommer att ske i tät dialog mellan kommunstyrelsens personalutskott och kommunens olika nämnder.

Ett annat område som behöver utvecklas inom personalsidan är jämställdheten. Resultaten ifrån senaste undersökningen av jämställdhetsindex, JÄMIX, visar att det finns ett stort arbete att göra. Även detta kommer att prioriterat under 2020 i syfte att nå jämställda villkor inom arbetsvillkor, arbetsmiljö och anställningsvillkor.

Varbergs kommun ska sträva efter att vara en hållbar arbetsgivare och den kommunala organisationen ska utmärkas av utveckling och förnyelse.

### Barnomsorg och grundskola

Verksamheterna inom barnomsorg, förskola och grundskola kännetecknas i Varberg av hög kvalitet med nöjda barn, elever, vårdnadshavare och personal samt en god arbetsmiljö.

Varbergs förskolor och grundskolor ska ligga i framkant för att utveckla undervisningen så att alla barn och elever stärks i sitt lärande och når kunskapskra-

ven. Likvärdighet för ett hållbart lärande och tillit är förhållningssätt som ska genomsyra organisationens verksamheter på alla nivåer. Alla barn och elever ska känna sig inkluderade, sedda trygga och delaktiga. Målområdet skola för alla, är prioriterat och därför tillskjuts utöver ordinarie uppräknig 1,0 miljoner kronor till barn och unga med särskilda behov.

Verksamheterna ska arbeta med ett motivationsfrämjande lärande där barn och elevers drivkraft, nyfikenhet och kritiska förhållningssätt utvecklas. Genom uppmuntran och rätt förväntningar från hem och skola kan barn och unga utveckla den drivkraft och självkänsla som behövs för att klara kommande utmaningar i liv och arbetsliv. Därför skapas en lärande organisation som systematiskt arbetar med att förbättra kvalitet och resultat.

Ledarskap genom nytänkande och kloka beslut skapar en tillitsfull förbättringskultur som stödjer verksamheternas utveckling och möter nya förutsättningar. Ett närvarande och stödjande ledarskap är grunden för en förbättringsorienterad organisation, och en attraktiv arbetsgivare för dagens och framtida medarbetare för att möta behoven av arbetskraft i en växande kommun. I Varberg finns en hög andel behörig personal i verksamheterna i förhållande till riket vilket är en avgörande kvalitetsfaktor och något som Alliansen vill fortsätta utveckla.

Varberg växer och fortsätter med stora satsningar på renoveringar och nybyggnationer av både förskolor och skolor. Nya lokaler ska vara ändamålsenliga för den specifika verksamheten och vara stödjande för dagens och framtidens lärandesituationer.



### Utbildning och arbetsmarknad

Från och med januari 2019 startade arbetet i den nya utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden upp. Nämndens ansvarsområden är inte nya, men har tidigare legat under tre olika nämnder. Varbergs strategiska mål "Ett samhälle för alla" och "Livskraftigt näringsliv" tydliggör syftet med att sammanföra gymnasium, Campus, arbetsmarknadsenheten och vuxenutbildningen under en nämnd. Verksamheter, som redan har goda resultat, ska genom samordning skapa ännu bättre förutsättningar för enskilda personer att komma vidare i sina studier eller till arbete.

Varberg har en kommunal gymnasieskola, Peder Skrivares skola, där cirka 80 procent av kommunens ungdomar är elever. En hög andel av personalen har legitimation och trivselenkäter visar goda resultat.

Varberg har en positiv trend och högre måluppfyllelse än i liknande kommuner, länet och rikets alla kommuner avseende hur många gymnasieelever som tar examen eller får studiebevis inom tre år. Över 90 procent som avslutade yrkesprogram våren 2019 gick direkt ut i arbete efter avslutade studier.

Individuell bedömning måste göras för de elever som har behov av särskilt stöd. Det förebyggande arbetet måste alltid ligga i framkant och sker som en naturlig del i skolans verksamhet. På Peder Skrivares skola har under hösten 2019 startats upp ett specialpedagogiskt team, vars arbete bland annat riktar sig till elever med neuropsykiatriska funktionsvariationer.

Kommunen har enligt skollagen ett aktivitetsansvar för ungdomar som fullgjort sin skolplikt, men inte fyllt 20 år och inte fullföljt sin gymnasieutbildning. Skolan söker aktivt upp dessa elever för att stötta till fortsatta studier.

Nämnden har tagit fram en behovsanalys kring framtidsbehoven för gymnasieundervisning i Varberg. I en växande kommun ska eleverna erbjudas god utbildning, antingen i egen regi eller med fristående aktörer.

I samarbete med nämnden går nu Kommunstyrelsen vidare med planeringen.

På Campus erbjuds högskole- och yrkeshögskoleutbildningar framtagna i nära samverkan med näringslivet. Utbildningarna sker tillsammans med närliggande universitet och högskolor. Antalet tillgängliga högskoleplatser i riket är just nu något högre än antalet sökande. Campus har med sitt läge intill Varbergs station en stor andel studenter från andra kommuner.

Näringslivet har en viktig roll att i dialog med kommunen rusta för utbildningar. En väl fungerande kompetensförsörjning kännetecknas av en effektiv matchning mellan utbud och efterfrågad kompetens. Även kommunen är i detta avseende en arbetsgivare som har behov av högskoleutbildad personal, inte minst när det gäller sjuksköterskor och förskollärare.

Inom ramen för Campus ryms även Alexandersoninstitutet, som fungerar som en mötesplats, mäklare och motor för forskning. Syftet är att bidra till näringslivet genom nätverk och projektsatsningar. Vinsten är i förlängningen bidrag till ökad konkurrenskraft i regionen och ökat fokus på internationalisering. Ett tiotal projekt pågår med fokus på bland annat hållbart byggande och solenergi.

Arbetsmarknadsenheten, vuxenutbildningen och integrationsenheten är verksamheter som från och med sommaren 2019 lagts samman till en gemensam avdelning under nämnden. Dessa verksamheter bedrivs i nära samverkan med Arbetsförmedling, Försäkringskassan och socialnämnden i syfte att hjälpa fler människor till studier eller egen försörjning. 2,0 miljoner ytterligare läggs från och med 2021 på att stärka upp arbetsmarknadsinsatserna.

"Utbildning som leder till arbete, studier och goda möjligheter att försörja sig" är det vägledande målet för nämndens samtliga verksamhetsdelar. Det livslånga lärandet skapar självförtroende hos individer och motverkar utanförskap.

### Socialtjänst och äldreomsorg

Socialnämnden gör fortsatt stora satsningar på gruppen dementa. Resursteam demens är i drift och insatser för att sprida kunskap kring arbetssätt för demens är påbörjade såväl i form av utbildningar som i form av handledning och stöd i specifika personärenden med komplexa behov. Samtidigt pågår bygget av ett nytt demensboende i Träslöv för fullt och det kommer att stå klart under 2021.

Nämnden kommer fortsatt att ha fokus på att ta tillvara den tekniska utveckling som sker när det gäller att arbeta kostnadseffektivt. Digitala nycklar och signeringslistor såväl som trygghetskameror finns redan på flera boenden och förvaltningen deltar i olika EU-projekt för att tidigt kunna implementera värdefull teknologi.

Dagens möjligheter att bedriva avancerad hälso- och sjukvård i hemmiljö ger en förskjutning av vårduppdraget från sjukhusvården till den kommunala hälso- och sjukvården. Detta medför att patienterna i allt större grad har komplexa vårdbehov och även den palliativa vården ökar vilket gör att konsumtionen totalt sett hamnar på en hög kostnadsnivå.

Behovet av bostad med särskilt stöd inom LSS målgrupp ökar. För att möta delar av detta behov planeras en utökning av platser i befintliga lokaler genom verksamhetsomflyttningar.

Försäkringskassan har förtydligat bestämmelsen för retroaktiv utbetalning av assistansersättning till kommun. Den ersättning som erhålls från försäkringskassan är cirka 100 kronor lägre per timme än vad förvaltningens verksamhet kostar idag. Totalt sett ger detta ett beräknat underskott på cirka sex miljoner kronor. Bedömningen är att det inte går att bedriva denna verksamhet i kommunal regi inom den ersättning som erhålls från Försäkringskassan.

Nämnden kommer genom ett nytt projekt att satsa ytterligare för att stödja chefer och medarbetare i arbetet med att sänka sjukskrivningstalen. Fokus för insatser ska ligga på aktiv rehabilitering och förebyggande arbete. Projektet kommer att pågå från hösten 2019 till slutet av 2021 och totalt avsätts 4,0 miljoner kronor ur socialnämndens resultatreserv för satsningen.

Tidig och långsiktig planering är ett par av grundbultarna i socialnämndens verksamheter.

### Kultur, fritid och idrott

Varberg växer och flera idrotter befinner sig nu i de högsta serierna. 2019 är ett historiskt år med dessa framgångar men det skapar också utmaningar för kommunen att möta både allmänhetens och föreningarnas förväntningar. Det är roliga - om än svåra - utmaningar. Bygget av den nya simhallen på Håsten är i full gång och den beräknas stå klar till hösten 2021. Ett stort antal anläggningar sköts och står till föreningarnas och invånarnas förfogande.

Kultur- och fritidsnämnden har sedan tidigare arbetat systematiskt och framgångsrikt med jämställdhet, men nu breddas detta arbete till ett jämlikhetsperspektiv genom en ny målformulering; "Prioritera särskilt utsatta människor och grupper inom alla verksamhetsområden". Målet fokuserar på inkludering för att minska utanförskap och främja en god hälsa.

Varbergs kommun har ett stort och brett föreningsliv med 215 bidragsberättigade föreningar. Att stötta dessa är en av nämndens viktigaste uppgifter. Föreningar och sporter förändras med samhället och omvärlden. Under 2019 har beslutats om göra en övergripande översyn av bidragssystemet, vilket kommer att behandlas under 2020 för att kunna tas i drift 2021.

Aktiv senior är nu en etablerad verksamhet och skapar aktiviteter tillsammans med seniorer i hela kommunen. Frivilligverksamheten har mellan 35 och 40 aktiviteter per vecka och dessutom genomförs surf- och hälsocaféer runt om i kommunen. Den mobila ungdomsverksamheten MUVE och ungdomsgårdarna skapar lösningar för att nå fler ungdomar runt om i hela kommunen. Kyrskolan i Tvååker kommer under 2020 att byggas om till ny ungdomsgård, men lokalerna ska kunna nyttjas flexibelt så att fler verksamheter kan vara där, så som kulturskolan, aktiv senior och föreningar. Möjlighet kommer också finnas till övernattningar i samband med lägerverksamhet och cuper. I den kommunala kulturskolan finns cirka 1300 elever inskrivna. Dessa verksamheter stämmer in på nämndens andra mål; "Aktiviteter skapas för och med människor i hela kommunen".

Under 2019 öppnade kommunens fjärde meröppna biblioteket – denna gång i Kungsäter - och intill skapades en möteslokal med modern teknik. "Ha digitalisering i fokus både interna och externt" är nämndens tredje mål, vilket innebär fokus på att utveckla och prova ny teknik och nya lösningar utifrån vilken efterfrågan som finns. 2020 kommer ett nytt meröppet bibliotek att öppna i Träslövsläge. Stadsbiblioteket på komedianten och lokalbiblioteken lånar tillsammans med skolbiblioteken ut 500 000 böcker per år och har ett flertal andra arrangemang för att främja läsandet.

På kultursidan så utförs omkring 400 egna och 150 externa arrangemang årligen för både vuxna och barn, och många av dem är kostnadsfria. Det är exempelvis konserter, vernissager och parkmusik. I samarbete med kultur i skola och förskola så sker ytterligare omkring 170 föreställningar.

Nämndens grunduppdrag pågår ständigt och utvecklingen kommer att fortsätta utifrån nämndens nya mål.



### Gator, parker och hamnar

Hamn- och gatunämnden har ett brett uppdrag som omfattar en mängd verksamheter. Verksamheten är investeringstung varför det är viktigt att det görs rätt prioriteringar.

I ett växande Varberg med ökat besöksstryck som medför större driftunderhåll och ökad bemanning för att hantera trafiksituationen under byggtiden av tunneln tillförs det 2,0 miljoner kronor extra för detta.

För att Varberg skall vara attraktivt att besöka under byggnationstiden av tunneln vill nämnden skapa inbjudande miljöer och för detta ändamål investeras 4,5 miljoner kronor under en femårsperiod.

Hamn- och gatunämnden ansvarar för trafikfrågor, transportsystem, grönstrukturer och offentliga miljöer inom kommunen. I uppdraget ingår utveckling, planering, byggande och drift inom nämndens ansvarsområde.

Transportsystemet utvecklas, utformas och tas om hand för att möjliggöra säkra, effektiva och hållbara resor och transporter. Kommunens gator och vägar sköts och bidrag lämnas till enskilda väghållare. Samverkan med andra aktörer sker för att utveckla res- och transportmönster. Parkering övervakas och myndighetsbeslut fattas inom trafikområdet.

Kommunens parker, lekplatser, grönområden, badplatser, motionsspår, torg och andra offentliga rum utvecklas, utformas och tas om hand för att ge olika värden till medborgare och besökare samt ge rum för en variation av aktiviteter.

Nämnden kommer i projektet Utveckling badplatser fas 2 arbeta för att svara upp mot badplatsriktlinjen som innebär en standardhöjning av badplatserna i kommunen. Detta är viktigt för att utveckla kommunens blåa miljöer.

Torget kommer under 2020 uppdateras med eluttag

för torghandlarna för en bättre service. För att Varberg fortsatt skall upplevas positivt är det viktigt att sköta och utveckla befintliga anläggningar framgent.

Utöver att förvalta befintliga resurser görs också investeringar i upprustningen av ett antal viktiga platser och områden i kommunen. Projektet ombyggnad av korsningar och gator utökas till 10,0 miljoner kronor per år för att kunna hanteras inom en snar framtid.

Infrastrukturen för sjöfarten omfattar Varbergs och Träslövsläges hamn med farleder. I Varbergs innerhamn drivs och utvecklas även Varbergs gästhamn. Verksamheten i hamnen förändras i och med att Stena lämnar Varberg vid årets början.

De kommunala spåranläggningarna omfattas av spåren inom hamnen och Södra Cell i Värö. Det pågår diskussion med Södra Cell om ett eventuellt övertagande av spåren i Värö. Varbergs flygplats är en godkänd allmän flygplats och sköts utifrån flygsäkerhetskrav.

Nämndens viktigaste tillgång och resurs är förvaltningsmedarbetare. Arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare är viktigt både för att behålla och rekrytera nya medarbetare. Att ha rätt bemanning och kontinuerligt arbeta med kompetensutveckling är i detta sammanhang viktigt.



### Planer och byggnation

Varbergs kommun är i en positiv utveckling och Byggnadsnämndens verksamhet handlar till stora delar om att hantera ett "Växande Varberg" på bästa sätt. Nämnden har en hög ambition att leverera snabbt, med en hög kvalitet och med ett bra bemötande.

För att hantera ett "Växande Varberg" betyder det att förvaltningen ständigt måste förändras. De senaste åren har det inneburit att personalstyrkan har utökats för att kunna hantera ett ökat antal ärenden. Men det betyder även att nya sorters tjänster och kompetenser tillkommer och andra förändras för att följa utveckling och behov i en föränderlig omvärld. Rekryteringen sker på en marknad med hög konkurrens och förvaltningen måste hela tiden sträva efter att vara en attraktiv arbetsgivare. Verksamheten är taxefinansierad till cirka 70 procent och har justerats upp enligt rekommendationer från Sveriges Kommuner och Landsting för en stad av Varbergs storlek. Fokus ligger på att skapa en verksamhet som kan leverera enligt medborgarnas höga - men motiverade - förväntningar.

Organisationen finslipas hela tiden för att hålla ett högt tempo och givna tidsramar med bibehållen kvalitet. Förvaltningen jobbar även för att se till att sökande hela tiden ska få ännu bättre bemötande och service. Samarbetet med Varberg Direkt fungerar allt bättre

och en digital ansökningstjänst är under framtagande för att ytterligare förbättra ärendehantering. En ny bygglovschef har anställts och denne har som uppgift att ta avdelningen vidare i utvecklingen.

Arbetet med att leverera planer utifrån höga förväntningar fortsätter. Ett sätt är att arbeta med parallella processer där samarbete med byggherrar och exploatörer kan korta handläggningstiderna och därmed leverera byggnation snabbare vilket är till nytta för alla.

Avdelningen för geografisk information fyller en viktig funktion hos flera förvaltningar i kommunen och för medborgarna. Arbetet här ligger verkligen i framkant när det gäller ny teknik, till exempel så har arbetet med drönare inneburit att man effektiviserar och sparar tid samtidigt som man skapar nya produkter. Baskartan, webbkartan och 3D-modeller är tjänster och produkter som hjälper såväl den interna verksamhet, som bygg- och exploateringsföretag och medborgare att visualisera och därmed underlätta förståelsen.

Lantmäteriafdelningen har en mycket viktig funktion och är inblandad i mycket av kommunens utveckling. Inte minst i de större projekten och man hanterar ett stort antal ärenden och är under hårt tryck. Att jobba med mer effektiva arbetssätt och nyrekrytering för att korta kötider i handläggningen är en konstant process.



### Service mot förvaltningar och medborgare

Servicekommitténs uppdrag är att med koncernnyttan för ögonen leverera stödfunktioner till kommunens alla verksamheter.

Stort fokus läggs på digitalisering och utveckling av e-tjänster för att underlätta både för verksamheter internt och för kommuninvånare och företagare. Arbete med Facility Management (FM) fortsätter och nu läggs fokus på ett strukturerat arbete med ständiga förbättringar.

En större förändring under 2020 och framöver är det planerade och beslutade arbetssättet gällande datorer och mobiltelefoner. För köpande förvaltningar innebär det att de kommer få en fast hyra per månad för sina datorer och mobiltelefoner och inte längre själva köper in hårdvaran, vilket skapar en mer förutsägbar kostnad för kunderna år från år och en mer stabil och säker datormiljö inom kommunen.

Senast under 2021 kommer Varbergs kommun behöva göra en förändring avseende telefonin då utvecklingen går mot att Skype flyttas in i Teams. Detta kommer att kräva en omfattande utbildningsinsats, men ger samtidigt möjlighet till kompetensförstärkning.

Artificiell intelligens (AI) är ett område som kommer utvecklas mycket. Intelligens byggs in i många tjänster och utvecklingen går snabbt. Det är i nuläget svårt att överblicka vad framtiden har att erbjuda men att det kommer att påverka är helt säkert. På Varberg direkt kan detta leda till att man "anställer" sin första digitala medarbetare, som ska ha sin arbetsplats på varberg.se. Tillgängligheten och servicen förbättras eftersom digitala medarbetare omedelbart kan leverera svar på enklare frågor oavsett tidpunkt på dygnet vilket frigör tid för kommunvägledarna att svara på mer komplicerade frågor.

Hållbarhets- och miljöfrågan har präglat måltids- och livsmedelsbranschen i flera år och utvecklingen verkar hålla i sig. Att minska konsumtionen av kött till förmån för vegetabiliska proteinkällor är en viktig fråga liksom att minimera matsvinnet i hela kedjan.

Varberg är medlem i Fossilfritt Sverige vilket innebär att kommunens samtliga fordon ska vara fossilfria senast 2030. För att nå målet krävs ytterligare investeringar i infrastrukturen gällande laddstolpar för elbilar samt tätare samarbete i kommunen internt och med bolagen. Genom ökad digitalisering och elektroniska körjournaler finns möjlighet att skapa fler interna bilpooler, vilket på sikt kan minska antalet bilar totalt i kommunens verksamheter.

Servicekommittén arbetar för en hållbar kompetensförsörjning genom att ständigt erbjuda kompetensutveckling till de anställda och attrahera nya medarbetare med bra anställningsvillkor och ut-

vecklingsmöjligheter. Att kunna erbjuda nya roller, temporärt eller permanent, ser servicekommittén som en förutsättning för att kunna behålla attraktiv arbetskraft. Att medarbetare arbetar i olika roller över tid medger hög utvecklingstakt och möjlighet att driva verksamheten framåt mot uppsatta mål.

Avdelningarna erbjuder studenter praktik på både högskole-, gymnasie- och grundskolenivå. Kost- och städavdelningen har två lärlingsplatser som "ekonomibiträden", vilka - när de är klara med utbildningen - erhåller arbete inom avdelningen.

### Miljö- och hälsoskydd

Miljö- och hälsoskyddskommittén behöver arbeta hårdare med vattenfrågorna, dessutom har anmälnings- och tillsynsärendena ökat. Detta ställer ökade krav på nämndens arbetssätt och metoder. Intentionen är att även fortsättningsvis finansiera verksamheten med avgifter till 50 procent. Nämnden kommer även behöva öka tillsynen och kontrollen av de samfällighetsföreningar som ansluts till det kommunala va-nätet eftersom dessa förväntas bli fler.

Nämnden arbetar med en förbättrad samhällsbyggnadsprocess och håller samtidigt på att införa ECOS 2 samt utveckla e-tjänster och e-arkiv. Stora krav kommer att behöva ställas på samordning mellan nämnder och styrelser för att optimera planeringen.

Nämnden utgår från att den ska klara tillsynsplaneringen vad gäller återkommande tillsyn samt lagreglerade anmälnings- och tillståndsärenden. Prioriteringar kan behöva ske inom områden som sker i samordnade projekt och som initieras av nationella regelverk.

Planering av en ny riskklassningsmodell pågår, vilket kan innebära krav på omklassning av alla tillsynsverksamheter. Dessutom finns osäkerhet avseende förändringar kring livsmedelskontrollen.

