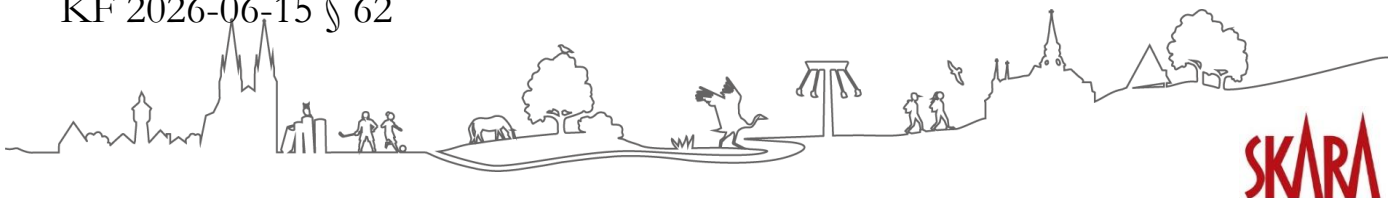


Budget 2027 med planperiod 2028-2030



Tillsammans med framtidstro för Skara

KF 2026-06-15 § 62



Innehållsförteckning

Budget 2027 med planperiod 2028-2030	1
1 Skara kommun	3
1.1 Politiska riktlinjer och prioriteringar 2027	3
1.2 Styrmodell	4
1.2.1 Vision	4
1.2.2 Så styrs Skara kommun	4
1.2.3 Kommunens plan och budget.....	6
1.2.4 Nämndernas plan och budget	6
1.2.5 Förvaltningarnas verksamhetsplan	6
1.2.6 Årsredovisning	6
1.3 God ekonomisk hushållning och samhällsutvecklande inriktningar och mål	7
1.3.1 Kommunövergripande inriktningar	7
1.3.2 Kommunfullmäktiges mål	8
1.3.3 Nämndernas grunduppdrag och inriktningar	8
1.3.4 Konkreta prioriteringar för 2027	12
1.3.5 Budgetprioriteringar per nämnd.....	13
1.4 Ekonomiska förutsättningar	21
1.4.1 Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKR)	21
1.4.2 Finansiella mål enligt god ekonomisk hushållning	22
1.5 Budgetförutsättningar	22
1.5.1 Budgetmodell.....	23
1.5.2 Teknisk ram	24
1.5.3 Prioriteringar	26
1.5.4 Balanskravsavstämning.....	28
1.5.5 Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag	28
1.5.6 Finansförvaltningen	29
1.6 Finansiella rapporter	30
1.6.1 Resultatbudget	30
1.6.2 Balansbudget.....	31
1.6.3 Kassaflödesanalys.....	32
1.6.4 Driftsbudget	33
1.6.5 Investeringsbudget	34
1.6.6 Exploateringsbudget.....	36
1.7 Koncernföretagens ekonomi	37
1.8 Kommunfullmäktiges beslut, § 62.....	38

1 Skara kommun

1.1 Politiska riktlinjer och prioriteringar 2027

Skara kommun är beroende av vad som händer i vår omvärld och de senaste årens globala kriser med ekonomiska osäkerheter är långt ifrån över. Lågkonjunkturen biter sig fast så länge vi har krig i Ukraina och Mellanöstern, samtidigt så rustar sig Sverige för att vara ett robust land där arbetet kring totalförsvaret är intensifierat. Vid årsskiftet startade därför kommunen med en egen enhet under kommunledningsförvaltningen som jobbar specifikt med civil krisberedskap och brottsförebyggande arbete, arbetsuppgifter som tidigare har legat på nämnden för Samhällsskydd Mellersta Skaraborg, SMS. Vi ser redan goda effekter av det arbete som görs.

Samtidigt har vi demografiska effekter att ta hänsyn till i planeringsarbetet, vilket skärper kraven på styrning, prioritering och samverkan. Utgångspunkten verkar enkel, men ställer samtidigt krav som ska eftersträvas. De kommunala verksamheterna ska hålla minst samma kvalitet med jämförbara kommuner, utan högre kostnad. Därför krävs innovation, nya arbetssätt och att vi tar tillvara idéer som finns hos medarbetare och chefer. Vi behöver samverka än mer tillsammans med andra kommuner, regionen, civilsamhället och näringslivet.

Skara går in i budgetåret 2027 med stabila grundförutsättningar, men också med ett tydligt skärpt läge. Ekonomin är i grunden stark, men handlingsutrymmet är begränsat. Genom rätt prioriteringar frigörs resurser för nya satsningar. Det innebär att varje prioritering får större betydelse.

Från