I revisioner som staten och EU genomfört framförs vikten av att kommunerna måste klara grunduppdraget från såväl EU som de nationella styrdokumenterna och lagstiftningen. Avsaknad av tillsyn kan innebära skador på människors hälsa och miljön.

Arbetsmarknaden för miljö- och hälsoskyddsinspektörer är starkt konkurrensutsatt. Därför arbetar förvaltningen hårt med att skapa den "attraktiva arbetsplatsen".

### Gruppledare:

Ann-Charlotte Stenkil (M)  
Christofer Bergenblock (C)  
Tobias Carlsson (L)  
Morgan Börjesson (KD)

# Vision och mål

## Styrmodell för Varbergs kommun

**Kommunens arbete styrs utifrån beslutade mål – det är en gemensam utgångspunkt för alla koncernens verksamheter. Hur detta målstyrda arbete ska gå till beskrivs i kommunens styrmodell.**

### Styrmodellen visar vägen

I december 2018 antog kommunfullmäktige en styrmodell som berättar hur fullmäktige, nämnder och bolag ska arbeta med mål, ekonomi, kvalitet och uppföljning.

Vid varje ny mandatperiod beslutar fullmäktige om strategiska målområden och prioriterade mål som anger den politiska viljeinriktningen för de kommande fyra åren. Utgångspunkten är visionen om Varberg som västkustens kreativa mittpunkt.

### Egna mål för nämnder och bolag

Utifrån de gemensamma strategiska målområden och prioriterade mål som kommunfullmäktige beslutar om, arbetar varje nämnd och bolag fram och antar egna mål som ska bidra till utveckling och måluppfyllelse inom fullmäktiges strategiska målområden och prioriterade mål. Även grunduppdraget, omvärldsförändringar och analys av verksamhetens kvalitet, resultat och effektivitet kan medföra prioriteringar och mål.

### På vägen mot måluppfyllelse

En viktig del i det målstyrda arbetet är att fokusera på de resultat som ska uppnås. Resultaten utgör grunden och är ett viktigt underlag för att kunna analysera hur

det går med måluppfyllelsen. För att göra detta enklare kopplas en eller flera resultatindikatorer till varje mål. Nämnderna ansvarar genom sina respektive förvaltningar också för att, i en verksamhetsplan, arbeta fram och beskriva övergripande strategier och aktiviteter som ska genomföras för att målen ska kunna nås.

### Samarbete – nyckeln till framgång

En grundläggande utgångspunkt i styrmodellen är att god måluppfyllelse bygger på samarbete. För att största möjliga nytta ska uppnås för kommuninvånarna ska nämnder och bolag samarbeta både i arbetet med att ta fram sina mål och i arbetet för att uppnå dem.

### Uppföljning och analys

Systematisk uppföljning och analys är en central och viktig del i styrmodellen. Varje nämnd och bolag ansvarar för att regelbundet och systematiskt följa upp den egna verksamheten utifrån mål och resultat, kvalitet, ekonomi och personal. Kvalitet i analysarbetet är grundläggande för att kunna skapa välgrundade slutsatser och utveckla och förbättra den kommunala verksamheten.

Varje nämnd och bolagsstyrelse rapporterar regelbundet sina ekonomiska resultat till kommunstyrelsen, samtidigt som de beskriver väsentliga personalförhållanden och sitt arbete med målen. Kommunstyrelsen rapporterar sedan vidare till fullmäktige. Genom denna process följs hur verksamheterna håller budget, hur de arbetar för en god måluppfyllelse samt om något av "risk och väsentlighet" behöver uppmärksammas inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Efter årets fyra första månader görs en gemensam tertiärrapport för samtliga nämnder och bolag, och efter åtta månader presenteras en gemensam delårsrapport. Rapporteringen kompletteras med månadsrapporter, och vid behov dialogsamtal mellan kommunstyrelsens arbetsutskott och ledningen för en nämnd eller ett bolag.

## Vision - Varberg, västkustens kreativa mittpunkt



### Vår vision

#### – Varberg västkustens kreativa mittpunkt

**All styrning i Varbergs kommun tar sin utgångspunkt i den gemensamma visionen och den ska fungera som en ledstjärna för alla verksamheter. Detta innebär att den ska vara vägledande i allt från målformuleringar till genomförande.**

Till visionen hör förhållningssätten **hållbarhet** och **delaktighet**. Dessutom ingår en verksamhetsidé med fokus på det viktiga uppdrag som alla kommunens 5 500 anställda och politiker har gemensamt. I verksamhetsidé uttrycks den grundläggande och gemensamma utgångspunkten för hela kommunkoncernen - **Vi ska förenkla människors vardag och inspirera dem att uppnå sina drömmar**. Att ha kommuninvånarna eller de grupper som kommunen finns till för i fokus, ska vara den centrala utgångspunkten för alla verksamheter.

Vi har också fyra ledord som hjälper oss att arbeta i riktning mot visionen - **nytänkande, framåtanda, kunskap och mod**.

Mål- och resultatstyrningen, som beskrivits tidigare, är en viktig del för att leda utvecklingen i riktning mot visionen. De strategiska målområden och prioriterade mål som fullmäktige beslutar om är viktiga i styrningen genom att de visar den gemensamma inriktningen för kommunkoncernen och vägleder i de prioriteringar som ska göras.



## Mål och inriktning 2020–2023 – Ett hållbart Varberg

**Som tidigare nämnts är den gemensamma utgångspunkten för alla koncernens verksamheter att de styrs utifrån beslutade mål. Målen anger viljeinriktningen för de kommande fyra åren.**

De nya mål som gäller för perioden 2020–2023 utgår från de mål som gällde för perioden 2016–2019. Under föregående period har viktiga resultat uppnåtts och de nya målen visar vägen framåt under den kommande mandatperioden.

### Var är vi idag?

Under 2016–2019 har kommunkoncernen fokuserat sitt arbete på de strategiska målområdena *miljö och klimat*, *bostäder*, *utbildning och arbete* samt *hälsa och social sammanhållning* och totalt sex prioriterade mål inom dessa områden.

Uppföljningen visar att kommunkoncernen når goda resultat inom samtliga av de fyra strategiska målområdena men att det krävs fortsatt systematiskt arbete för att nå full målpåfyllelse.

### Miljö och klimat

Inom miljö och klimat återfinns starka resultat som tyder på att koncernen är på rätt väg när det gäller bland annat arbetet med energieffektivisering, förnybar energi och omställningen till en energieffektiv och fossilfri fordonsflotta. Det är viktigt att kommunen fortsätter att sikta högt och att ett förbättringsarbete fortlöper. De områden som kräver ytterligare satsningar är bland annat ökad samordning för en giftfri miljö samt en starkare viljeinriktning i beställningsskedet för att nå hållbarhetsmålen i kommunala byggprojekt.

### Bostäder

Inom det strategiska målområdet bostäder bedöms det finnas en balans mellan bostadsbyggnationen och befolkningsökningen i kommunen. Antalet färdigställda bostäder varierar mellan åren men bedöms över tid tillgodose behovet. Emellertid visar uppföljningen att bostadsbehoven är svåra att möta hos de grupper som står långt från bostadsmarknaden. För att nå full målpåfyllelse krävs en god planeringsberedskap som inkluderar både resurser inom organisationen och tillgång på mark för bostadsbyggnation.

### Utbildning och arbete

Uppföljningen av det strategiska målområdet utbildning och arbete visar att de långsiktiga satsningarna på att stärka pedagogers skicklighet för att lyfta barns och elevers resultat, har bidragit till en positiv resultatutveckling i grundskolan och gymnasieskolan. Kommunen har goda skolresultat både sett över tid och jämfört med riket och liknande kommuner. I det strategiska målområdet ingår också att skapa ett gott företagsklimat där fler inspireras till företagande. Riktade satsningar görs för att förbättra företagsklimatet vilka bedöms leda till förbättringar för företagare.

### Hälsa och social sammanhållning

Långsiktiga strategier och målinriktat arbete har lett till goda resultat avseende hälsa och social sammanhållning i kommunen. Även om skillnader kan ses mellan olika åldrar och grupper, till exempel mellan kvinnor och män. Ett viktigt område är arbetet för att stärka kommuninvånarnas och brukarnas möjligheter till inflytande och delaktighet i både utformningen av verksamheten och det individuella stöd som ges. Detta arbete behöver fortsatt prioriteras även under nästa målperiod.

### Vart ska vi?

**Den 23 april 2019 beslutade kommunfullmäktige om de strategiska målområden och prioriterade mål som ska styra kommunkoncernen under perioden 2020–2023. Den politiska viljeinriktningen är att alla nämnder och bolag ska arbeta för ett hållbart Varberg – socialt, ekonomiskt och ekologiskt. Fyra områden är särskilt viktiga för kommunkoncernens utveckling.**

De strategiska målområdena anger vad som ska uppnås och konkretiseras genom nio prioriterade mål för kommunkoncernen. På nästa sida följer en kort beskrivning av respektive strategiskt målområde.

### Målområde 1

Ett samhälle för alla



#### Bakgrund

Målområdet har sin bakgrund i att människors tillit till varandra och till samhällsinstitutioner är grundläggande för såväl ekonomisk utveckling som offentlig välfärd. Sambandet mellan hög tillit och välfärdsindikatorer som god hälsa, låg kriminalitet, hög grad av trygghet och uppskattad lycka är väl dokumenterad i forskningen. En polarisering i samhället riskerar att medföra ökade klyftor mellan olika grupper.

#### Vad ska uppnås?

I Varbergs kommun ska samhället kännetecknas av hög tillit, trygghet och stark social sammanhållning. Kommunens verksamheter ska på olika sätt arbeta för att minska utanförskap och stötta civilsamhället. Två grundpelare i arbetet ska vara inkludering och jämställdhet. Att ge alla invånare bästa möjliga förutsättningar genom livet ska vara grundläggande för alla verksamheter. Kommunens målgrupper ska vara delaktiga i och kunna påverka utformningen av service och tjänster. Detta ska ske både traditionellt och genom ökat användande av digitala plattformar. Här ska varje invånare och aktörs behov mötas med valfrihet, tillgänglighet, öppenhet och flexibilitet.

Genom att visa nytänkande ska det ske en ständig utveckling av den service och de tjänster som kommunen erbjuder. Tillsammans med invånare, civilsamhälle och näringsliv ska Varberg skapa de allra bästa förutsättningarna för ett starkt demokratiskt samhälle – ett samhälle för alla.

#### Prioriterade mål

- Varberg ska vara en inkluderande kommun som präglas av tillit och social sammanhållning.
- Alla invånare ska genom delaktighet och valfrihet få de bästa förutsättningarna genom livet.

### Målområde 2

Hela kommunen lever och utvecklas

#### Bakgrund

För kommunens fortsatta tillväxt och en god ekonomisk utveckling är det viktigt att det finns förutsättningar för utveckling i hela kommunen. Landsbygdens dragningskraft på turister har stärkts och efterfrågan på hållbar och närproducerad mat har ökat. Vidare bidrar teknikutvecklingen och bredbandsutbyggnaden till att knyta ihop samhället. Även tillgång till bostäder är en förutsättning för utveckling.

#### Vad ska uppnås?

Varberg har unika tillgångar vilket ger möjlighet till goda och attraktiva livsmiljöer i hela kommunen, både i staden och i serviceorterna. Det ska finnas en variation av bostäder som ökar valfriheten i boendet i livets alla skeenden och tillgodoser olika människors behov. Livsmiljöerna och det omgivande samhället ska vara hälsofrämjande och formade utifrån idéer och behov hos de målgrupper som bor och verkar i kommunen.

I Varberg ska stad och landsbygd bilda en gemensam helhet. Genom god infrastruktur som även omfattar digital teknik ska hela kommunen knytas samman och det skapas möjligheter till ett hållbart resande. Med havet, naturen och det geografiska läget är Varberg unikt. I all utveckling ska de gemensamma resurserna tillvaratas och hanteras varsamt. Genom att vara en förebild inom miljöområdet och förvalta de fantastiska natur- och kulturmiljöerna ska vi ge även kommande generationer möjlighet att njuta av tillgångarna. I Varberg förenas det bästa av två världar – ett levande samhälle och närhet till hav och natur.



#### Prioriterade mål

- I Varberg ska det finnas goda och attraktiva livsmiljöer i hela kommunen.
- En variation av bostäder ska tillgodose invånarnas behov.
- Kommunen ska främja en god infrastruktur och ett hållbart resande.

### Målområde 3

Livskraftigt näringsliv



#### Bakgrund

En allt viktigare framgångsfaktor för alla typer av organisationer är möjligheten att skapa goda nätverk mellan människor, organisationer och företag. I samverkan med varandra kan olika kunskaper och erfarenheter kombineras på ett kreativt sätt som bidrar till utveckling och framgång.

#### Vad ska uppnås?

Varbergs kommun ska vara en attraktiv plats för att starta och utveckla företag. Kommunen har en viktig roll som möjliggörare i alla skeden – i etablering, expansion och utveckling. I Varberg ska det finnas en kreativ miljö som lockar näringslivet och där service, stöd och utveckling anpassas efter deras behov. Genom kommunens medverkan finns en bredd av arenor, plattformar och nätverk där näringslivet kan mötas för innovation, nytänkande och utveckling.

Hög kvalitet i utbildning och möjligheter till livslångt lärande ska göra att det finns god tillgång till kompetens. Innovation och nytänkande ska stimuleras redan i skolan och ett välutvecklat samarbete mellan skola, akademi och näringsliv ska utveckla företagsamheten i hela kommunen.

Kommunen ska vara känd för sitt goda värdskap och bemötande. Inriktningen ska vara att förenkla vardagen för de som är i kontakt med kommunen eller nyttjar kommunens tjänster och att det ska vara lätt att göra rätt. I Varberg ska både människor och företag få möjlighet att växa och utvecklas.

#### Prioriterade mål

- Kommunen ska vara en möjliggörare som ger företag förutsättningar för etablering, expansion och utveckling.
- I kontakten med kommunen ska näringslivet få bästa möjliga bemötande och service.

### Målområde 4

Organisation som utmärks av utveckling och förnyelse

#### Bakgrund

Kommuner och landsting står de närmaste åren inför stora pensionsavgångar, brist på utbildad personal och svårigheter att rekrytera vissa yrkesgrupper. En allt hårdare konkurrens om kompetens ställer krav på kommunen som arbetsgivare och på verksamhetens utformning. Samtidigt ger teknikutveckling ökade möjligheter till effektivisering. Genom digitalisering och artificiell intelligens (AI) sker omvälvande förändringar som påverkar alla organisationer.

#### Vad ska uppnås?

För att möta kommande utmaningar krävs att kommunen är en utvecklingsorienterad organisation som präglas av nytänkande, samarbete och stark förändringsvilja. Organisationen ska utvecklas i dialog och samspel med invånarna för att möta deras behov. Genom att lösa uppdragen på ett innovativt sätt ska kommunen möta invånarnas förväntningar och vara en förebild för andra. Teknikutvecklingen ska tillvaratas i alla delar av organisationen och ligga till grund för kontinuerlig verksamhetsutveckling. I Varberg ska invånarna ha möjlighet till hög grad av självservice.

Kommunen som arbetsgivare ska arbeta för att ha stolta medarbetare och en tryggad kompetensförsörjning. I organisationen ska det finnas goda ledare som tillsammans med medarbetarna ges möjlighet till kontinuerlig utveckling. Kommunen som organisation ska erbjuda ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv som attraherar både dagens och framtidens medarbetare. Varbergs kommun ska kännetecknas av att vara en organisation i utveckling och förnyelse.



#### Prioriterade mål

- Kommunen ska visa nytänkande och använda ny teknik och digitalisering för att utveckla verksamheter och arbetsmetoder.
- Kompetensförsörjningen ska tryggas genom fokus på gott ledarskap och ett hållbart arbetsliv.

## God ekonomisk hushållning

Kommuner har sedan 1992 års kommunallag trädde i kraft haft krav på sig att verksamheten ska bedrivas med god ekonomisk hushållning. År 2000 tillkom balanskravet och 2013 infördes möjligheten att använda en resultatutjämningsreserv. Samtliga delar av regelverket ska årligen följas upp i årsredovisning och förvaltningsberättelse. Kommunallagen anger att kommuner ska ha ”en god ekonomisk hushållning” i sin verksamhet, vilket innebär att de ska sköta sin ekonomi på ett ansvarsfullt sätt. Vad ska kommunen då göra? Kommunallagen sammanfattar:

- För verksamheten ska anges mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.
- För ekonomin ska anges de finansiella mål som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.
- För att utjämna svängningar i kommunens intäkter kan kommunen anta regler för hantering av resultatutjämningsreserv.

### Vad är god ekonomisk hushållning för Varbergs kommun?

För Varbergs kommun innebär god ekonomisk hushållning att kommunen med utgångspunkt i visionen ska arbeta för att nå de prioriterade målen inom de beslutade strategiska målområdena.

Ordning och reda i kommunens ekonomi är förutsättningen för en god och hållbar utveckling. En välskött ekonomi skapar trygghet för såväl företag som hushåll och lägger grunden för fler arbeten och en trygg gemensam finansiering av välfärden. Vi är alla beroende av en politik som tar ansvar för en ekonomi i balans, som ger stabilitet och uthållighet.

Kommunens verksamhet har inte som syfte att generera vinst, men överskott är absolut nödvändigt för att långsiktigt kunna driva bra verksamhet. Att visa överskott på grund av tillfälliga realisationsvinster eller dylikt är dock inte ett långsiktigt hållbart sätt att bygga en stark ekonomi. Det är inte god ekonomisk hushållning att förbruka sin förmögenhet för att täcka löpande behov eller att finansiera driftskostnader med lån.

Det så kallade balanskravet innebär ”att klara

nollan” och det ska ses som en miniminivå för vad kommunen ska prestera. Noll är dock för lite av flera anledningar. Det gäller att ha beredskap för det oväntade, eftersom det alltid tenderar att inträffa. Ett nollresultat innebär dessutom att det saknas utrymme för att exempelvis bygga en ny skola när den gamla är utsliten.

Men god ekonomisk hushållning är inte bara det ekonomiska resultatet. Genom att sätta mål och riktlinjer för de olika verksamheterna och sedan följa upp dem, synliggörs vad som faktiskt görs och vad kommunens invånare får för pengarna.

### Finansiella mål

Varbergs kommun beslutade 2018 om finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Som följd av förändrade redovisningsprinciper för exploateringsersättningar och investeringsbidrag har de finansiella målen justerats. Den effekt som har uppstått som följd av förändrade redovisningsregler är att exploateringsersättningar och investeringsbidrag, som tidigare har redovisats som en intäkt under samma tid som anläggningen skrivs av, nu ska bokföras det år som betalningen sker.

Förändringen av de finansiella målen är en teknisk justering och påverkar inte den ekonomiska planeringen i övrigt.

Förändringen av de finansiella målen görs för perioden 2017–2025 i och med att förändringen av resultatet för år 2017–2018 kommer att justeras i efterhand.

De justerade finansiella målen:

1. **Årets resultat ska som ett genomsnitt uppgå till minst 135 mnkr per år för perioden 2017–2025.**
2. **Soliditetsnivån ska som genomsnitt ej understiga 60 procent (exkl pensionsåtaganden samt exkl internbankslån till bolagen) per år för perioden 2017–2025.**

Den finansiella analys som görs i detta budgetdokument utgår från att de finansiella målen har ändrats samt att bokföringen följer de nya redovisningsprinciperna.

### Resultatutjämningsreserven

**År 2013 fattade kommunfullmäktige beslut om en resultatutjämningsreserv som ska utjämna normala svängningar i kommunens intäkter. Syftet är att skapa en buffert under högkonjunktur för att ha som säkerhet vid vikande skatteunderlag i samband med lågkonjunktur.**

Riktlinjer för resultatutjämningsreserven:

- Resultatutjämningsreserven utgör en del av kommunens eget kapital.
- Avsättning till resultatutjämningsreserven får göras, om kommunens finansiella mål är uppnådda, med ett maximalt belopp som motsvarar det lägsta av antingen den del av årets resultat, eller den del av årets resultat efter balanskravsjusteringar, som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter samt generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.
- Ett tak fastställs för hur stort belopp som sammanlagt får finnas i reserven vid utgången av varje redovisningsår. Maximalt 10 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning får avsättas till resultatutjämningsreserven.
- Beslut om att använda medel från resultatutjämningsreserven ska fattas i samband med kommunens beslut om budget, men kan vid behov revideras i samband med beslut om bokslut. Vid disponering bör en bedömning göras för när konjunkturen förväntas återhämta sig.
- I budgetbeslutet för kommande års budget kan maximalt ett belopp motsvarande 2 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning tas i anspråk ur resultatutjämningsreserven (dock ej mer än vad som är reserverat).
- Förändring av resultatutjämningsreserven kräver ett aktivt fattat beslut av kommunfullmäktige.



# Planeringsförutsättningar

## Omvärldsanalys

### Statlig styrning och samhällsekonomisk utveckling

Kommunens budgetarbete påverkas i hög grad av den statliga styrningen. I regeringens vår- och höstpropositioner framgår hur statliga beslut kommer att påverka kommunerna, och därmed Varbergs kommuns budgetarbete.

### Den samhällsekonomiska utvecklingen

I september 2019 lämnade regeringen i sin budgetproposition en prognos över ekonomins utveckling fram till år 2022. Konjunkturen i Sverige har stärkts de senaste åren och tillväxten har varit hög. Resursutnyttjandet bedöms fortfarande vara högre än normalt. Under första halvåret 2019 mattades dock den inhemska efterfrågan av och mycket tyder på att tillväxten blir dämpad även under andra halvåret 2019. En svagare utveckling i omvärlden, minskade bostadsinvesteringar och en inbromsning i offentlig konsumtion väntas bidra till en fortsatt dämpad tillväxt även 2020.

### Svagare tillväxttakt

Regeringen bedömer att hushållens konsumtion kommer växa i en långsammare takt 2019 än tidigare år. Den svagare tillväxttakten bedöms till viss del vara tillfällig och hushållen förväntas öka sin konsumtion i en högre takt 2020. De offentliga konsumtionsutgifterna väntas de kommande åren utvecklas svagt. Det förklaras främst av att utgifter förknippade med nyanländas första år i Sverige successivt minskar. Dessutom väntas den offentliga sektorns inkomster öka i en långsammare takt efter några år med ovanligt snabbt stigande inkomster. Det begränsar förutsättningarna att öka de offentliga konsumtionsutgifterna.

De senaste årens höga BNP-tillväxt har till stor del drivits av att investeringar ökat i snabb takt, främst i bostadssektorn men även i övriga delar av näringslivet. Även kommunala investeringar har ökat snabbt. Men under det första halvåret 2019 sjönk investeringarna. Efter flera år med ökat bostadsbyggande minskade antalet påbörjade bostäder 2017 och under första halvåret 2019 har även antalet beviljade bygglov minskat, vilket indikerar en fortsatt nedgång i bostadsbyggandet framöver. Även investeringarna i näringslivet exklusive bostäder väntas öka långsammare 2019 och 2020 än de senaste åren. De offentliga investeringarna väntas inte heller växa i samma takt då kommunsektorn, som drivit tillväxten de senaste åren, bedöms öka sina investeringar i långsammare takt. De statliga investeringarna väntas däremot öka i en snabbare takt än tidigare, främst till följd av ökade investeringar i infrastruktur.

### Utvecklingen på arbetsmarknaden

Regeringen beskriver att sysselsättningsgraden är på historiskt höga nivåer. Utvecklingen på arbetsmarknaden har emellertid dämpats under första halvåret 2019, en trend som förväntas kvarstå den närmaste tiden. Fler arbetsgivare än normalt upplever fortsatt en brist på arbetskraft, men bristtalen har minskat något sedan 2017. Även Sveriges kommuner och landsting (SKL) anger i de budgetförutsättningar som presenterades i

augusti 2019 att en svagare arbetsmarknadskonjunktur nu står för dörren. SKL prognostiserar en mindre nedgång i sysselsättningen under 2019 och 2020 samt att arbetslösheten förväntas stiga mot knappa sju procent.

Makroekonomin präglas samtidigt av stor osäkerhet, framför allt beroende på geopolitisk oro och en förmodad vändpunkt i konjunkturen i USA.

### Budgetpropositionen

Regeringens budgetproposition anger politikens inriktning för perioden 2020–2022. Satsningarna i årets proposition kan sammanfattas i följande punkter:

- De generella bidragen till kommunerna ökar med 3,5 miljarder kronor 2020. Denna satsning hade tidigare aviserats och ingått i SKL:s prognoser över skatteintäkternas utveckling
- Det så kallade likvärdighetsbidraget inom verksamhetsområde skola ökar till 4,9 mnkr 2020 och till 6,2 mnkr 2021.
- Det riktade statsbidraget för att anställa lärarassistenter, som infördes genom årets vårandringsbudget, ökar från 475 mnkr till 1 mdkr 2020.
- Lågstadieytet minskar från 2 mdkr kronor till 1 mdkr under 2020 och utgår sedan helt.
- Det riktade statsbidraget på 500 mnkr som fördelades enligt andel äldre i vårandringsbudgeten avslutas. Istället satsar regeringen 610 mnkr till kommunerna för att öka kvaliteten inom demensvården samt motverka ensamhet.

För Varbergs kommun innebär budgetpropositionen vissa resurstillskott, tillskott som i huvudsak redan var inberäknade i kommunens prognos över statsbidragens utveckling.

### Trender i omvärlden

Ett underlag i Varbergs kommuns budgetprocess har varit SKL:s omvärldsanalys "Vägval för framtiden", vilken även nämnderna beaktat i sin utblick. I omvärldsanalysen beskriver SKL 13 trender som förväntas påverka det kommunala uppdraget fram till år 2030.

1. Minskat lokalt och regionalt handlingsutrymme
2. Stigande förväntningar på välfärden
3. Hårdare konkurrens om kompetens
4. Ökad polarisering
5. Ökad bostadsbrist
6. Ökat fokus på landsbygden
7. Förändrat medielandskap
8. Minskad tillit
9. Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik
10. Ökat kommunalt fokus på integration
11. Ökad osäkerhet i världen
12. Fler geopolitiska konflikter
13. Från kunskaps- till nätverkssamhälle

SKL:s analys om framtida trender och utmaningar var ett av flera underlag på den planeringsdag som var startskottet för arbetet med mål och budget. Vid planeringsdagen deltog kommunstyrelsen samt politiker och tjänstemän i nämnder och bolag. Syftet med planeringsdagen var att skapa en gemensam bild i organisationen av såväl nuläget i verksamheterna som de utmaningar kommunen står inför.

### Nämndernas utblick

Nämnderna har i sina budgetunderlag gjort en utblick för planperioden utifrån de gemensamma utmaningar som planeringsdagen resulterade i. Nedan följer en kort sammanställning.

#### Minskat lokalt och regionalt handlingsutrymme

Flera av nämnderna har reflekterat över SKL:s rapport om det lokala och regionala handlingsutrymmet som minskar på grund av fler riktade statsbidrag. Hanteringen av statsbidrag kräver i regel ett ansöknings- och redovisningsförfarande som upplevs omfattande, kostsamt och tidskrävande. I sitt resonemang kring hur den ökade detaljstyrningen påverkar verksamheterna på längre sikt, belyser nämnderna svårigheten i att planera verksamhet och ekonomi. Det finns en osäkerhet i att förlita sig allt mer på tillfälliga statliga medel som riskeras att tas bort på sikt.

#### Växande befolkning och ökade förväntningar

Varbergs expansion kommer enligt prognoserna att fortsätta och utsikten är att kommunen under kommande år möter ett ökat tryck i samtliga verksamheter. En tydlig trend är ökade förväntningar från invånare, näringsliv och besökare i takt med kommunens expansion. De höga förväntningarna gäller såväl verksamhetens kvalitet och servicenivå som förvaltningarnas tillgänglighet och snabbhet i kontakt med invånare.

#### Hårdare konkurrens om kompetens

Bedömningen är att konkurrensen om kompetent arbetskraft mellan kommuner, landsting, statliga organisationer och privata bolag tilltar. Nämnderna är överens om att det blir allt svårare att hitta kompetens inom vissa yrkesgrupper och ser det som den största utmaningen i samband med ett växande Varberg och en ökad förväntan på verksamheterna. Digitalisering, högre attraktivitet som arbetsgivare, utbildning i egen regi, kombinationstjänster och samverkan med andra kommuner är några av de områden där man ser möjligheter att effektivisera för en bibehållen hållbar kompetensförsörjning.

#### Verksamhetsutveckling

##### genom digitalisering och ny teknik

För att möta de knappa kompetensresurserna och ökade krav på verksamheterna ser nämnderna digitalisering och teknik som en stor möjlighet och en obligato-

risk strategi för sin fortsatta utveckling, vilket kommer förändra många av dagens verktyg och arbetssätt. Det är också en systemfråga för att säkerställa att driften fungerar på ett ändamålsenligt sätt, vilket kräver ny och utvecklad kompetens och initiala investeringar.

#### Social hållbarhet

En av de större sociala utmaningar som nämnderna tar upp i sina budgetunderlag är bostadsbristen. En smidigare samhällsbyggnadsprocess och en ökad samordning mellan de samhällsbyggande förvaltningarna är en framgångsfaktor för att hantera bristen.

Nämnderna ser kommunikation och transparens som en nödvändighet för att Varberg ska växa på ett hållbart sätt. Vid samhällsförändring påverkas människors värderingar, tillit och tolerans. Genom en öppen dialog med invånare och näringsliv kan kommunen motverka en minskad tillit i det växande Varberg. Kommunikation är starkt kopplat till digitalisering samt teknik- och systemutveckling och nämnderna belyser möjligheterna här.

Ytterligare sociala utmaningar som ses är trenden om ökade klyftor mellan stad och landsbygd men också mellan personer med god hälsa och ekonomiska förutsättningar, gentemot människor som saknar något eller båda delar. Även polarisering bland unga har noterats. Samtidigt konstateras den nationella ökningen av psykisk ohälsa hos barn och ungdomar av folkhälsomyndigheten, socialstyrelsen och genom statliga utredningar. Här finns det en stark koppling till samhället generellt och den miljö som barn och unga befinner sig i, vilket ställer högre krav på kommunens resurser för att fånga upp dessa grupper.

Situationen i kommunen har stabiliserats efter flyktingkrisen och nämnderna ser nu behov av långsiktiga arbetssätt och att förmågan hos alla kommunens invånare tas tillvara. Samverkan inom kommunen och med samhället i övrigt, tillsammans med varaktiga bostadslösningar, bedöms som framgångsfaktorer för en lyckad inkludering.

#### Ett hållbart Varberg

Nämndernas utblick ovan är i linje med fullmäktiges mål och inriktning 2020-2023 om ett hållbart Varberg. Detta tyder på en god samsyn i kommunen om framtida åtgärder och samarbeten.

## Varberg växer och utvecklas

Varbergs kommun är en av de snabbast växande kommunerna i landet, sett till befolkningsmängd. De senaste drygt 60 åren har kommunen haft kontinuerlig tillväxt. För att skapa god framförhållning i samhällsplaneringen och en god planeringsberedskap tas långsiktiga strategiska dokument fram. Dessa ligger till grund för bostadsplanering, näringslivsutveckling och investeringar i infrastruktur. Två av dessa strategiska dokument är kommunens utbyggnadsplan för bostäder samt befolkningsprognos.

### Flera utbyggnadsprojekt planeras

Varje år tas en utbyggnadsplan för bostäder fram för Varbergs kommun som visar hur kommunens långsiktiga planerade bostadsbyggnation ser ut. Genom utbyggnadsplanen föreslås och prioriteras projekt utifrån genomförbarhet, nytta och hållbarhet. Utbyggnadsplanen pekar även ut när i tiden olika projekt är lämpliga att starta. Flera större utbyggnadsområden är på gång under den närmsta femtonårsperioden, däribland Östra Träslöv, Gamla Köpstad/Östra Träslövsläge, Södra Trönninge, Himle, Västerport samt Väröbacka. I Väröbacka planeras det dessutom för en ny järnvägsstation, bostäder och verksamheter.

Även mindre projekt i olika delar av kommunen förväntas starta under motsvarande period. Parallellt med framtagandet av befolkningsprognos och utbyggnadsplan pågår arbete med att ta fram planförslag som visar hur kommunens östliga serviceorter kan utvecklas långsiktigt genom exempelvis nya bostäder.

Utbyggnadsplanen är ett viktigt underlag till den byggbaserade befolkningsprognosen. I arbetet med befolkningsprognosen tas bland annat hänsyn till eventuella överklaganden av planer och kontakt tas med exploitörer för att bedöma i vilken takt utbyggnaden av kommunen kan ske. Befolkningsprognosen tas även fram på delområdesnivå för bland annat den långsiktiga planeringen av nya skolor och förskolor.

### 82 000 invånare år 2033

Befolkningsprognosen visar på en fortsatt positiv befolkningstillväxt för kommunen. År 2033 förväntas kommunen ha drygt 82 000 invånare vilket är en tillväxt med ca 18 000 nya invånare under prognosperioden. Behovet av och efterfrågan på bostäder i olika former är redan i dagsläget stort. För att möta upp den

prognostiserade befolkningstillväxten beräknas det behöva byggas drygt 9 400 nya bostäder i kommunen under motsvarande period.

### Hela Varberg växer

En förutsättning för att klara en hög tillväxt och fortsätta vara en attraktiv kommun är att hela kommunen växer och att vi kan erbjuda tillgång till både stad och landsbygd. Genom att förtäta i tätorterna bygger vi hållbart, drar fördel av befintlig samhällsservice och infrastruktur samt bidrar till en tryggare och mer tillgänglig stadsmiljö. Nybyggnation i kommunens serviceorter är ett annat viktigt tillskott där varje ny bostad bidrar till att behålla eller öka både kommunal och privat service, och därmed levandegöra orten. Genom att bygga längsmed regionala kollektivtrafikstråk nyttjas även befintlig infrastruktur och möjliggörs ett stabilare underlag för samhällsservice och företag utanför centralorten och stärker serviceorternas utbud.

Befolkningsprognosen är ett viktigt underlag vid planering av kommunala verksamheter som äldreboenden, skolor, barnomsorg och fritidsanläggningar. Den är också ett viktigt instrument för beräkning av kommunens skatteunderlag. Åldersfördelningen bland invånarna styr vilken kommunal service som efterfrågas. Antalet barn ökar i Varberg, därför växer behovet av resurser till skola, omsorg och kultur- och fritidsverksamhet. Antalet äldre invånare ökar också, framför allt personer över 80 år. Därmed ökar även behovet av insatser i ordinärt boende och behovet av särskilda boendeplatser.

Folkmängd, totalprognos 2019-2033

Ålder	Prognos	Utblick	Utblick	Utblick
	2019	2024	2030	2033
0-5 år	4 317	4 778	5 414	5 685
6-15 år	7 668	8 397	9 216	9 780
16-18 år	2 143	2 461	2 769	2 880
19-24 år	3 700	4 316	5 098	5 337
25-64 år	31 421	33 518	37 210	39 128
65-79 år	11 241	12 143	12 537	13 100
80-w	3 902	4 807	6 455	6 968
<b>Summa</b>	<b>64 392</b>	<b>70 420</b>	<b>78 699</b>	<b>82 878</b>

Källa: Befolkningsprognos 2019-2033 Varbergskommun.

## Personal- och kompetensförsörjning

Sveriges kommuner står inför stora utmaningar de kommande tio åren. Hastigheten i den tekniska utvecklingen går snabbt och det kräver både högre och annan kunskap, annan infrastruktur och andra typer av samarbete.

I Sverige ökar livslängden och många äldre behöver assistans, vård och stöd under en allt längre period. Även antalet barn och ungdomar ökar. Andelen av befolkningen som arbetar och bidrar till skatteunderlaget ökar inte i samma takt.

### Omvärlden påverkar

Under året har Sveriges kommuner och landsting flaggat för att en tredjedel av landets kommuner inte kommer klara att hålla sin budget 2019. Största orsaken är det vikande skatteunderlaget. Flera av världens ekonomier bromsar in, vilket påverkar Sverige i stort, men även Varberg.

Varberg är i en expansiv fas med flera stora samhällsutvecklingsprojekt, samtidigt som kommunen som många andra kommuner möter en demografisk utmaning med fler barn, unga och äldre.

SCB:s arbetskraftsprognoser säger att kommunerna inom knappt tio år kommer att sakna cirka en tredjedel av de grundskollärare som behövs för att täcka behovet. Lika stort glapp mellan tillgång och efterfrågan finns bland vårdpersonal som undersköterskor och sjuksköterskor. Personal inom stadsbyggnadssektorn, IT och social omsorg är redan svårrekryterade.

## Satsningar på teknik och digitala lösningar

För att kunna bygga ett framtidens Varberg som är hållbart, jämlikt och tryggt, och för att kunna fortsätta leverera samhällsservice till invånarna behöver nya vägar testas.

Under mandatperioden väljer den politiska ledningen i kommunen att satsa extra medel för att möjliggöra ett kommunövergripande digitaliseringsarbete och ytterligare medel för att säkra personal- och kompetensförsörjningen. I samhället pågår en omställning där de strukturer, arbetssätt och välfärdssystem vi är vana vid kommer att ändras i grunden. Samtidigt utmanar den demografiska utvecklingen, vilket kräver en snabbare förändringstakt än tidigare. Det behov av verksamhetsutveckling som finns idag, kräver mer samarbete över gränser, och att ny teknik och digitalisering i ännu större utsträckning kopplas samman med kompetensförsörjningen.

Några aktiviteter är extra viktiga att genomföra för att komma framåt. Det ena är att stärka den grundläggande digitala kompetensen i organisationen. Det är både en arbetsmiljö- och informations säkerhetsfråga och en förutsättning för att kunna ta större gemensamma kliv framåt i den digitala transformationen. Den andra aktiviteten är att skapa en tydlig bild av kommunens processer, det vill säga hur arbetet går till idag, för att hitta nya sätt att arbeta imorgon. Teknik och digitala lösningar ska användas där de kan ersätta repetitiva uppgifter och frigöra tid för mer värdeskapande arbete.



## Skatter och generella statsbidrag

Kommunens största inkomstkälla är skatteintäkterna, de utgör 67 procent av de totala kommunala intäkterna. Skattesatsen för Varbergs kommuninvånare ligger sedan 2012 på 20,33 procent, för beskattning av löneinkomster, pensioner och sociala ersättningar.

Kommunens skatteintäkter påverkas främst av skatteunderlagets utveckling och befolkningsförändringen. Eftersom det finns en betydande osäkerhet om hur stora de framtida skatteintäkterna ska bli, spelar prognoser en viktig roll i den ekonomiska planeringen. Varbergs kommun använder sig av prognoser från SKL samt kommunens befolkningsprognos. Skatteintäkterna 2020 baseras på en prognos om 64 500 invånare.

Löneökningar och förändring av sysselsättningen är sådant som påverkar det kommunala skatteunderlaget. SKL anger i de budgetförutsättningar som presenterats för åren 2019–2022 en förväntan om en mindre nedgång i sysselsättningen 2019 och 2020, med en minskning av antalet arbetade timmar 2020 och 2021 som följd. Effekten på skatteunderlaget dämpas emellertid av något större löneökningar. År 2022 stiger sysselsättningen åter varför skatteunderlagstillväxten då beräknas växa upp.

### Kommunal utjämning inklusive fastighetsavgift

Vid sidan av skatteintäkterna är det kommunala utjämningssystemet, där den kommunala fastighetsavgiften ingår, en viktig inkomstkälla för Varbergs kommun. Det kommunala utjämningssystemet består av statliga bidrag för att utjämna skilda förutsättningar mellan landets olika kommuner. Vissa delar av utjämningssystemet innebär att Varbergs kommun får ta emot bidrag, medan andra delar medför avgifter. Nedan beskrivs systemets olika delar lite närmare.

- **Inkomstutjämningen** kompenserar för olikheter mellan olika kommuners skattekraft, det vill säga skillnaderna i medborgarnas genomsnittsinkomst. Samtidigt skjuter staten till medel så att varje kommun är garanterad en inkomstnivå som motsvarar 115 procent av medelskattekräften i Sverige.
- **Kostnadsutjämningen** ska balansera strukturella behovs- och kostnadsskillnader mellan kommuner, till exempel skillnader i andelen barn och äldre bland

invånarna. Systemet ska däremot inte utjämna för skillnader som beror på servicenivå, kommunala avgifter eller prioriteringar.

- **LSS-utjämningen** ska jämställa kommunernas kostnader för LSS (lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade). Här avgörs utjämningen av antalet personer inom kommunen som är brukare av insatser inom LSS.
- **Den kommunala fastighetsavgiften** infördes 2008 och innebär att den kommuninvånare som äger en fastighet ska betala en avgift baserad på taxeringsvärde.
- **Regleringsbidrag/regleringsavgift** innebär att den totala nivån för en kommuns samtliga utjämningsbidrag jämförs med statens anslagna medel för kommunal utjämning. Beroende på om de anslagna medlen är högre eller lägre än kommunens netto, genererar det ett bidrag eller en avgift för kommunen.
- **Välfärds miljarder** benämns de 10 miljarder kronor som regeringen, för att skapa långsiktiga planeringsförutsättningar, tillfört kommuner och landsting i budgetpropositionen för 2017. Resurstillskottet är permanent och ska inledningsvis särskilt stötta de kommuner och landsting som har störst behov av investeringar när Sverige växer. Pengarna fördelas dels efter invånarantal, dels efter en fördelningsnyckel som tar hänsyn till asylsökande och nyanlända. Från och med 2021 fördelas medlen helt efter invånarantal.

### Förslag om ändringar i kostnadsutjämningen

Regeringen lämnade den 24 september över propositionen "Ändringar i kostnadsutjämningen för kommuner och landsting" till riksdagen. Förslaget innebär att systemet i större utsträckning ska ta hänsyn till strukturella skillnader mellan kommuner och mellan landsting, och därmed bidra till mer likvärdiga förutsättningar. Det innebär att omfördelningen ökar och utjämningen förstärks. För Varbergs kommun innebär förändringen ett minskat bidrag på 50 mnkr per år, men med en införandeperiod på 3 år. Riksdagen behandlar förslaget till ny kostnadsutjämning den 20 november 2019.

Skatteunderlagsprognoser

Procentuell förändring	2018	2019	2020	2021	2022
SKL, oktober	3,7	3,2	2,5	3,2	3,9
Regeringen, september	3,6	3,4	2,6	3,2	3,4
ESV, september	3,7	2,9	3,2	3,2	3,3

Källor: SKL, regeringen och Ekonomistyrningsverket (ESV).

Skatteintäkter och generella statsbidrag\* för Varbergs kommun, mnkr

	Budget 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Skatteintäkter</b>						
Skatteinkomster	2 910,2	3 002,5	3 096,4	3 238,3	3 362,2	3 546,8
Slutavräkning 2019						
Slutavräkning 2020		-9,0				
<b>Summa skatteintäkter</b>	<b>2 910,2</b>	<b>2 993,5</b>	<b>3 096,4</b>	<b>3 238,3</b>	<b>3 362,2</b>	<b>3 546,8</b>
<b>Generella statsbidrag</b>						
Inkomstutjämning	458,0	480,1	491,7	548,7	597,3	605,9
Kostnadsutjämning	-88,1	-122,7	-140,2	-89,0	-121,1	-124,0
Regleringsbidrag/-avgift	27,9	66,9	78,3	86,8	90,0	93,9
Välfärdsmiljarder	12,2	8,3				
Införandebidrag		47,6	19,7			
LSS-utjämning	-61,5	-57,0	-57,5	-58,9	-59,9	-60,9
Fastighetsavgift	133,0	139,1	139,1	139,1	139,1	139,1
<b>Summa generella statsbidrag</b>	<b>481,4</b>	<b>562,4</b>	<b>531,0</b>	<b>626,7</b>	<b>645,4</b>	<b>654,0</b>
<b>SUMMA SKATTER OCH GENERELLA STATSBIIDRAG</b>	<b>3 391,6</b>	<b>3 555,8</b>	<b>3 627,4</b>	<b>3 865,0</b>	<b>4 007,6</b>	<b>4 200,8</b>

\*I tabellen inkluderas konsekvenserna av regeringens förslag på ny kostnadsutjämning



## Finansiell analys

### Modell för finansiell analys

För att beskriva och analysera kommunens ekonomiska läge används en modell som är framtagen av Kommunforskning i Västsverige (KFi) vid Göteborgs universitet. Den bygger på fyra finansiella aspekter:

- resultat
- kapacitet
- risk
- kontroll

Modellen omfattar en genomgång av kontroll över den finansiella utvecklingen av lång- respektive kortfristig betalningsberedskap och betalningskapacitet samt av riskförhållande. Målsättningen är att med modellens hjälp kunna identifiera eventuella finansiella problem och klargöra om kommunen har en god ekonomisk hushållning eller ej.

### Grundförutsättning

Regeringen har, som tidigare nämnts, lämnat en proposition till riksdagen om ändrad kostnadsutjämnung. För Varbergs kommun beräknar SCB att förändringen medför en ökad avgift till systemet om 20 mnkr för år 2020, för att öka till 50 mnkr från år 2022. Det nya förslaget behandlas av riksdagen den 29 november 2019. Om förslaget antas av riksdagen behöver Varbergs kommun genomföra anpassningar för att hantera den ökade avgiften. I den följande analysen förutsätts att regeringens förslag går igenom samt att Varbergs kommun hanterat den ökade kostnaden.

### Resultat

#### Kommunens driftsresultat

Det första finansiella målet om att årets resultat i genomsnitt ska uppgå till minst 135 mnkr per år för perioden 2017–2025, är satt för att kommunen ska ha förmåga att klara utmaningen att öka till

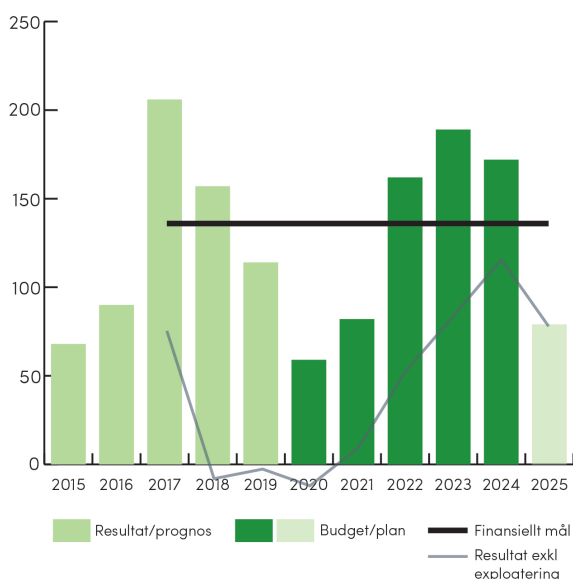
80 000 invånare fram till år 2030–2035. Denna ökning kommer att kräva stora investeringar som även kommer att resultera i stora exploateringsintäkter. Det här innebär att årsresultaten kommer att variera mellan åren. Resultatet för 2017 och 2018 blev plus 206 respektive 157 mnkr vilket innebär att resultaten de kommande åren kan vara lägre än 135 mnkr (det finansiella målet), genomsnittet för perioden 2017–2025 måste dock uppgå till 135 mnkr. Prognosen för 2019 visar ett resultat på 114 mnkr, vilket därmed är lägre än det finansiella målet.

Utmaningen för åren fram till 2025 blir att anpassa verksamheten så att det första finansiella målet uppnås för perioden 2017–2025. Utifrån budget och plan 2020–2024 samt övergripande målsättning för perioden fram till år 2025, kommer det finansiella målen för resultatet att uppnås, förutsatt att det fram till och med år 2025 genomförs effektivisering/anpassning av verksamheten med 365 mnkr.

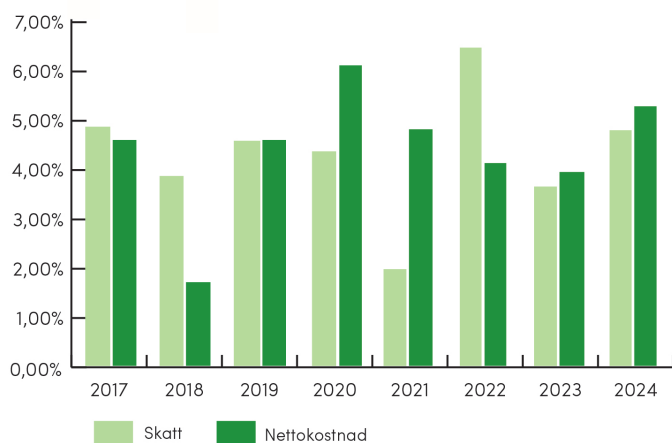
I planeringsarbetet med att styra mot kommunfullmäktiges strategiska målområden samt de finansiella målen, måste det beaktas att det under många år framöver ingår exploateringsintäkter i budgeten. Dessa intäkter är nödvändiga att beakta i planeringsarbetet men det är även avgörande att planera för ett grundresultat som lägst ger ett positivt resultat utan att exploateringsintäkterna ingår. Förutsatt att planerade anpassningsåtgärder genomförs uppnås de finansiella målen under planeringsperioden 2017–2025 och resultat exklusive exploateringsintäkter är positivt för åren 2022–2025. Det skapas ett genomsnittligt resultat på 37 mnkr även om år 2020 och 2021 i planperioden är negativa. Att samtliga exploateringsintäkter uteblir för dessa båda år är osannolikt.

I underlaget för budget 2020 och plan 2021–2024 ingår en oförändrad skattesats med 20,33 procent.

Driftresultat, mnkr



Skatt- och nettokostnadsutveckling, %



### Skatte- och nettokostnadsutveckling

Kommunens skatteintäkter inklusive kommunal-ekonomisk utjämning beräknas öka med mellan 2,4 och 6,8 procent per år under åren 2017–2024, den varierande ökningstakten beror på befolknings- och skatteunderlagsökning. Ur ett ekonomiskt perspektiv är det viktigt att nettokostnaderna inte ökar mer än skatteintäkterna och om inga anpassningar görs kommer nettokostnaderna att öka avsevärt mer än skatteintäkterna vilket inte är långsiktigt hållbart. Diagrammet ”Skatt- och nettokostnadsutveckling” på föregående sida visar ökningstakten och nödvändigheten av att sänka nettodriftkostnaderna.

### Investeringsnivån

Nedanstående diagram visar en genomsnittlig investeringsnivå på 497 mnkr för perioden 2017–2025. Det är en möjlig nivå förutsatt att resultatmålet uppnås. Investeringsnivå för perioden 2017–2025 innebär att soliditeten för perioden 2017–2025 kommer att uppgå till 62 procent, vilket är i nivå med det finansiella målet.

I den illustrerade investeringsnivån ingår 600 mnkr för de investeringar som i investeringsplanen är markerade med X. I diagrammet nedan är dessa 600 mnkr jämt fördelade under åren 2022–2024 för att visa en helhetsbild, men de kan i kommande års budgetberedningar fördelas över fler år.

### Kapacitet

#### Soliditet

En viktig parameter för att avläsa kommunens långsiktiga kapacitet är att se på utvecklingen av soliditeten. Soliditeten är ett mått på långsiktigt finansiellt handlingsutrymme, den visar hur stor del av tillgångarna som finansieras med eget kapital. Ju högre soliditet, desto mindre skuldsatt är kommunen.

Två faktorer påverkar soliditetens utveckling: dels det årliga resultatet, dels värdet av tillgångarna. För en oförändrad soliditet måste det egna kapitalet öka i samma takt som tillgångarnas värde. Vid en jämförelse med olika kommuners soliditet bör man tänka på att Varbergs system med en internbank gör att balansräkningen ökar och soliditeten, som är ett relativt mått, minskar.

Det andra finansiella målet – att kommunens soliditet ska uppgå till i genomsnitt minst 60 procent per år exklusive pensionsåtaganden och internbankslån till bolagen – uppnås för perioden 2017–2025 förutsatt att investeringsnivån under perioden inte ligger över 500 mnkr per år i genomsnitt samt att resultatmålet 135 mnkr uppnås.

### Skuldsättning

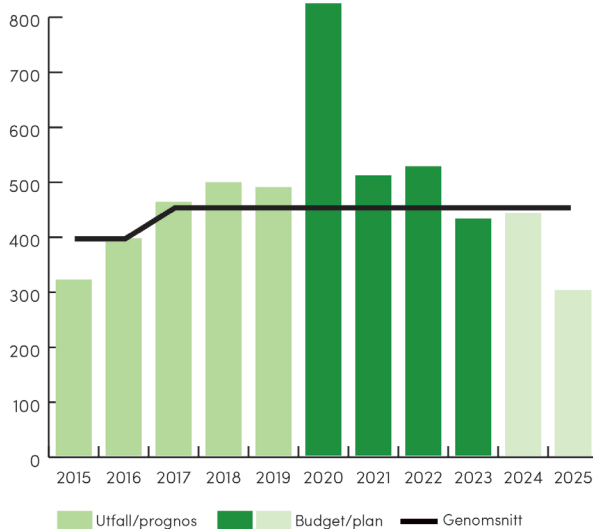
Under nuvarande förutsättningar och under förutsättning att de finansiella målen uppnås, kommer kommunens lånebehov under perioden 2020–2024 att uppgå till cirka 600 mnkr och den totala låneskulden beräknas till 1,5 mdkr per 2024-12-31. Lånebehovet är en följd av de höga investeringsnivåerna och utgör inget problem så länge de finansiella målen uppnås.

### Risk

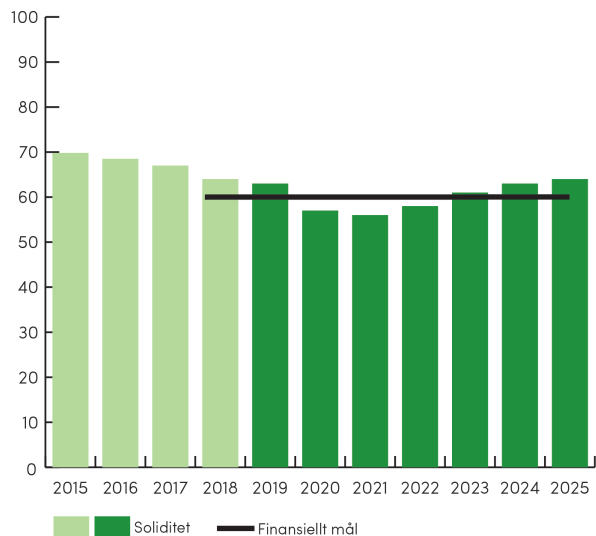
#### Likviditet

Kassalikviditet är ett mått på den kortsiktiga betalningsberedskapen. I ett vinstdrivande företag bör den uppgå till minst 100 procent av de kortfristiga skulderna, men för kommuner brukar den röra sig runt 70–80 procent. För Varbergs kommun ligger kassalikviditeten under hela perioden högt speciellt om man även räknar in den outnyttjade checkräkningskrediten som ligger på 200 mnkr. Kommunen har därmed en god likviditet, och har dessutom bra möjligheter att förstärka den ytterligare om det skulle behövas.

Nettoinvesteringar, mnkr



Soliditet 2015–2018 samt prognos 2019–2025





### **Borgensåtagande**

Borgensåtaganden är viktiga vid bedömning av kommuner ur riskperspektiv. Varbergs kommuns borgensåtagande består huvudsakligen av 500 mnkr för Varbergs Stadshus AB:s lån samt av den solidariska borgen för Kommuninvests samtliga förpliktelser som kommunen tecknat genom medlemskap i föreningen.

I nuläget överstiger Kommuninvests tillgångar dess skulder. Varbergs kommun har dessutom, genom internbanken, skulder för dotterbolagen som för 2019 beräknas uppgå till cirka 4,0 mdkr. Bolagen har ett ökat upplåningsbehov de närmaste åren och detta borgensåtagande kommer då att öka. Risken för dessa skulder får dock bedömas som liten eftersom de bolag som berörs visar gott resultat, har positivt kassaflöde och innehåller betydande övervärden. De kommunala bolagen följer dessutom sina budgetar på ett bra sätt, vilket innebär att kommunen har kontroll över deras verksamhet.

### **Finansiell risk**

Kommunen har en låg skuldsättning. Även om nya lån upptas de kommande åren innebär detta i kombination med den outnyttjade checkräkningskrediten att den finansiella risken är mycket låg.

### **Pensionsåtagande**

Pensionskostnaden beräknas öka från 191 mnkr år 2020 till 218 mnkr år 2024. Den totala pensionsskulden beräknas till 983 mnkr år 2023, vilket innebär en sänkning i förhållande till år 2018 då skulden var 1 122 mnkr. Denna skuld är beaktad vid antagande av de finansiella målen och skulden kommer att hanteras förutsatt att de finansiella målen uppnås.

### **Befolkningsförändring**

De skatteintäkter som ingår i budgeten har beräknats utifrån förutsättningen att invånarantalet under perioden 2020–2025 ökar från 64 500 till 70 339 invånare, det vill säga en ökning med 5 839 personer.

Ett ökat invånarantal innebär ökade skatteintäkter, men samtidigt ökade kostnader. Det finns dock inget direkt samband mellan ökade skatteintäkter och ökade kostnader, vilket innebär att de i budget och plan ingående kostnadsnivåerna löpande måste analyseras för att det inte ska uppkomma en ekonomisk obalans.

### **Kontroll**

#### **Balanskrav, resultatreserv**

Enligt kommunallagen ska varje kommun ha en ekonomi i balans; bortsett från realisationsvinster måste intäkterna vara större än kostnaderna. Det krävs ett positivt resultat för att kunna säkra det egna kapitalet och bygga upp medel för reinvesteringar.

Varbergs kommun har uppfyllt balanskravet sedan det infördes år 2000. Kommunen har också utnyttjat möjligheten att avsätta tidigare års överskott i en resultatreserv för att kunna jämna ut svängningar i intäktsnivåer mellan olika år och skapa en buffert för perioder av lågkonjunktur. Resultatreserven får enligt beslut uppgå till maximalt 10 procent av skatteintäkter, generella stadsbidrag och utjämningsbidrag, vilket motsvarar drygt 300 mnkr. Vid bokslutet 2018 var resultatreserven fylld och under planeringsperioden 2020–2024 finns ingen grund för att utnyttja resultatreserven.

#### **Måluppfyllelse**

Kommunens struktur för uppföljning av ekonomi och verksamhet ger goda förutsättningar till kontroll. Arbetet med att följa fullmäktiges fyra strategiska målområden är ett viktigt led i kontrollarbetet. Som bilaga till budget 2020 finns en sammanställning över vilka nämndsmål som är kopplade till respektive strategiskt målområde. Denna sammanställning ger en bild av hur kommunens nämnder arbetar med de strategiska målområdena i riktning mot visionen.

#### **Intern kontroll**

Kommunfullmäktige beslutade den 18 juni 2013 om intern kontroll för Varbergs kommun. Detta beslut innefattar riktlinjer och tillämpningsanvisningar för Varbergs kommun, där det bland annat anges att respektive nämnd har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom det egna verksamhetsområdet. Samtliga nämnder har antagit sina internkontrollmoment. Dessa redovisas årligen och är tillsammans med målanalysen ett redskap för kontroll av att verksamheten bedrivs enligt kommunfullmäktiges intentioner.



Balansbudget 2018–2024, mnkr

	Bokslut 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Tillgångar</b>							
Anläggningstillgångar	6 970,9	7 440,4	8 581,4	9 647,5	10 512,7	10 980,5	11 431,1
Bidrag statlig infrastruktur	263,1	245,5	227,9	210,3	192,7	175,1	157,5
Omsättningstillgångar	848,5	610,7	687,1	658,3	548,1	423,8	416,5
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>8 082,6</b>	<b>8 296,6</b>	<b>9 496,4</b>	<b>10 516,1</b>	<b>11 253,5</b>	<b>11 579,4</b>	<b>12 005,0</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>							
Eget kapital	2 987,3	3 074,5	3 188,1	3 247,3	3 328,8	3 491,1	3 679,5
Periodens resultat	157,0	113,6	59,2	81,5	162,3	188,4	171,9
<b>Utgående eget kapital</b>	<b>3 144,3</b>	<b>3 188,1</b>	<b>3 247,3</b>	<b>3 328,8</b>	<b>3 491,1</b>	<b>3 679,5</b>	<b>3 851,4</b>
<b>Avsättningar</b>	<b>595,5</b>	<b>263,0</b>	<b>282,8</b>	<b>313,5</b>	<b>347,1</b>	<b>381,6</b>	<b>417,0</b>
<b>Skulder</b>	<b>4 342,8</b>	<b>4 845,6</b>	<b>5 966,3</b>	<b>6 873,8</b>	<b>7 415,3</b>	<b>7 518,3</b>	<b>7 736,5</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>8 082,6</b>	<b>8 296,6</b>	<b>9 496,4</b>	<b>10 516,1</b>	<b>11 253,5</b>	<b>11 579,4</b>	<b>12 005,0</b>

### Avslutande kommentarer

Budgeten för Varbergs kommun är upprättad i enlighet med de riktlinjer som antagits för god ekonomisk hushållning. Kommunen beräknas för perioden 2017–2025 uppfylla de finansiella mål som är antagna för Varbergs kommun. Detta innebär i sin tur att kommunen under dessa år också beräknas uppfylla balanskravet.

För att kunna uppfylla de finansiella målen krävs en god ekonomi- och verksamhetsstyrning med fokus på skatteintäkter, investeringsvolym, befolkningstillväxt, volymtillväxt samt kvalitetsnivåer inom verksamheterna.

Denna budget som avser planeringsperioden 2020–2024 visar en tydlig bild av att världsekonomin och Sveriges ekonomi går in i en period med lägre ekonomisk tillväxt. Befolkningsökningen i Varbergs kommun ställer krav på förhållandevis kraftiga investeringar och en ökad kostnad för att bedriva kommunal verksamhet för en växande befolkning. Detta sammantaget är möjligt att genomföra under förutsättning att det görs ekonomiska anpassningar motsvarande 315 mnkr fram till år 2025 samt att effekterna av ett förändrat kostnadsutjämningsystem hanteras från och med år 2021.



## Driftsbudget

Överst i driftsbudgeten visas de ekonomiska ramarna för kommunens nämnder; budget 2019–2020, ram 2021 samt plan 2022–2024. Under nämndernas ramar redovisas budget för de kommungemensamma posterna och längst ned syns hur kommunens totala kostnader finansieras genom budgeterade skatteintäkter, generella statsbidrag och finansnetto.

Till skillnad från kommunens resultaträkning innehåller driftsbudgeten interna poster (affärshändelser inom och mellan förvaltningar), både inom nämndernas ramar och inom de kommungemensamma posterna. Förändringen av nämndernas ramar mellan olika år består till stor del av beräknad kompensation för kostnadsökningar eller justering av interna kapitalkostnader (som avskrivningar och ränta). Skillnaderna kan också bero på bokföringstekniska justeringar mellan nämnder. Förskole- och grundskolenämndens, utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens samt socialnämndens ramar justeras även för demografiska förändringar.

### Förutsättningar för driftsbudget 2020–2024

- **Skatteintäkter och utjämningsbidrag** beräknas utifrån den prognos som SKL presenterade i cirkulär 19:40. Beräkningen baseras på kommunens senast beslutade befolkningsprognos och befolkningens förväntade storlek och sammansättning per den 1 november året före budgetåret.

- Kommunen använder prisindex för kommunal verksamhet (PKV) från SKL för att ta hänsyn till **förväntade prisökningar** i budgeten. Detta index består av två sammanvägda uppräkningsstal, dels prognos för arbetskraftskostnadens förändring, dels prognos för prisförändring av övrig förbrukning. Nämndernas nettokostnader vid det senaste bokslutet används som underlag för beräkningen. För planeringsperioden används PKV enligt SKL:s cirkulär 19:21. För 2020 förväntas arbetskraftskostnaden öka med 3,2 procent och kostnaderna för övrig förbrukning med 2,4 procent. Lönerörelse och löneglidning är budgeterade centralt under kommunstyrelsen för att fördelas till nämnderna enligt utfall av lönerörelsen. Kompensation till nämnderna ges för tillsvidareanställd personal, personal med tidsbegränsad anställning enligt skollagen samt semestervikarier inom socialtjänstens verksamhetsområden. Kompensation för prisökningen på övrig förbrukning har tillförts respektive nämnds ram.

- Förskole- och grundskolenämndens ram, utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens ram och en övervägande del av socialnämndens ram justeras för **demografiska förändringar** enligt den senast beslutade befolkningsprognosen. Justeringen baseras dels på genomsnittligt antal barn och elever i förskola, grundskola och gymnasieskola under budgetåret, dels på genomsnittligt antal äldre under budgetåret.

- Förskole- och grundskolenämnden, utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden samt socialnämnden får normalt kompensation för **ökade lokalkostnader** i den barn-, elev- eller äldrepeng som ingår i den normala volymjusteringen.

- I nämndernas ramar ingår ett årligt **effektiviseringskrav** om 1 procent för perioden 2020–2025.

- När beslut fattas om en **investering** avsätts medel för tillkommande drifts- och kapitalkostnader i budgeten. Medlen placeras tillfälligt hos kommunstyrelsens post för ofördelade medel, för att föras över till berörd nämnd när investeringen är genomförd och objektet tas i bruk. På liknande sätt minskas nämndernas ramar i takt med att kapitalkostnader minskar för äldre investeringar.

- Drifts- och kapitalkostnader vid **exploatering** tillförs nämnderna vid driftsättning.

- Den centralt budgeterade **pensionskostnaden** för pensionsutbetalningar följer de prognoser som KPA beräknat för Varbergs kommun.

- En central regleringspost har avsatts för ökade **personalskulder** (semester- och övertidsskuld). Dessa medel ska kompensera för den värdeökning som löneökningarna medför på sparade semesterdagar och redan inarbetad övertid.

- **Internräntans** nivå är beräknad till 1,5 procent.

- **Justering av nämndernas ramar** avseende interna intäkter/kostnader som inte påverkar nämndernas handlingsutrymme bemyndigas av ekonomikontoret att verkställa.

## Driftsbudget 2020–2024, mnkr

	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Kf, valnämnden, kommunens revisorer	-6,4	-5,3	-5,5	-6,5	-6,7	-6,7
Överförmyndarnämnden	-4,7	-5,6	-5,3	-5,3	-5,3	-5,3
Kommunstyrelsen	-153,9	-165,5	-174,0	-179,1	-184,0	-185,0
Förskole- och grundskolenämnden	-1 293,7	-1 337,9	-1 365,7	-1 394,2	-1 420,4	-1 449,3
Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden	-314,8	-332,6	-342,0	-350,0	-356,2	-364,7
Socialnämnden	-1 123,5	-1 159,6	-1 185,1	-1 208,8	-1 235,3	-1 261,2
Byggnadsnämnden	-17,6	-21,0	-24,7	-22,7	-19,6	-18,8
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	-11,5	-11,8	-11,6	-11,4	-11,1	-10,9
Hamn- och gatunämnden	-106,9	-119,4	-118,4	-122,3	-120,8	-125,6
Kultur- och fritidsnämnden	-149,9	-155,5	-161,2	-163,6	-163,4	-162,6
Servicenämnden	-32,2	-31,9	-32,2	-32,1	-31,8	-31,7
<b>Summa nämndernas ramar</b>	<b>-3 215,2</b>	<b>-3 346,0</b>	<b>-3 425,8</b>	<b>-3 495,8</b>	<b>-3 554,7</b>	<b>-3 621,6</b>
<b>Externa poster</b>						
Kommungemensamma kostnader	-58,3	-53,3	-54,3	-53,3	-52,9	-53,6
Bidrag till kommunförbundet Räddningsstjänsten Väst	-62,4	-64,2	-66,5	-68,5	-70,6	-72,7
Pensionsutbetalningar inkl. löneskatt	-74,3	-77,5	-75,1	-74,7	-75,6	-77,9
Ökning semesterlöneskuld	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0
Avsättning ökade lönekostnader	-47,3	-49,1	-121,1	-186,7	-254,2	-323,7
Avskrivningar	-170,6	-185,1	-205,9	-254,6	-268,4	-290,2
Försäljning av arrendetomter, markanvisningar mm	50,0	10,0				
Exploateringsintäkter	40,8	79,8	86,9	114,3	103,3	45,6
<b>Interna poster</b>						
Interna kapitalkostnader	229,1	222,8	248,1	306,7	325,4	349,7
Kommunstyrelsens ofördelade medel	-37,5	-40,1	-56,9	-109,3	-124,9	-137,9
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-3 350,8</b>	<b>-3 507,7</b>	<b>-3 675,7</b>	<b>-3 827,1</b>	<b>-3 977,6</b>	<b>-4 187,5</b>
Skatteintäkter	2 910,2	2 993,5	3 096,4	3 238,3	3 362,2	3 546,8
Generella statsbidrag	481,4	582,0	566,6	676,3	695,0	703,6
Finansnetto	11,4	11,1	9,8	4,3	3,3	3,7
Uppdrag anpassning 2021			70,0	70,0	70,0	70,0
Tillkommande anpassning 2023					35,0	35,0
<b>RESULTAT</b>	<b>52,3</b>	<b>78,8</b>	<b>67,1</b>	<b>161,9</b>	<b>188,0</b>	<b>171,5</b>
Effekt av förslag på ny kostnadsutjämning		-19,6	-35,6	-49,6	-49,6	-49,6
Tillkommande anpassning 2021 vid ny kostnadsutjämning			50,0	50,0	50,0	50,0
<b>Resultat inkl ny kostnadsutjämning</b>		<b>59,2</b>	<b>81,5</b>	<b>162,3</b>	<b>188,4</b>	<b>171,9</b>

**Förslag på förändrad kostnadsutjämning**

Regeringen har lämnat en proposition till riksdagen om ändrad kostnadsutjämning. För Varbergs kommun beräknar SCB att förändringen medför en ökad avgift till systemet om 20 mnkr för år 2020, för att öka till 50 mnkr från år 2022. Det nya förslaget behandlas av riksdagen den 29 november 2019. Om förslaget antas av riksdagen behöver Varbergs kommun genomföra anpassningar för att hantera den ökade avgiften. Läs mer om kostnadsutjämningen på sida 17.

## Förändring av nämndernas ramar 2019–2020

Tabellen nedan visar hur nämndernas ramar förändrats mellan 2019 och 2020. Prioriteringar presenteras i kommande avsnitt om driftsbudget.

Nämndernas ramar 2020,  
förändring sedan budget 2019, mnkr

	Budget 2019	Effektivisering 1 %	Justering löneökn 2019 samt löneökn jan-mar (apr) 2020	Tidigare beslut	Justering för ökade hyres- och kapital-kostnader samt drift för färdigställda investeringar	Inflation (uppr enl PKV övr kostn 2,4 %)	Demografi	Övriga justeringar	Prioriteringar budget 2020	Budget 2020
Kf, valnämnden, kommunens revisorer	6,4	-0,1		-1,3	0,0	0,2				5,3
Överförmyndarnämnden	4,7	0,0	0,1			0,0		0,2	0,6	5,6
Kommunstyrelsen	153,9	-1,5	2,4	-3,0	2,3	2,0		0,3	9,0	165,5
Förskole- och grundskolenämnden	1 293,7	-12,9	28,2	-2,0	2,7	14,7	21,2	-8,8	1,0	1 337,9
Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden	314,8	-3,1	3,7		0,8	2,7	14,4	-0,7		332,6
Socialnämnden	1 123,5	-11,2	25,5	-3,0	0,4	10,6	8,5	-3,1	8,5	1 159,6
Byggnadsnämnden	17,6	-0,2	1,7		0,2	-0,4		2,0		21,0
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	11,5	-0,1	0,4			-0,1		0,1		11,8
Hamn- och gatunämnden	106,9	-1,1	1,6		9,3	1,2		-4,3	5,8	119,4
Kultur- och fritidsnämnden	149,9	-1,5	2,2		4,7	2,1		-2,1	0,2	155,5
Servicenämnden	32,2	-0,3	0,3		0,4	0,2		-0,9		31,9
<b>Summa nämndernas ramar</b>	<b>3 215,2</b>	<b>-32,2</b>	<b>66,1</b>	<b>-9,3</b>	<b>20,9</b>	<b>33,2</b>	<b>44,1</b>	<b>-17,2</b>	<b>25,1</b>	<b>3 346,0</b>



## Prioriteringar och uppdrag

I driftsbudgeten har nämndernas ramar justerats enligt de förutsättningar som beskrivits i föregående kapitel samt utifrån de förändringar som redan fattade beslut har medfört. I de förändrade ramarna ingår även ett antal satsningar som den styrande alliansen valt att prioritera. Nedan presenteras vilka dessa satsningar är och hur de fördelas mellan nämnderna. Här anges även ett antal uppdrag till nämnderna att arbeta med under planperioden.

Prioriteringar, mnkr

	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kf, Valnämnden, kommunens revisorer</b>		<b>0,1</b>	<b>0,8</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,2</b>
Ökade kostnader i samband med val		0,1	0,8	0,1	-0,2
<b>Överförmyndarnämnd</b>	<b>0,6</b>	<b>-0,2</b>			
Bibehålla kvalitet och fortsätta utveckla verksamheten	0,6	-0,2			
<b>Kommunstyrelsen</b>	<b>9,0</b>	<b>8,4</b>	<b>4,6</b>	<b>4,6</b>	<b>0,5</b>
Personal- och kompetensförsörjning	2,5	2,5	2,5	2,5	
Digitalisering	5,0				
Resurser att möta en växande kommun	2,0	1,4	1,4	1,4	
Systemtjänster ekonomiområdet		1,1	-0,3	-0,3	-0,5
Näringslivs- och destinationsverksamhet		0,9			
Färdtjänst	0,5	2,5	1,0	1,0	1,0
Kartläggning och analys av insatser för familjer med neuropsykiatriska funktionsvariationer	-1,0				
<b>Förskole- och grundskolenämnden</b>	<b>1,0</b>				
Barn och unga med särskilda behov	1,0				
<b>Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden</b>		<b>2,0</b>			
Arbetsmarknadsinsatser		2,0			
<b>Socialnämnden</b>	<b>8,5</b>	<b>12,0</b>	<b>6,0</b>	<b>5,0</b>	
Ökat behov av platser i särskilt boende		10,5	6,0		
Utveckla demensvården	3,5	1,5			
Nya bostäder med särskild service för personer med funktionsnedsättning	5,0			5,0	
<b>Byggnadsnämnden</b>		<b>4,4</b>	<b>-1,0</b>	<b>-2,0</b>	
Resurser att möta en växande kommun		1,4			
Digitalisering av detaljplaner		1,0	1,0	-2,0	
System Lantmäteri		2,0	-2,0		
<b>Hamn- och gatunämnden</b>	<b>5,8</b>		<b>4,5</b>		
Förändring hamnverksamhet	3,8		4,5		
Resurser för att möta en växande kommun	2,0				
<b>Kultur- och fritidsnämnden</b>	<b>0,2</b>	<b>6,3</b>	<b>2,3</b>		
Meröppna bibliotek	0,2				
Ökade driftskostnader simhall Håsten		6,3	2,3		
<b>Servicenämnden</b>		<b>0,5</b>			
Drift konferensrum		0,5			
<b>Summa prioriteringar</b>	<b>25,1</b>	<b>33,5</b>	<b>17,2</b>	<b>7,7</b>	<b>0,3</b>
<b>Ackumulerat</b>		<b>58,6</b>	<b>75,8</b>	<b>83,5</b>	<b>83,8</b>

## Till alla kommunens nämnder

### Uppdrag

#### Riktade statsbidrag

Regeringens budgetproposition innehåller likt förr om åren ett stort antal så kallade riktade statsbidrag. Beloppen på dessa bidrag är många gånger stora, men uppfattas samtidigt ofta som besvärliga att söka på grund av omfattande byråkrati. Till sin karaktär är de dessutom ofta ettåriga och kan därför vara svåra att planera en fortsättning för utan att inskränka på annan prioriterad verksamhet. Av denna anledning ligger alltid erhållna riktade statsbidrag utanför den ordinarie budgetramen och får snarare ses som projekt under en tidsbegränsad period. Dock är det som ovan sagts ansevärd pengarna som finns att söka. Det är därför viktigt att alla nämnder håller sig uppdaterade på vilka bidrag som finns att söka och gör så där det bedöms vara hanterbart.

## Kf, valnämnden, kommunens revisorer

### Prioriteringar

#### Ökade kostnader i samband med val

Kommunfullmäktige och valnämnden tillförs medel för ökade kostnader i samband med val 2022 och 2024.

## Överförmyndarnämnden

### Prioriteringar

#### Bibehålla kvaliteten och

#### fortsätta utveckla verksamheten

Nämnden tillförs resurser för att bibehålla kvaliteten och fortsätta utveckla verksamheten. I prioriteringen inkluderas uppgradering av handläggningssystem.

## Kommunstyrelsen

### Uppdrag

#### Omställning och anpassning av verksamheten

Kommundirektören får i uppdrag att inför budget 2021, efter samråd med koncernledningen, ta fram förslag på åtgärder för att ställa om och anpassa organisationen samt öka intäkterna så att planperiodens ekonomiska utmaningar hanteras. Föreslagna åtgärder ska vara utöver nämndernas effektiviseringskrav på verksamheterna. Åtgärderna ska ge en ekonomisk effekt om 70 mnkr från år 2021. Uppdraget återrapporteras som ett arbetsmaterial löpande under våren 2020 till KSAU och är ett underlag för kommunfullmäktiges beslut om planeringsförutsättningar inför budget 2021.

#### Översyn och utveckling av

#### kommunens resursfördelningsmodell

Kommunstyrelsen får i uppdrag att, inför budget 2021, göra en översyn av och föreslå förändringar av kommunens resursfördelningsmodell och demografimodell. Modellen ska vara transparent, enkel att förstå och tillämpa samt ge nämnderna så likartade ekonomiska förutsättningar som möjligt i en växande kommun. Återrapportering sker till KSAU i arbetet med planeringsförutsättningar inför budget 2021.

## Prioriteringar

### Personal- och kompetensförsörjning

Nämnden tillförs resurser för att säkra personal- och kompetensförsörjningen, bland annat av särskilt svårrekryterade personalgrupper inom kommunen. Kommundirektören får i uppdrag att, efter samråd med förvaltningschefgruppen, besluta om hur och till vilka specifika grupper medlen används.

### Digitalisering

Kommunens verksamheter ser behov av förändrade arbetsmetoder för att utveckla välfärdstjänsterna och hantera framtida personalförsörjning. Resurser tillförs nämnden för ett kommunövergripande digitaliseringsarbete. Kommundirektören får i uppdrag att, efter samråd med förvaltningschefgruppen, besluta om hur och till vilka specifika insatser medlen används.

### Resurser för att möta en växande kommun

Resursförstärkning för att möta ökade behov av stöd och utveckling inom bland annat HR, IT och samhällsutvecklingsområdet. Satsningen inkluderar även kompetens inom vattenplaneringsfrågor.

### Systemtjänster ekonomiområdet

Nämnden tillförs resurser för upphandling och införande av systemtjänster inom ekonomiområdet.

### Näringslivs- och destinationsverksamhet

Nämnden tillförs resurser för att bibehålla kvaliteten inom näringslivs- och destinationsverksamheten. Satsningen inkluderar aktivitetsplan för företagsklimat samt platsvarumärket Varberg.

### Färdtjänst

Ökat antal färdtjänstresor medför ökade kostnader. Nämnden tillförs resurser för att möta det förändrade behovet.

### Kartläggning och analys av insatser för

### familjer med neuropsykiatriska funktionsvariationer

Uppdraget övergår i utvecklingsarbete enligt *Barn och unga med särskilda behov* nedan.

## Förskole- och grundskolenämnden

### Prioriteringar

#### Barn och unga med särskilda behov

Nämnden tillförs resurser för att förstärka det pågående arbetet kring barn och unga med särskilda behov. Dessutom är det viktigt att förskole- och grundskolenämnden tillsammans med utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden, socialnämnden, kultur- och fritidsnämnden samt Region Halland fortsätter att utveckla sin samverkan kring barn och unga med särskilda behov. Arbetet över förvaltningsgränserna är viktigt för att nyttja de gemensamma resurserna på bästa sätt i syfte att stärka uppväxtvillkor, livsmiljöer och levnadsvanor för barn och unga i Varberg.



**Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden****Prioriteringar****Arbetsmarknadsinsatser**

Nämnden tillförs resurser för att möta ett ökat behov av arbetsmarknadsinsatser, bland annat med anledning av Arbetsförmedlingens förändrade uppdrag.

**Socialnämnden****Prioriteringar****Ökat behov av platser i särskilt boende**

Resursförstärkning för ökade kostnader vid inrättande av fler platser i särskilt boende. Bland annat nytt särskilt boende i Träslöv.

**Utveckla demensvården**

Resursförstärkning för fortsatt arbete med att utveckla demensvården.

**Nya bostäder med särskild service för personer med funktionsnedsättning**

Nämnden tillförs resurser för inrättande av nya bostäder med särskild service för personer med funktionsnedsättning.

**Byggnadsnämnden****Prioriteringar****Resurser för att möta en växande kommun**

Resursförstärkning för att möta ökat behov av nämndens insatser i en växande kommun.

**Digitalisering av detalplaner**

Nämnden tillförs resurser för att anpassa verksamheten enligt ny förordning om att standardisera och digitalisera arbetet med detalplaner.

**System Lantmäteri**

Tillfällig ramförstärkning för införande av nytt handläggningssystem

**Hamn- och gatunämnden****Prioriteringar****Förändring hamnverksamhet**

Nämnden tillförs resurser för att kompensera för ekonomiska effekter vid förändrad hamnverksamhet.

**Resurser för att möta en växande kommun**

Resursförstärkning för att möta ökade behov av drift och underhåll i en växande kommun samt hantering av fler planer och planeringsunderlag. Inom förstärkningen ska även rymmas insatser för en god trafiksituation under byggnation av Varbergstunneln.

**Kultur- och fritidsnämnden****Prioriteringar****Meröppna bibliotek**

Nämnden tillförs resurser för att öppna ett nytt meröppet bibliotek under 2020.

**Ökade driftskostnader simhall Håsten**

Nämnden tillförs resurser för ökade driftskostnader för den nya simhallen på Håsten.

**Servicenämnden****Prioriteringar****Drift konferensrum**

Servicenämnden har tidigare år haft ett årligt investeringsutrymme om 0,5 mnkr för upprustning av konferensrum. Från 2020 utgår denna post och nämnden tillförs istället en ökad driftsram för skötsel av konferensrummen.

## Investeringar

**Kommunens investeringar hanteras enligt ett särskilt regelverk som kommunstyrelsen har fastställt. För att säkerställa att nya investeringar görs vid rätt tidpunkt och på rätt plats, ska varje investering vara resultat av ett väl planlagt utredningsarbete, där berörda förvaltningar bidrar med sina perspektiv.**

Nya investeringar som bereds inför plan 2020-2021 ska ha en slutförd förstudie som är beslutad i nämnd. För nya investeringar med beräknad start år 2022-2024 ska en erfarenhetsbaserad ekonomisk beräkning vara gjord och för fastighetsinvesteringar även en behovsanalys.

### Förklaring till investeringsplanen

Investeringsplanen visar alla kommunens pågående och planerade investeringar, sorterade under respektive ansvarig nämnd. Nybyggnationer är samlade under kommunstyrelsen, som i egenskap av fastighetsägare är ansvarig för samtliga byggprojekt, oavsett vilken verksamhet som berörs.

Investeringarna är uppdelade i fem olika kategorier:

- **Påbörjade projekt** är investeringar som redan är igångsatta.
- **Projekt kända sedan tidigare budget** har ännu inte påbörjats, men finns med i den långsiktiga planen.
- **Nya projekt med slutförd förstudie** har beslutats under 2019 och finns med i budget för första gången.
- **Nya projekt under förstudie/åtgärdsval** är investeringar där förstudie eller ett åtgärdsval pågår.
- **Nya projekt utan förstudie** är investeringar där förstudie inte påbörjats.

Investeringar utan slutförd förstudie är markerade med kryss i investeringssammanställningen. För att klara kommunens finansiella mål för perioden 2017–2025 är en genomsnittlig investeringsnivå om 500 mnkr per år möjlig. Denna nivå är vägledande vid prioritering av investeringar markerade med kryss i investeringssammanställningen.

Tabellens kolumner visar för varje investeringsprojekt:

- **Projektkalkyl/löpande investering** – den totala beräknade utgiften för projektet eller budgetårets investeringsram för löpande investeringar.
- **Prognos utfall t.o.m. 2019** – hur stort belopp som använts hittills, fram till och med 2019.
- **Prognos överföring tidigare beslut** – avsatt, outnyttjat belopp som följer med från tidigare år.
- **Budget 2020 exkl. överföring** – beslutat belopp för användning i projektet 2020.
- **Plan 2021–2024** – preliminär beräkning för när ytterligare belopp kommer att behöva lyftas till projektet.

Varje projekt presenteras också lite närmare i löpande text i avsnittet efter tabellen.

Investeringsplan 2020–2024, mnkr

Ansvarig nämnd/projekt	Projekt-kalkyl/ löpande investering	Prognos utfall t.o.m. 2019	Prognos överföring tidigare beslut	Budget 2020 exklusive överföring	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Kommunstyrelsen</b>	<b>958,1</b>	<b>238,4</b>	<b>230,2</b>	<b>259,9</b>	<b>186,8</b>	<b>28,3</b>	<b>8,6</b>	<b>3,9</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Investeringsram KS verksamhet (31125)	0,5			0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Apelviken, etapp 1 (31232)	36,1	3,7	15,9	6,5	10,0			
Bua-Limabacka gång- och cykelväg (31301)	9,0	2,1				6,9		
Ny förskola Breared, Klapperstenen (32332)	57,9	7,4	42,1		8,4			
Ny förskola Bua, Applagårdens förskola (32344)	59,6	1,8	43,8		14,0			
Bad- och simanläggning Håsten (34008)	439,5	156,1	57,1	141,2	80,5	4,6		
Särskilt boende Träslöv (37405)	192,9	54,5	44,1	61,9	32,4			
Varbergs räddningsstation (39114)	73,7	7,8	27,3		25,5	9,3		
<b>Projekt kända sedan tidigare budget :</b>								
Apelviken, etapp 2 och 3	18,2					6,7	8,1	3,4

Ansvarig nämnd/projekt	Projekt- kalkyl/ löpande investering	Prognos utfall t.o.m. 2019	Prognos överföring tidigare beslut	Budget 2020 exklusive överföring	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Nya projekt med slutförd förstudie:</b>								
Stenens förskola (32345)	64,5	5,0		44,3	15,2			
Ersättningsparkering Renen 17	2,5			2,5				
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Förvaltningslokaler	x					x	x	
Värö räddningsstation	x				x			
Skällinge räddningsstation	x					x		
Turistinformation	3,7				3,1	0,3	0,3	
Syllingevägen-Veddige-Väröbacka gång- och cykelväg	x				x			
<b>Stadsutveckling</b>	<b>256,4</b>	<b>11,9</b>	<b>3,1</b>	<b>55,5</b>	<b>49,0</b>	<b>66,8</b>	<b>10,0</b>	<b>35,0</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Korsning Getterövägen (38331)	20,6	3,5		17,1				
Ny infart hamnen (38335)	6,0	1,6		4,4				
Östra Hamnvägen (38336)	50,0	2,0	0,6	7,4				15,0
Ny skogshamn (38350)	138,8	2,5	1,5	25,6	48,0	61,1		
Naturvall (38390)	6,0	2,3	1,0	1,0	1,0	0,7		
<b>Nya projekt under förstudie:</b>								
Norra stationsbron	35,0					5,0	10,0	20,0
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Anslutningar	x							x
<b>Förskole- och grundskolenämnden</b>	<b>52,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>27,5</b>	<b>23,5</b>	<b>7,5</b>	<b>4,1</b>	<b>3,5</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Håstensgårdens förskola, inventarier	4,0			4,0				
Ram för mindre investeringar (36101)	3,5			3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
<b>Projekt kända sedan tidigare budget:</b>								
Ny förskola Breared (Klapperstenen), inventarier (32332)	3,0				2,5	0,5		
Ny förskola Bua (Applagården), inventarier (32344)	1,6					1,0	0,6	
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Stenens förskola, inventarier	3,0				2,5	0,5		
Väröbacka förskola (tid Limabacka förskola)	x				x	x		
Väröbacka förskola, inventarier	x					x		
Stenåsa förskola, inventarier	1,3					1,3		
Trädlyckans förskola, inventarier	0,8					0,8		
Väröbacka/Limabacka grundskoleplatser kapacitetshöjande	20,0			5,0	15,0			
Väröbacka/Limabacka grundskoleplatser utifrån behovsanalys fördjupad översiktsplan	x							x
Väröbacka/Limabacka grundskoleplatser utifrån behovsanalys fördjupad översiktsplan, inventarier	x							x
Trönningenäs förskola	x				x	x		
Trönningenäs förskola, inventarier	x					x		
Bläshammar förskola	x					x	x	
Bläshammar förskola, inventarier	x						x	
Kapacitetshöjande åtgärder grundskola nordväst	15,0			15,0				
Ny grundskola nordväst	x							x

Ansvarig nämnd/projekt	Projekt- kalkyl/ löpande investering	Prognos utfall t.o.m. 2019	Prognos överföring tidigare beslut	Budget 2020 exklusive överföring	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Träslöv centrumområdet, förskola	x					x	x	
Träslöv centrumområdet, förskola inventarier	x						x	
Centrumområdet förskola	x							x
Centrumområdet förskola inventarier	x							
Håsten grundskola	x					x	x	x
Håsten grundskola, inventarier	x							
Ny grundsärskola	x							x
Behov av förskoleplatser i Ankarskolans upptagningsområde	x						x	x
Behov av förskoleplatser i Ankarskolans upptagningsområde, inventarier	x							x
<b>Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden</b>	<b>2,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Ram för mindre investeringar (36101)	2,8			2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Gymnasieskola	x							x
<b>Socialnämnden</b>	<b>28,3</b>	<b>0,0</b>	<b>10,0</b>	<b>8,8</b>	<b>13,3</b>	<b>3,8</b>	<b>3,8</b>	<b>3,8</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Verksamhetsinventarier, SOC (37100)	3,8			3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
Verksamhetsanpassning lokaler (37102)	15,0		10,0	5,0				
Särskilt boende Träslöv, inventarier (37405)	9,5				9,5			
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Gruppboendestad för personer med funktionsnedsättning	x					x		
Särskilt boende för äldre	x							
<b>Byggnadsnämnd</b>	<b>1,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Ram för verksamhetsinvesteringar (33101)	1,8			1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
<b>Miljö- och hälsoskyddsnämnd</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Ram för verksamhetsinvesteringar (31810)	0,4			0,4				
<b>Hamn- och gatunämnd</b>	<b>302,4</b>	<b>68,2</b>	<b>1,1</b>	<b>83,1</b>	<b>74,8</b>	<b>72,3</b>	<b>73,3</b>	<b>61,4</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Löpande trafikinvesteringar	11,5			11,5	11,5	11,5	11,5	11,5
Löpande investeringar park/allmän plats	11,5			11,5	11,5	11,5	11,5	11,5
Löpande hamninvesteringar	2,0			2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Ombyggnad av korsningar och gator (35003)	88,6	24,6	-2,0	8,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Veddige mötesplats(35019)	8,7	0,6	0,5	3,8	3,8			
Utveckling badplatser (35032)	12,3	12,3	-3,6	3,6				
Renovering och gestaltning av broar (35040)	5,0	1,2	2,2	1,6				
Gröna huvudstråk, enligt grönstrategi (35044)	13,0	6,3	0,7	2,0	2,0	2,0		
Offentliga toaletter serviceorter (35053)	12,0	3,4	3,0	3,0	2,6			
Tenaljterrassen (35059)	11,6	2,6	3,4	5,6				
Ram för mindre verksamhetsinvesteringar (35101)	2,0			2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Cykelbanor enligt cykelplan (35131)	46,3	13,1	1,0	12,2	7,0	9,0	4,0	
Lassabackadeponin - gestaltning (35150)	33,0	3,9	-3,9	6,9	3,2	3,4	7,8	7,4
Arbetsmaskiner, parkavdelningen (35160)	0,9			0,9	1,5	1,5	1,5	1,5
<b>Projekt kända sedan tidigare budget:</b>								
Servicefunktioner Varbergs torg (35055)	3,0	0,2	-0,2	3,0				
Belysning i Derome	1,2					1,2		
Inköp av lastbil	3,5			3,5				

Ansvärlig nämnd/projekt	Projekt- kalkyl/ löpande investering	Prognos utfall t.o.m. 2019	Prognos överföring tidigare beslut	Budget 2020 exklusive överföring	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Nya projekt med slutförd förstudie:</b>								
Löpande cykelinvesteringar	10,0				10,0	10,0	15,0	15,0
Utveckling av badplatser fas 2	21,8			0,5	7,2	7,2	7,0	
Platsskapande insatser och attraktiv byggtid	4,5			1,5	0,5	1,0	1,0	0,5
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Kvarndammsområdet i Bua gång- och cykelväg	x						x	x
<b>Kultur- och fritidsnämnden</b>	<b>57,1</b>	<b>2,6</b>	<b>2,9</b>	<b>13,5</b>	<b>27,2</b>	<b>11,5</b>	<b>11,5</b>	<b>4,0</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Bad- och simanläggning Håsten, inventarier (34008)	13,0			2,0	11,0			
Ram för mindre verksamhetsinvesteringar (34101)	3,0			3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Mindre konstnärlig gestaltning (34104)	1,0			1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Konstnärlig gestaltning, beslutade byggprojekt	5,6	2,1	3,4	0,2				
<b>Projekt kända sedan tidigare budget:</b>								
Konstgräsplan Våröbacka med ökad omklädning (34262)	15,0					7,5	7,5	
Ombyggnad Kyrskolan (34042)	6,4	0,5	-0,5	6,4				
Ombyggnad Kyrskolan, inventarier (34042)	1,1			1,1				
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Aktivitetspark, skate	12,0				12,0			
Utbyte av konstgräs och miljöinsatser, Veddig IP	x						x	
Reinvestering Simstadion	x					x	x	
Reinvestering Veddige simhall	x					x	x	
Reinvestering ny banbädd Sjöareossen	x						x	
Reinvestering maskinhall Övre	x						x	
Anpassningar arenakrav Påskbergsvallen	x			x				
Utbyte av konstgräs och miljöinsatser, Övre (2 planer)	x						x	x
<b>Servicekommitté</b>	<b>115,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>108,6</b>	<b>118,9</b>	<b>121,1</b>	<b>105,4</b>	<b>112,7</b>
<b>Påbörjade projekt:</b>								
Inventarier kök och matsalar (32107)	2,9			2,9	3,0	3,1	3,2	3,3
IT-utveckling (32126)	2,0			2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
IT-infrastruktur (32135)	9,7			9,7	7,9	8,1	8,3	8,5
Verksamhetsutveckling serviceförvaltningen (32136)	3,0			3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Krav fastighet (32190)	3,0			3,0	3,3	3,6	3,9	4,2
Anpassning fastighet (32220)	5,0			5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Reinvesteringar fastighet, inklusive energieffektivering fastighet (32900)	60,0			60,0	75,0	76,0	59,0	60,0
<b>Projekt kända sedan tidigare budget:</b>								
Intern uthyrning av mobiltelefoner	8,0			8,0	8,2	8,5	8,7	9,0
Intern uthyrning av datorer	15,0			15,0	10,0	10,3	10,6	16,0
<b>Nya projekt utan förstudie:</b>								
Utökad infrastruktur laddstolpar	6,4				1,5	1,5	1,7	1,7
<b>SUMMA INVESTERINGAR</b>	<b>1 774,3</b>	<b>321,2</b>	<b>247,3</b>	<b>561,9</b>	<b>498,0</b>	<b>315,8</b>	<b>221,2</b>	<b>228,8</b>
Markförvärv (31220)	10,0			10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
<b>SUMMA INKL. FÖRÄNDRING MARKFÖRVÄRV</b>	<b>1 784,3</b>	<b>321,2</b>	<b>247,3</b>	<b>571,9</b>	<b>508,0</b>	<b>325,8</b>	<b>231,2</b>	<b>238,8</b>

## Kommentarer till investeringsplanen

### Kommunstyrelsen

#### Investeringsram kommunstyrelsens verksamhet

Ram anpassad för mindre verksamhetsinvesteringar som nämnden ansvarar för och fördelar.

#### Apelviken, etapp 1

Projekt för att skapa norra Europas ledande surfdestination med ökad trygghet och tillgänglighet för gående och cyklister, med möjlighet till rekreation över större delar av året samt med förbättrad kvalitet på vatten och med skydd av befintliga naturvärden.

Etapp 1 omfattar utveckling av strandpromenaden med cykelbana, låg belysning, möblering och dagvattenhantering samt anläggande av surfborg med surfparkering.

#### Bua-Limabacka gång- och cykelväg

Under 2018 påbörjades arbetet med vägplan för gång- och cykelväg mellan Bua och Limabacka. Arbetet med vägplan för gång- och cykelväg slutförs under 2019. Trafikverket planerar att genomföra projektet med start 2020.

#### Ny förskola Breared (Klapperstenen)

Ny förskola på tomten Klapperstenen i Breared. Förskolan utformas med en kapacitet för 160 barn. Förskolan ska ersätta Rundgårdens förskola samt tillse nya platser i centrumområdet.

#### Ny förskola i Bua (Applagården)

Ny förskola för 80 barn placerad intill Buaskolan. Förskolan byggs med större tillagningskök och separat matsal för grundskolan. I projektet ingår ombyggnation av kök och matsal i befintlig skola till gruppum, klassrum, toaletter och kapprum.

#### Bad- och simanläggning Håsten

Uppförande av ny bad- och simanläggning för att ersätta tidigare simhall. Anläggningen inkluderar 50-metersbassäng, två multibassänger, aktivitetsbad och gym. Byggs invid befintlig ishall för gemensam entré och kafé.

#### Särskilt boende Träslöv

Särskilt boende i Träslöv med 60 platser samt lokaler för dagverksamhet i samma byggnad. Tillagningskök ingår.

#### Varbergs räddningsstation

Om- och tillbyggnation för att leva upp till de krav som ställs på verksamheten. Inklusivt en anpassning av lokalerna för att möta behovet sedan förbundet "Räddningstjänsten Väst" startades och flera medarbetare omlokaliseras till stationen i Varberg.

#### Apelviken, etapp 2 och 3

Etapp 2 och 3 är fortsättningen av utvecklingen av strandpromenaden, parkeringslösningar, och ut-

formande med ökad trygghet och tillgänglighet som påbörjats i etapp 1. I etapp 2 ingår även en lekplats.

#### Stenens förskola

Ny förskola på området Stenen i Tvååker. Förskolan ska ersätta Snickerns förskola och Centralskolan och är planerad att inrymma 160 barn.

#### Ersättningsparkering Renen 17

Syftet med projektet är att upprätthålla en god tillgänglighet till centrum och stationen. Fastigheten Renen 17 är en lämplig yta för detta då den kommer att stå obebyggd under de närmsta åren och ligger med 3-5 minuters gångavstånd till tåg- och busstation, samt 6-10 minuters gångavstånd till torget.

Enligt tidig skiss kan maximalt 200 parkeringsplatser tillskapas på området, men antalet kommer att bli något färre då hänsyn inte är taget till bland annat värdefulla träd, saneringsrör, brunnar och placering av ny transformatorstation.

#### Förvaltningslokaler

För att möta behovet av kontorsarbetsplatser fram till 2030 för kommunens förvaltningar behövs investering i ytterligare kontor. En eventuell byggnation på Gamleby skolans tomt alternativt på kvarteret Renen undersöks. Det finns stora samarbets-, attraktivitets- och effektiviseringsvinster kopplade till ett nytt kontorshus där flera olika förvaltningar kan samlas, till exempel skulle det möjliggöra en samlokalisering av de förvaltningar som arbetar med samhällsbyggnad.

#### Räddningsstationer i Väröbacka och i Skällinge

Under 2012 tog Räddningstjänsten fram en lokalutredning för samtliga stationer i Varberg för. Syftet var att analysera status och föreslå åtgärder för att få ändamålsenliga lokaler. För stationen i Värö behövs åtgärder för bland annat damomklädning, reservkraft och befintlig vagnhall. Stationen i Skällinge står inför samma problem men eftersom det är svårt att lösa detta i befintligt läge kan det bli aktuellt med en nybyggnation.

#### Turistinformation

I förändringsarbetet med nya digitala och mobila lösningar för turistinformationen ser förvaltningen ett behov av investeringar i digitala skärmar och en eventuell mobil turistinformation. Dessa investeringar kommer vara viktiga för att öka tillgängligheten och möta framtida besökare.

#### Syllingevägen-Veddige-Väröbacka gång- och cykelväg

Expansion hos Södra tillsammans med Ringhals genererar ett ökat trafikflöde på Syllingevägen av såväl arbetspendling som tung trafik och risken för cyklister och gående är påtaglig. Därför finns det ett stort behov av att bygga en ny gång- och cykelbana mellan Veddige och Väröbacka.

## Stadsutveckling

### Korsning Getterövägen och ny infart hamnen

Trafikanslutningen omfattar dels en ny cirkulationsplats mellan Östra Hamnvägen och Getterövägen, och en ny infartsväg från nya cirkulationsplatsen in till hamnen. Trafiklösningen håller på att projekteras. Denna lösning är reglerad i miljödom och detaljplan.

### Östra Hamnvägen

Projekteringen för den del som berör Västerport etapp 1 är påbörjad och byggnation sker i samband med utbyggnaden av stadsdelen. Övrig del av vägen byggs senare när arbetet med Varbergstunneln är klart.

### Ny skogshamn

Planering och projekteringen av den nya skogshamnen pågår. I genomförandet av projektet samarbetar Hallands hamnar med projektavdelningen på hamn- och gatuförvaltningen och stadsutvecklingsprojektet. Projektet följer tidplanen. Byggstart planeras till 2020 och anläggningen tas i drift i början av 2023.

### Naturvall

Skapandet av naturvallen är kopplat till villkor i miljödom för hamnutbyggnad samt gällande detaljplan. Avsikten är att avskärma hamnverksamheten, med ljus och buller, från i första hand Natura 2000 (fågelskyddsområdet). Skapandet av vallen sker med godkända överskottsmassor och leds av hamnavdelningen. Vallen ska finnas när nya hamndelen tas i bruk och ny infart skapats. Förslag om slutlig utformning med viss strukturerad växtlighet och gångväg finns framtaget men är ej beslutat.

### Norra stationsbron

Norra stationsbron planeras att gå över järnvägstråget mellan Birger Svensson väg och Östra Hamnvägen strax norr om den framtida stationen. Den behövs bland annat för att minimera och avlasta trafiken i stationsområdet och utanför stationsbyggnaden. Bron kommer att vila på trågakanten och behöver anläggas i samband med byggnationen av den övriga järnvägsanläggningen.

### Anslutningar

Den framtida sträckningen av Väst kustbanan genom Varberg påverkar det kommunala vägnätet och innebär att anpassningar behöver göras tex avseende höjder eller sträckning. Detta gäller främst de vägar som ansluter till det framtida stationsområdet och där Österleden kommer att passera Väst kustbanan i en underfart. En del av anpassningskostnaderna kommer att täckas av Trafikverkets projektmedel men det finns delar som sannolikt behöver bekostas av kommunen.

## Förskole- och grundskolenämnden

### Håstensgårdens förskola, inventarier

Projektet Håstensgårdens förskola med kapacitet för 140 barn. Ingen investeringsbudget för inventarier har tagits fram tidigare. Byggnaden kommer att stå klar för inflyttning under mars 2020. Beräknat behov av medel för inventarieanskaffning.

### Ram för mindre investeringar

Ram för mindre investeringar är en löpande investeringspost som inför 2019 delades upp mellan förskole- och grundskolenämnden och utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden. Beräknat behov av inventarier och lokalanpassningar i verksamheten.

### Ny förskola Breared (Klapperstenen), inventarier

Beräknat behov av inventarier för 160 barn.

### Ny förskola Bua (Applagården), inventarier

Beräknat behov av medel efter ändrad omfattning på förskolans storlek.

### Stenens förskola, inventarier

Beräknat behov av medel till inventarieanskaffning.

### Väröbacka förskola (tidigare Limabacka förskola)

En behovsanalys är genomförd. Investeringsutgiften avser en nybyggnation av förskola med kapacitet för 160 barn.

### Väröbacka förskola (tidigare Limabacka förskola), inventarier

Beräknat behov av medel till inventarieanskaffning.

### Stenåsa förskola, inventarier

Förskolan har kapacitet för 85 barn. Investeringsbehovet avser komplettering av befintliga inventarier vid ombyggnation.

### Trädlyckans förskola, inventarier

Förskolan har kapacitet för 60 barn. Investeringsbehovet avser komplettering av befintliga inventarier vid ombyggnation.

### Väröbacka/Limabacka grundskoleplatser kapacitetshöjande

Kapacitetshöjande åtgärder för omställning till F-9 skola. Exempelvis behov av utökad kök, matsal, angöring, utemiljö, parkering. Kommande förstudie definierar åtgärder samt kostnad.

### Väröbacka/Limabacka grundskoleplatser utifrån behovsanalys fördjupad översiktsplan

Framtida behov av grundskoleplatser vid utbyggnad av stationsområdet.

### Väröbacka/Limabacka grundskoleplatser utifrån behovsanalys fördjupad översiktsplan, inventarier

Beräknat behov av inventarier.

### Trönningenäs förskola

Ny förskola i Trönningenäs 5:75 med kapacitet för minst 80 barn.

**Trönningenäs förskola, inventarier**

Beräknat behov av inventarier.

**Bläshammar förskola**

Ny förskola i upptagningsområde nordväst med kapacitet för minst 160 barn.

**Bläshammar förskola, inventarier**

Beräknat behov av inventarier.

**Kapacitetshöjande åtgärder grundskola nordväst**

I närtid kapacitetshöjande åtgärder i upptagningsområde nordväst genom omfördelning samt utökning av kapacitet på ännu ej fastställd skola. Åtgärdsval pågår.

**Ny grundskola nordväst**

Ny grundskola i upptagningsområde nordväst med kapacitet för minst 400 elever. Åtgärdsval pågår.

**Träslöv centrumområdet, förskola**

Ny förskola i Östra Träslöv med kapacitet för minst 160 barn i enlighet med åtgärdsval.

**Träslöv centrumområdet, förskola, inventarier**

Beräknat behov av inventarier.

**Centrumområdet förskola**

Ny förskola i anslutning till eller i centrala Varberg med kapacitet för minst 160 barn.

**Centrumområdet förskola, inventarier**

Beräknat behov av inventarier.

**Håsten grundskola**

Ny grundskola på Håsten med kapacitet för cirka 700 elever.

**Håsten grundskola, inventarier**

Beräknat behov av inventarier.

**Ny grundsärskola**

Ny grundsärskola i eller i anslutning till centrala Varberg med kapacitet för 100 barn.

**Förskoleplatser Ankarskolans upptagningsområde**

I enlighet med behovsanalys för 60 förskoleplatser, uppskattad fördelning av investeringsutgift.

**Förskoleplatser Ankarskolans upptagningsområde, inventarier**

Beräknat behov av medel till inventarieanskaffning.

**Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden****Ram för mindre investeringar**

Ram anpassad för mindre verksamhetsinvesteringar som nämnden ansvarar för och fördelar.

**Gymnasieskola**

Uppskattat behov för förstudie och inledande projekteringsarbete.

**Socialnämnden****Verksamhetsinventarier, SOC**

Årlig ram som ska användas till mindre investeringar inom socialnämndens ansvarsområde.

**Verksamhetsanpassning lokaler**

För att på bästa sätt utnyttja befintliga lokaler behövs resurser som möjliggör omställning till andra verksamheter. Det kan röra sig om mindre ombyggnationer, verksamhetsanpassningar och inköp av inventarier.

**Särskilt boende Träslöv, inventarier**

Beräknat behov av medel till inventarieanskaffning. Inkluderat utrustning för storkök och städ.

**Gruppboende för personer med funktionsnedsättning**

Behovet av gruppboende för personer med funktionsnedsättning ökar och det kommer behövas ytterligare gruppboende under perioden fram till 2030. Då behovet redan nu är stort planerar förvaltningen att i första hand använda befintliga lokaler, vilket kommer att kräva investering i form av ombyggnationer och verksamhetsanpassning av dessa. Investeringskostnaden för detta är inte framtagen i nuläget. Investeringar för detta är inte framtagen i nuläget. Investeringar för detta är inte framtagen i nuläget. Investeringar för detta är inte framtagen i nuläget. Investeringar för detta är inte framtagen i nuläget.

**Särskilt boende för äldre**

Även om det byggs bostäder som passar den äldre befolkningen finns det ett behov av att bygga fler särskilda boenden. Varbergs kommun har ett äldre bestånd av befintliga särskilda boenden och vissa av dem är inte helt ändamålsenliga. Det finns även behov av mindre investeringar, exempelvis i gemensamhetslokaler och hygienutrymmen. Prognosen visar att det finns ett behov av ytterligare ca 120–180 platser vilket motsvarar två till tre fler boenden med 60 platser vardera under perioden 2024–2030.

**Byggnadsnämnden****Ram för verksamhetsinvesteringar**

Ram anpassad för mindre verksamhetsinvesteringar som nämnden ansvarar för och fördelar. För att kunna följa den tekniska, digitala och hållbara utvecklingen utökas budgeten med 1 mnkr per år från 2020.

**Miljö- och hälsoskyddsnämnden****Ram för verksamhetsinvesteringar**

Ram anpassad för mindre verksamhetsinvesteringar som nämnden ansvarar för och fördelar.

**Hamn- och gatunämnd****Löpande trafikinvesteringar**

Löpande trafikinvesteringar är mindre investeringar gällande gator, vägar, gång- och cykelvägar. Det kan



exempelvis vara beläggningsarbeten, kollektivtrafikåtgärder, trafikmiljöåtgärder, belysning eller cykelrelaterade investeringar.

### **Löpande investeringar park/allmän plats**

Löpande investeringar inom park/allmän plats är mindre investeringar gällande stadsdels/tätortslekplatser, mindre lekplatser, mötesplatser, motionsspår, trädförnyelse, mindre centrumåtgärder och tillgänglighetsåtgärder.

### **Löpande hamninvesteringar**

Löpande hamninvesteringar är investeringar för att kunna underhålla och utveckla fritidshamnarna i Varberg och Träslövsläge.

### **Ombyggnad korsningar och gator**

Inom Varbergs kommun finns ett antal korsningar som är i behov av ombyggnad för att erhålla bättre trafikflöde, ökad säkerhet för oskyddade trafikanter, och bättre miljö. Projektet omfattar åtta korsningar. I projektet ingår även att bygga om och rusta upp sex stycken gator i Varbergs tätort för att förbättra trafiksäkerheten och gestaltningen på gatorna. Flertalet av gatorna är i dag uttjänta gällande beläggning, de är breda och inbjuder till höga hastigheter. Gatorna saknar även goda faciliteter som gynnar ett hållbart resande, så som gång- och cykelvägar och tillgänglighetsanpassade hållplatser.

### **Veddige mötesplats**

Projektet syftar till att skapa en mötesplats i form av ett torg då det behövs en central mötesplats i Veddige där människor kan träffas. Projektet syftar också till att utveckla en s.k. bytespunkt för att det ska bli enklare och trevligare för människor att byta färdmedel mellan gång, cykel, kollektivtrafik och bil. Busshållplatsen behöver bli tillgänglighetsanpassad och kunna nås med gång- och cykelvägar. Mer övergripande syftar detta till att utveckla Veddige som ort och att underlätta pendling med kollektivtrafik.

### **Utveckling badplatser**

Utvecklingen av badplatserna omfattar åtgärder som förbättrar:

- Tillgänglighet: tillgängliga stråk och bad, angöring med parkeringsplatser och cykelparkeringar.
- Service och faciliteter: toaletter, strandduschar.
- Rekreativvärden: vindskydd, grillplatser, utsiktsplatser, möbler.

Fokus i det här investeringsprojektet har varit att bygga ett tillgängligt soldäck på Barnens badstrand, en snorkelled på Getterön 1:e vik samt ett tillgänglighetsbad med bland annat betongbrygga och ramper, trädäck, spänger och flytbrygga på Getterön 5:e vik. För att fortsätta att rusta upp stränderna i enlighet med badplatsriktlinjen har förvaltningen tagit fram en förstudie för utveckling av badplatser fas 2.

### **Renovering och gestaltning av broar**

Varbergs kommun äger och förvaltar 34 broar i varierande storlek och skick. Flera av de broar som ägs och förvaltas av Varbergs kommun har ett behov av underhållsåtgärder. Parallellt med underhållsåtgärderna ser förvaltningen över gestaltningen av broarna/tunnlarna.

### **Gröna huvudstråk (enligt grönstrategin)**

I Simma, Lek och Svärma - grönstrategi för aktiviteter, upplevelser och biologisk mångfald i Varbergs kommuns utemiljö, lokaliserar behovet av sammanhållande gröna och blå stråk mellan viktiga grönområden och målpunkter såsom stadskärnan, havet och kusten. Parker och naturområden har många viktiga funktioner, bland annat för tätortens identitet, klimat och luft, människors välmående samt för växt- och djurlivet. Tillsammans bildar parker, naturområden och vattendrag en grönbå struktur där sammanhängande stråk är en viktig del.

Projektet syftar till att stärka Varbergs gröna huvudstruktur så att stråken blir ett attraktivt val för såväl rekreation som för gångtrafik samt att stråken ska bidra med viktiga ekosystemtjänster. Upplevelserika gröna huvudstråks utveckling ger förutsättningar för vardagsmotion och ett hållbart resande och är ett sätt att utveckla värdena i den offentliga miljön då staden förtätas.

### **Offentliga toaletter serviceorter**

Projektets syfte är att skapa förutsättning för ökad allmän tillgänglighet på offentlig plats i några av Varbergs kommuns serviceorter. Detta projekt ska skapa förutsättning för en samlad satsning på toaletter vid de mest centralt belägna platserna i Tvååker, Bua, Träslövsläge och Veddige. Projektets mål är att det i kommunens större serviceorter ska finnas en välbägen, allmän toalettenhet med anknäring till allmänna kommunikationer.

### **Tenaljterrassen**

Tenaljterrassen ska samverka med Fästningsbadet och övriga bad i anslutning till strandpromenaden och fästningsområdet för att stärka Varbergs identitet som betydelsefull badort på västkusten. Tenaljterrassen ska i första hand tillgodose behovet av omklädningsmöjligheter och toaletter i området.

### **Ram för mindre verksamhetsinvesteringar**

Ram anpassad för mindre verksamhetsinvesteringar som nämnden ansvarar för och fördelar.

### **Cykelbanor enligt cykelplan**

Projektets syfte är att skapa ett attraktivt cykelvägnät som boende och besökare i Varbergs ska vilja cykla på och på så sätt minska de korta bilresorna. Projektet omfattar framförallt nybyggnation och ombyggnation av gång- och cykelvägar längs med arbetspendlingsstråk i Varbergs tätort. Tänkbara åtgärder finns beskrivna i förstudien för Cykel – bygg om och bygg nytt.

### Lassabackadeponin - gestaltning

Projektets syfte är att i samband med sluttäckningen av Lassabackadeponiområdet skapa ett attraktivt rekreativt område och utflyktsmål. Lassabackadeponin är ett välbesökt rekreativt område som har en unik placering nära Varbergs centrum i direkt angränsande till Getteröns naturreservat. På området finns flera aktiva verksamheter där Getteröns naturum är den största.

### Arbetsmaskiner, parkavdelningen

Avdelning drift och anläggning behöver löpande byta ut vissa av sina arbetsmaskiner.

### Servicefunktioner Varbergs torg

Det här projektet syftar till utökning av antalet eluttag på torget. Förslaget omfattar både låg- och högspänning för torghandeln som även kan nyttjas för olika evenemang.

### Belysning Derome

Syftet med projektet är att i Derome skapa en trygg och upplyst miljö för allmänheten att kunna röra sig i.

### Inköp av lastbil

Genom projektet ökar kommunens grundkapacitet för att exempelvis klara av vinterväghållningen. Det är i dagsläget svårt att finna kapacitet på marknaden vad gäller lastbilar. Lastbilen kommer även att ha andra användningsområden som t ex tångkörning och massahandtering.

### Utveckling av badplatser fas 2

Projektet syftar till att arbeta vidare med upprustning och standardhöjning av kommunens badplatser, i enlighet med Badplatsriktlinjens intentioner. Åtgärdsförslaget innebär att utvecklingen av badplatserna fortsätter i en andra fas genom standardhöjning av ytterligare sex badplatser samt mindre punktinsatser som sker på flera badplatser samtidigt. Tanken är att vartannat delprojekt sker i centralorten och vartannat på landsbygden.

Utvecklingen av kommunens badplatser föreslås förbättra tillgängligheten till badplatserna och skapa fler rekreativa värden vilket gynnar kommunens kust- och strandliv som helhet och gynnar olika aktiviteter kopplade till vatten.

### Platsskapande insatser och attraktiv byggtid

Mellan åren 2020–2025 kommer byggtiden påverka centrala staden på ett sätt som kan uppfattas som negativt för boende och besökare. Projektet ska på strategiskt viktiga punkter i staden jobba platsskapande och vända något negativt till något spännande och positivt. Genom att skapa en stad som upplevs som attraktiv och spännande under byggtiden kan projektet samtidigt skapa nya rörelsemönster och vanor hos människor som kommer bidra till att den nya stadsdelen Västerport blir en självklar del av Varberg. Exempel på insatser är stadsodling, mindre lekplatser, aktivitetsytor och pop-up parker.

### Kvarndammsområdet i Bua gång- och cykelväg

Bakgrunden till det föreslagna projektet är en motion inkommen till kommunfullmäktige med önskemål

om anläggning av gång- och cykelväg mellan Kvarndammsområdet i Bua och motionsslingan. Förslagsställaren anser att en gångväg skulle ge boende på Kvarndammsvägen en säker anslutning till motions-slingan, och öka tillgängligheten för såväl personer med rollator som familjer med barnvagn. Gångvägen skulle också tillgängliggöra rekreativt område för Buaborna samt knyta ihop södra och norra Bua, vilket hade gynnat den planerade utbyggnaden av bostäder och service i hamnområdet.

### Kultur- och fritidsnämnden

#### Bad- och simanläggning Håsten, inventarier

Medel till inventarieranskaffning i samband med nybyggnation.

#### Ram för mindre verksamhetsinvesteringar

Används till mindre investeringar inom Kultur- och fritidsnämndens ansvarsområde.

#### Mindre konstnärlig gestaltning

Ska användas till mindre konstnärliga gestaltningar speciellt riktat mot landsbygden.

#### Konstnärlig gestaltning, beslutade byggprojekt

Medel beslutade och avsatta för konstnärlig gestaltning i vissa fastighetsinvesteringar.

#### Konstgräsplan Väröbacka

Mark är inköpt vid Väröbacka idrottshall för byggnation av en konstgräsplan som samnyttjar faciliteter i idrottshallen. Samverkan sker med förskole- och grundskoleförvaltningen då Väröbackaskolan kommer att byggas ut och få fler elever. Förstudier för skolan och konstgräsplan görs parallellt. Utökning av antal omklädningsrum behövs efter att konstgräsplanen står klar.

#### Ombyggnad Kyrkskolan inklusive inventarier

Kyrkskolan, som ligger i anslutning till Bosgårds-skolan, nyttjas ej idag. Befintlig ungdomsgård finns i en byggnad som inte är optimal utifrån utformning, placering eller arbetsmiljö. Kyrkskolan är bättre ur många aspekter och möjliggör för fler aktiviteter och verksamheter inom kultur- och fritidsnämndens ansvarsområde att utvecklas. Plan 1 kommer även att fungera för logi vid läger, cuper och tävlingar. Medel behövs till Inventarier för att möblera nya lokaler, utrustning för de olika verksamheterna som kommer finnas i lokalerna.

#### Aktivitetspark Skate

Ny aktivitetspark för Skate byggs vid Varbergs idrottshall. Insatsen möter föreningslivet och allmänhetens behov i centrumområdet och skapar dessutom en förstärkning till Påskbergsskolans utemiljö.

#### Utbyte av konstgräs och miljöinsatser, Veddige IP

Konstgräsplanen anlades 2009 och gräset beräknades hålla max 10 år. Reinvestering av nytt konstgräs be-

höver göras. I samband med omläggning görs kompletterande miljöinsatser för att minska spridning av granulat till naturen.

#### **Reinvestering simstadion**

När ny bad- och simanläggning på Håsten står klar 2021, kommer Simstadion att behöva renoveras. Tekniska installationer, bassänger och kringtytor behöver renoveras och uppgraderas för att fortsatt vara en attraktiv anläggning. Någon form av utveckling för att stärka anläggningen med dess unika placering vid havet behöver göras.

#### **Reinvestering Veddige simhall**

När ny bad- och simanläggning står klar 2021 har Veddige simhall fungerat som evakueringsalternativ under hela byggtiden. Skador i framförallt bassängen har uppkommit och behöver åtgärdas om simhallen fortsatt ska behållas med nuvarande inriktning.

#### **Reinvestering av ny banbädd Sjöaremossen**

Befintlig banbädd på Sjöaremossen behöver bytas ut genom reinvestering för att säkerställa fortsatt funktionalitet vid anläggande och skötsel av is.

#### **Reinvestering maskinhall Övrevi**

Befintlig maskinhall på Övrevi är inte längre funktionell och har kraftigt eftersatt underhåll och risk finns att byggnaden inte längre får användas. Samordnas med reinvestering konstgräsplaner Övrevi.

#### **Anpassningar arenakrav Påskbergsvallen**

Varbergs ena fotbollslag visar på avancemang till Allsvenskan. Nya arenakrav ställs på spel i den divisionen som behöver lösas och finansieras.

#### **Utbyte av konstgräs och miljöinsatser Övrevi**

Konstgräsplanerna byggdes 2012 och är i behov av reinvestering av konstgrässystem och miljöinsatser för att fortsättningsvis vara spelbara vintertid.

### **Serviceutskottet**

#### **Inventarier kök och matsalar**

Löpande upprustning av utrustning i kök och matsalar.

#### **IT-utveckling**

Projektet avser beredskap för snabba insatser vad gäller IT-investeringar för att täcka nya behov hos köpan- de förvaltningar. Nyttjas löpande när behov uppstår från kommunens förvaltningar.

#### **IT-infrastruktur**

Underhåll och utbyte av befintliga servrar och nätverksutrustning samt utökning i samband med att

verksamheten växer. Ett fokusområde i den digitala agendan är sakernas internet (IoT). Det pågår en del mindre projekt i kommunens verksamheter inom IoT, investeringen ska användas till att stödja denna utveckling.

#### **Verksamhetsutveckling serviceförvaltningen**

Generellt investeringsprojekt som har till syfte att säkerställa att serviceförvaltningen utan längre tidsfördröjning kan anpassa verksamheten för att tillgodose kunders krav i samband med utveckling av nya tjänster och önskemål.

#### **Krav fastighet**

Generellt projekt som har som syfte att tillgodose krav på större åtgärd i fastighet för att uppfylla lagar, förordningar och allmänna råd. Projektet är betydelsefullt för att relativt snabbt kunna tillmötesgå krav på större åtgärd kopplat till fastighet.

#### **Anpassning fastighet**

Medel används till ett generellt projekt avsett för mindre anpassningsåtgärder. Nyttjas när hyresgäst- anpassningar uppstår från kommunens förvaltningar alternativt från extern hyresgäst.

#### **Reinvesteringar fastighet, inklusive energieffektivisering fastighet**

Investeringsobjektet avser underhåll och reinvestering av fastigheter under planperiod 2020–2024 och upp- går totalt till 330 mnkr.

#### **Intern uthyrning av mobiltelefoner och datorer**

IT-avdelningen ansvarar för inköp av samtliga datorer och mobiltelefoner för att sedan hyra ut till förvaltningarna. Till detta krävs en första investering för att ta över ägandet av nuvarande enheter från förvaltningarna samt för att fortlöpande köpa in datorer och mobiltelefoner.

#### **Utökad infrastruktur laddstolpar**

För att nå målet med en fossilfri fordonsflotta 2030 krävs ytterligare investeringar i infrastrukturen gällande laddstolpar för elbilar. Investeringsanslaget används till att tillgodose kommunens verksamheter med utbyggnad av laddstolpar.

### **Kommunfullmäktige**

#### **Markförvärv**

Ett löpande investeringsobjekt som i längden ska säkra kommunens markinnehav för framtida planläggning.

## Exploateringar

**Kommunens exploateringsverksamhet handlar om att anskaffa, bearbeta och iordningställa mark på platser där människor ska kunna bo och bedriva verksamhet.**

I exploateringsbudgeten ingår både områden som ägs av kommunen och områden som ägs av privata exploatörer. Privatägda tomter ingår när kommunen enligt tecknade avtal och mot betalning har tagit fram planer, och i en del fall anlägger vägar och grönytor. Vid en exploatering omvandlas råmark till områden för bostäder eller verksamhet. Det medför investeringar i infrastruktur för såväl VA- och energiförsörjning som allmän plats, dvs gator, cykelvägar och grönområden. Den primärkommunala budgeten omfattar enbart investeringar i allmän plats eftersom VA-kollektiv eller energiöverföring ägs och sker via bolag.

### Intäkter vid exploatering

Om kommunen äger markområdet som exploateras, kommer kvartersmarken att anvisas till byggtreprenör eller säljas som småhustomter. Försäljningen genererar då intäkter till kommunen. Om markområdet istället ägs av privat exploatör kommer denne att sälja kvartersmarken. Allmän plats kan anläggas av kommunen mot ersättning från exploatören, eller anläggas av exploatören enligt kommunala anvisningar. Den exploateringsersättning som kommunen erhåller behandlas som en intäkt i kommunens resultat när anläggningarna är färdigställda.

Både när kommunen äger marken och när en privat exploatör äger marken övergår ofta allmän plats till kommunen och hamn- och gatuförvaltningen för framtida drift och skötsel. Anläggningarna kommer även att generera kapitalkostnader i form av avskrivningar och ränta under sin nyttjandetid.

### Budget 2020 – 2024

Under planperioden budgeteras en nettoförsäljning av kommunal kvartersmark på 401 mnkr. Till största delen kommer försäljningsintäkterna från Västerport etapp 1 som står för 271 mnkr av dessa försäljningsintäkter. Verksamhetsområdena Holmagärde och Kvarnagården förväntas också bidra med försäljningsintäkter på drygt 69 mnkr under planperioden. Övriga budgeterade försäljningsintäkter kommer från försäljning av kv. Falkenbäck, markförsäljning på Sörse till Varbergs Bostads AB samt tomtförsäljningar i Tvååker och i Bua.

Under planperioden beräknas även kommunen få in 60 mnkr i exploateringsersättningar från privata exploatörer. Tyvärr är den ekonomiska planeringen inte lika långsiktig när det gäller projekt avseende privata exploateringsområden, därför är förväntat utfall osäkert när det berör ett par år framåt i tiden.

Ibland uppstår andra direkta kostnader, såsom flytt av ledningar eller åtgärder på allmänna vägar som inte ägs av kommunen. Det kan även uppstå förluster i samband med felkalkylerade projekt. Totalt beräknas sådana direkta kostnader uppgå till drygt 31 mnkr under planperioden.

Exploateringen beräknas även medföra investeringar i allmän plats med 267 mnkr på kommunala och privata områden. Dessa kommer öka framtida avskrivningar med 8 mnkr. Under planperioden beräknas även skötselkostnader för allmän plats inom både kommunala och externa områden öka med 4 mnkr.

Exploateringsbudget, 2020–2024, mnkr

	Totalt planperioden	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>Effekter på resultaträkningen</b>						
Nettoförsäljning	400,8	59,5	99,0	105,2	103,1	34,0
Exploateringsersättning	60,0	33,2	1,5	9,1	0,2	15,9
Åtgärder som kostnadsförs/förluster	-30,9	-12,9	-13,6	0,0	0,0	-4,3
<b>Nettoresultatpåverkan</b>	<b>429,9</b>	<b>79,8</b>	<b>86,9</b>	<b>114,3</b>	<b>103,3</b>	<b>45,6</b>

	Totalt planperioden	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
<b>I INVESTERINGAR INOM EXPLOATERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>266,9</b>	<b>125,5</b>	<b>95,8</b>	<b>36,9</b>	<b>8,7</b>	<b>0,0</b>

**En sammanställning över de projekt som ingår i exploateringsbudgeten finns tillgänglig på ekonomikontoret.**

## Nämndernas förutsättningar

I Varbergs kommun finns politiskt styrda nämnder som har ansvar för olika verksamhetsområden. Till varje nämnd finns en förvaltning vars arbete bedrivs av tjänstepersoner. Tillsammans ansvarar de för den samhälls-service som kommunen tillhandahåller sina invånare. I det här kapitlet ges en sammanfattande bild av ansvarsområden, uppdrag, prioriteringar och mål, per nämnd.

### Kommunfullmäktige, kommunrevisionen, valnämnden

#### Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Här sitter 61 folkvalda politiker som fått invånarnas förtroende att bestämma vilka mål och riktlinjer kommunen ska arbeta efter. De fattar beslut om budget, kommunalskatt och avgifter, godkänner årsredovisningen och beslutar om ledamöter i de politiska nämnderna.

#### Kommunrevisionen

Kommunrevisionen kontrollerar att kommunens verksamhet sköts utifrån invånarnas intressen och att skattepengarna förvaltas på ett säkert och effektivt sätt. Varje år gör revisorerna en löpande oberoende granskning av all verksamhet inom kommunstyrelsen och övriga nämnder. Granskning sker på uppdrag av kommunfullmäktige och redovisas delvis genom revisionsberättelsen som ingår i årsredovisningen.

#### Valnämnden

Valnämnden ansvarar för planering och genomförande av val och folkomröstningar. Enligt vallagen ska varje kommun ha en valnämnd.

#### Prioriteringar

- Ökade kostnader i samband med val

#### Kommunfullmäktiges mål kan du läsa om på sida 10-11

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	6,4	5,3	5,5	6,5	6,7	6,7

### Överförmyndarnämnden

Överförmyndarnämnden är en kommunal tillsynsmyndighet med uppdrag att utöva tillsyn över förmyndare, gode män och förvaltare. Tillsynen ska tillgodose kommuninvånarnas behov av rättssäkerhet och service samt motverka rättsförluster för barn och vuxna personer som inte själva kan tillvarata sin rätt, förvalta sin egendom eller sörja för sin person. I uppdraget ingår också att sörja för att förordnade ställföreträdare får utbildning samt råd och stöd i sina uppdrag.

Varbergs kommun och Falkenbergs kommun har en gemensam överförmyndarnämnd.

#### Prioriteringar

- Bibehålla kvalitet och fortsätta utveckla verksamheten

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	4,7	5,6	5,3	5,3	5,3	5,3

## Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen leder och samordnar kommunens angelägenheter och bevakar frågor som kan påverka kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Den har det övergripande ansvaret för att mål och riktlinjer som kommunfullmäktige beslutat om följs.

Kommunstyrelsen har även tillsyn över kommunens övriga nämnder och styrelser. Det är kommunstyrelsen som ser till att kommunen utför de uppgifter som enligt lag är en plikt för kommunen att sköta och uttalar sig i alla frågor som ska beslutas av kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen ansvarar bland annat för att lämna förslag till budget och leder budgetarbetet för hela kommunen. Andra ansvarsområden är ekonomistyrning och redovisning, personalfrågor, övergripande samordning och planering.

### Uppdrag

#### Omställning och anpassning av verksamheten

Kommundirektören får i uppdrag att inför budget 2021, i samråd med koncernledningen, ta fram förslag på åtgärder för att ställa om och anpassa organisationen samt öka intäkterna så att planperiodens ekonomiska utmaningar hanteras.

#### Översyn och utveckling av

#### kommunens resursfördelningsmodell

Kommunstyrelsens förvaltning får i uppdrag att, inför budget 2021, göra en översyn av och föreslå förändringar av kommunens resursfördelningsmodell och demografimodell.

Läs mer om uppdragen på sida 28.

### Prioriteringar

- Personal- och kompetensförsörjning
- Digitalisering
- Resurser för att möta en växande kommun
- Systemtjänster ekonomiområdet
- Näringslivs- och destinationsverksamhet
- Färdtjänst

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Leda och samordna för måluppfyllelse
- Hållbarhet i fokus
- Ett livskraftigt näringsliv och kommunen som stark destination
- Nyttänkande och utveckling i roll och uppdrag

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	153,9	165,5	174,0	179,1	184,0	185,0
Investeringsbudget, inkl stadsutveckling och markförvärv	416,6	325,5	245,8	105,2	28,6	48,9

## Förskole- och grundskolenämnden

Förskole- och grundskolenämnden ansvarar för förskola, pedagogisk omsorg, förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem.

Nämndens förvaltning, förskole- och grundskoleförvaltningen, arbetar bland annat med att leda och samordna strategisk planering, uppföljning och bereda beslutsunderlag inom olika områden som ekonomi, personal, lokaler, kvalitet- och utveckling och IT. På förvaltningen finns också stöd i form av specialisttjänster, expedition och nämndadministration.

Verksamheternas ansvar är att utbilda barn och elever och stärka deras självförtroende så att de lämnar sin skolgång med de rätta förutsättningarna för att uppnå sina drömmar.

### Prioriteringar

- Barn och unga med särskilda behov

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Skola för alla
- Motivation för lärande
- Tillit för förbättring

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	1 293,7	1 337,9	1 365,7	1 394,2	1 420,4	1 449,3
Investeringsbudget	90,4	27,5	23,5	7,5	4,1	3,5

## Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

Utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde omfattar skolformerna gymnasieskolan, gymnasiesärskolan, kommunal vuxenutbildning och särskild utbildning för vuxna samt det kommunala aktivitetsansvaret för ungdomar.

Nämnden är även verksamhetsansvarig för Campus Varberg som omfattar yrkeshögskolan, högre utbildning i samarbete med andra lärosäten (högskola/universitet) samt Alexandersoninstitutet.

Utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde omfattar arbetsbefrämjande åtgärder och integrationsfrågor som ingår i det kommunala uppdraget.

### Prioriteringar

- Arbetsmarknadsinsatser

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Vi rustar individer för framtiden genom att möjliggöra ett livslångt lärande för alla
- Gemensamma mötesplatser för utbildning och arbetsliv stärker elevers och studenters valkompetens och näringslivets utveckling
- Utbildning och insatser som leder till arbete, studier och goda möjligheter att försörja sig

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	314,8	332,6	342,0	350,0	356,2	364,7
Investeringsbudget	2,0	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8

## Socialnämnden

Socialnämndens uppdrag är att hjälpa invånare som av olika skäl behöver stöd i sin vardag. Social och ekonomisk trygghet, jämlika villkor och möjlighet att delta aktivt i samhällslivet ska främjas genom omsorg, assistans, rådgivning och andra insatser från nämndens förvaltning, socialförvaltningen.

Socialnämndens verksamhetsområde är mångfacetterat och omfattar bland annat omsorg om äldre, hälso- och sjukvårdsinsatser och insatser till personer med funktionsnedsättning. Dessutom ansvarar nämnden för stöd, rådgivning och andra insatser till barn, ungdomar och vuxna.

### Prioriteringar

- Ökat behov av platser i särskilt boende
- Utveckla demensvården
- Nya bostäder med särskild service för personer med funktionsnedsättning

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Insatser ska utformas så att personer med psykisk ohälsa upplever ökad trygghet och meningsfullhet
- Socialnämnden ska bidra till att den psykiska hälsan hos ungdomar/unga vuxna ska stärkas
- Personer som bor på särskilt boende ska uppleva ökad trygghet och nöjdhet med sitt boende.
- Patientsäkerheten och känslan av trygghet ska öka för personer inom kommunal hälso- och sjukvård.
- Socialförvaltningens behov av kompetens och personal ska stärkas och tryggas.

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	1 123,5	1 159,6	1 185,1	1 208,8	1 235,3	1 261,2
Investeringsbudget	8,8	8,8	13,3	3,8	3,8	3,8

## Hamn- och gatunämnden

Hamn- och gatunämnden ansvarar för frågor gällande kommunala gator, vägar, parker och grönområden, hamnar, industrispår samt Varbergs flygplats. I ansvaret ingår utveckling, planering, anläggning och drift.

Nämnden säkerställer att infrastrukturen möjliggör säkra, effektiva och hållbara resor och transporter, bland annat genom utveckling och underhåll av kommunala gator, vägar samt gång- och cykelvägar. Nämnden sköter även övervakning av parkeringsplatser samt fattar myndighetsbeslut inom trafikområdet.

I nämndens ansvar ingår också utveckling, gestaltning och drift av kommunens parker, grönområden, lek- och badplatser, motionsspår och andra offentliga rum. I nämndens uppdrag ingår även ansvar för Varbergs och Träslövsläges hamn och farleder, gästverksamhet för båt och husbil samt det kommunala industrispåret.

### Prioriteringar

- Förändring hamnverksamhet
- Resurser för att möta en växande kommun

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Tydligt barnperspektiv i arbetet med utformningen av trygga och inkluderande offentliga miljöer
- Utveckla hållbara offentliga gröna och blå miljöer
- Ökad andel hållbara resor och transporter
- Ökad nöjdhet med service genom kommunikation i en växande kommun
- Attraktiv och kreativ stadsmiljö under stadsutvecklingsprojektets genomförandetid
- Utvecklingsorienterad organisation genom nytänkande, samarbete och hållbarhet

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	106,9	119,4	118,4	122,3	120,8	125,6
Investeringsbudget	66,5	83,1	74,8	72,3	73,3	61,4



## Byggnadsnämnden

Byggnadsnämnden ansvarar för stadsbyggnadsfrågorna i Varbergs kommun och är den nämnd som fullgör kommunens skyldigheter enligt plan- och bygglagen, förutom översiktlig planering. Det betyder att nämnden tar beslut om hur kommunens olika markområden ska användas och hur bebyggelse i olika områden ska uppföras, förändras eller bevaras.

Nämndens förvaltning, stadsbyggnadskontoret, arbetar bland annat med detaljplanering, bygglovsfrågor, kontroll och tillsyn enligt plan- och bygglagen, rådgivning kring bebyggelse och gestaltning, mätning och framställning av kartor samt visualiserar samhällsutvecklingen genom bland annat 3D-bilder och modeller. I organisationen ingår också den kommunala lantmäterimyndigheten, som bland annat ansvarar för fastighetsbildning och olika slags förändringar i fastighetsbeståndet. Förvaltningen samarbetar med kommunstyrelsen och övriga förvaltningar i exempelvis översiktlig planering och andra utredningar.

### Prioriteringar

- Resurser för att möta en växande kommun
- Digitalisering av detaljplaner
- System Lantmäteri

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Alla ska få ett professionellt bemötande, tydliga besked och bästa möjliga vägledning utifrån sina förutsättningar och behov
- Vi ska värna om en god, varierad och hållbar gestaltning genom att tillämpa ett helhetstänkande kring planering och byggande
- I kontakten med näringslivet ska vi vara kreativa, lyhörda och lösningsorienterade
- Vi ska utveckla och underhålla samarbetsformer och teknik som bidrar till ett hållbart stads- och samhällsbyggande
- Vi ska ha ett ledarskap och medarbetarskap som främjar både individens och verksamhetens utveckling

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	17,6	21,0	24,7	22,7	19,6	18,8
Investeringsbudget	0,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8

## Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Miljö- och hälsoskyddsnämnden uppdrag är att utöva tillsyn inom främst miljöbalkens och livsmedelslagens område. Nämnden har även ansvar för tillsynsvägledning och rådgivning i viss utsträckning inom samma områden. Nämnden ska på olika sätt stödja och underlätta för enskilda, föreningar, kommunala verksamheter och näringsliv att bedriva verksamhet och skapa beteenden som främjar en långsiktigt hållbar utveckling.

Utöver grunduppdraget är nämnden en aktiv part i samverkansprojekt inom ämnesområdena miljöskydd, hälsoskydd och livsmedel där målet är en långsiktigt hållbar utveckling inom dessa områden.

Nämnden deltar även i många nationella tillsynsprojekt som initieras och leds av statliga myndigheter. Vidare sker ett aktivt deltagande i kommunens samhällsbyggnadsarbete.

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska verka för att utveckla tillsyn och samarbete för att skydda vattenområden.
- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska erbjuda tydlighet och gott bemötande i personliga möten.
- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska verka för att utveckla digitalisering och kvalitetsarbete.
- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska erbjuda god och attraktiv arbetsmiljö med målet att erhålla ett gott arbetsresultat.

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	11,5	11,8	11,6	11,4	11,1	10,9
Investeringsbudget	0,4	0,4				

## Kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för det kommunala kultur- och fritidsutbudet i Varberg. Till området hör bland annat föreningsverksamhet, bibliotek, utställningar, inköp av konst och konstnärlig gestaltning, kulturarrangemang samt kulturskolan och ungdomsgårdar. I nämndens ansvar ingår att stödja föreningar med bidrag och information, erbjuda anläggningar att driva verksamhet i och organisera olika aktiviteter för barn, unga, seniorer och personer med funktionsnedsättningar.

Nämndens förvaltning, kultur- och fritidsförvaltningens huvuduppdrag är att hjälpa människor att ta vara på och utveckla sina intressen inom kultur, fritid och idrott.

### Prioriteringar

- Meröppna bibliotek
- Ökade driftskostnader simhall Håsten

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- Prioritera särskilt utsatta människor och grupper inom alla verksamhetsområden
- Aktiviteter skapas för och av människor i hela kommunen
- Ha digitalisering i fokus både internt och externt

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	149,9	155,5	161,2	163,6	163,4	162,6
Investeringsbudget	20,1	13,5	27,2	11,5	11,5	4,0

## Serviceämnden

Serviceämndens uppdrag är att tillhandahålla interna servicetjänster åt kommunens övriga nämnder och deras verksamheter. Nämnden ansvarar också för förvaltning, drift och underhåll av kommunens fastigheter och byggnader. Serviceämnden ska i huvudsak tillhandahålla tjänster avseende kosthållning, lokalvård, kommunens fordon, IT, telefoni samt Varberg direkt.

Serviceämnden samordnar och utvecklar effektiva stödfunktioner för övriga nämnder för att säkerställa att samordningsvinster tas tillvara. Därigenom kan kommunens verksamheter fokusera på sina kärnverksamheter och ge effektivare kommunal service.

Nämnden ansvarar för lokalvård, förvaltning, drift och underhåll av kommunens fastigheter, tillagar och serverar måltider till elever och äldreboende, levererar IT- och telefonsystem, samordnar kommunens fordonsflotta och bemannar kommunens kontaktcenter Varberg direkt.

### Prioriteringar

- Drift konferensrum

### Nämndsmål 2020–2023, enligt nämndens mål- och inriktningsdokument:

- I kontakt med serviceämnden ska invånare, besökare och näringsidkare på ett enkelt sätt hitta information och få bästa möjliga bemötande och service
- Serviceämnden ska arbeta aktivt för att minska klimatpåverkan
- Serviceämnden ska ge medarbetarna utvecklingsmöjligheter samt utveckla arbetssätt med stöd av ny teknik
- Serviceämnden ska erbjuda en genomtänkt serviceleverans och vara det självklara valet för sina kunder

Ekonomisk ram

Mnkr	Budget 2019	Budget 2020	Ram 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024
Driftsbudget	32,2	31,9	32,2	32,1	31,8	31,7
Investeringsbudget	103,9	108,6	118,9	121,1	105,4	112,7

# Den röda tråden

## Bilaga till Budget 2020, Plan 2021-2024

På sidan 8 i budgetdokumentet beskrivs kommunens styrmodell och de fyra strategiska målområden och prioriterade mål som kommunfullmäktige beslutat ska styra arbetet i kommunkoncernen. Kommunens nämnder har beslutat om egna mål som ska bidra till utveckling och måluppfyllelse inom de strategiska målområdena, nedan redovisas dessa mål.



### Vision

**Varberg – Västkustens kreativa mittpunkt**

Målområde 1:

### Ett samhälle för alla

- Varberg ska vara en inkluderande kommun som präglas av tillit och social sammanhållning.
- Alla invånare ska genom delaktighet och valfrihet få de bästa förutsättningarna genom livet.

## Nämndernas mål

### Kommunstyrelsen

- Leda och samordna för måluppfyllelse.

### Förskole- och grundskolenämnden

- Skola för alla.
- Motivation för lärande.

### Byggnadsnämnden

- Alla ska få ett professionellt bemötande, tydliga besked och bästa möjliga vägledning utifrån sina förutsättningar och behov.

### Hamn- och gatunämnden

- Tydligt barnperspektiv i arbetet med utformningen av trygga och inkluderande offentliga miljöer.

### Kultur- och fritidsnämnden

- Prioritera särskilt utsatta människor och grupper inom alla verksamhetsområden.

### Service­nämnden

- I kontakt med servicenämnden ska invånare, besökare och näringsidkare på ett enkelt sätt hitta information och få bästa möjliga bemötande och service.

### Socialnämnden

- Insatser ska utformas så att personer med psykisk ohälsa upplever ökad trygghet och meningsfullhet.
- Socialnämnden ska bidra till att den psykiska hälsan hos ungdomar/ unga vuxna ska stärkas.
- Personer som bor på särskilt boende ska uppleva ökad trygghet och nöjdhet med sitt boende.
- Patientsäkerheten och känslan av trygghet ska öka för personer inom kommunal hälso- och sjukvård.

### Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

- Vi rustar individer för framtiden genom att möjliggöra ett livslångt lärande för alla.
- Gemensamma mötesplatser för utbildning och arbetsliv stärker elevers och studenters valkompetens och näringslivets utveckling.



## Vision

### Varberg – Västkustens kreativa mittpunkt

- Målområde 2:
- ### Hela kommunen lever och utvecklas
- I Varberg ska det finnas goda och attraktiva livsmiljöer i hela kommunen.
  - En variation av bostäder ska tillgodose invånarnas behov.
  - Kommunen ska främja en god infrastruktur och ett hållbart resande.

## Nämndernas mål

### Kommunstyrelsen

- Leda och samordna för måluppfyllelse.
- Hållbarhet i fokus.

### Byggnadsnämnden

- Vi ska värna om en god, varierad och hållbar gestaltning genom att tillämpa ett helhetstänkande kring planering och byggande.

### Hamn- och gatunämnden

- Utveckla hållbara offentliga gröna och blå miljöer.
- Ökad andel hållbara resor och transporter.

### Kultur- och fritidsnämnden

- Aktiviteter skapas för och av människor i hela kommunen.

### Miljö- och hälsoskyddsnämnden

- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska verka för att utveckla tillsyn och samarbete för att skydda vattenområden.

### Servicenämnden

- Servicenämnden ska arbeta aktivt för att minska klimatpåverkan.

### Socialnämnden

- Personer som bor på särskilt boende ska uppleva ökad trygghet och nöjdhet med sitt boende.



## Nämndernas mål

### Kommunstyrelsen

- Leda och samordna för måluppfyllelse.
- Ett livskraftigt näringsliv och kommunen som stark destination.
- Motivation för lärande.

### Förskole- och grundskolenämnden

### Byggnadsnämnden

- I kontakten med näringslivet ska vi vara kreativa, lyhörda och lösningsorienterade.

### Hamn- och gatunämnden

- Ökad nöjdhet med service genom kommunikation i en växande kommun.
- Attraktiv och kreativ stadsmiljö under stadsutvecklingsprojektets genomförandetid.

### Miljö- och hälsoskyddsnämnden

- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska erbjuda tydlighet och gott bemötande i personliga möten.

### Serviceämnden

- I kontakt med serviceämnden ska invånare, besökare och näringsidkare på ett enkelt sätt hitta information och få bästa möjliga bemötande och service.

### Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

- Utbildning och insatser som leder till arbete, studier och goda möjligheter att försörja sig.
- Gemensamma mötesplatser för utbildning och arbetsliv stärker elevers och studenters valkompetens och näringslivets utveckling.



## Vision

### Varberg – Västkustens kreativa mittpunkt

#### Målområde 4: Organisation som utmärks av utveckling och förnyelse

- Kommunen ska visa nytänkande och använda ny teknik och digitalisering för att utveckla verksamheter och arbetsmetoder.
- Kompetensförsörjningen ska tryggas genom fokus på gott ledarskap och ett hållbart arbetsliv.

## Nämndernas mål

### Kommunstyrelsen

- Leda och samordna för måluppfyllelse.
- Hållbarhet i fokus.
- Nytänkande och utveckling i roll och uppdrag.

### Förskole- och grundskolenämnden

- Tillit för förbättring.

### Byggnadsnämnden

- Vi ska utveckla och underhålla samarbetsformer och teknik som bidrar till ett hållbart stads- och samhällsbyggande.
- Vi ska ha ett ledarskap och medarbetarskap som främjar både individens och verksamhetens utveckling.

### Hamn- och gatunämnden

- Utvecklingsorienterad organisation genom nytänkande, samarbete och hållbarhet.

### Kultur- och fritidsnämnden

- Ha digitalisering i fokus både internt och externt.

### Miljö- och hälsoskyddsnämnden

- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska verka för att utveckla digitalisering och kvalitetsarbete.
- Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska erbjuda god och attraktiv arbetsmiljö med målet att erhålla ett gott arbetsresultat.

### Servicenämnden

- Servicenämnden ska ge medarbetarna utvecklingsmöjligheter samt utveckla arbetssätt med stöd av ny teknik.
- Servicenämnden ska erbjuda en genomtänkt serviceleverans och vara det självklara valet för sina kunder.

### Socialnämnden

- Socialförvaltningens behov av kompetens och personal ska stärkas och tryggas.





**VARBERGS  
KOMMUN**

Besöksadress: Engelbrektsgatan 15 & Östra Vallgatan 12 Postadress: 432 80 Varberg  
Varberg direkt: 0340-880 00 E-post: [ks@varberg.se](mailto:ks@varberg.se) Webbplats: [varberg.se](http://varberg.se)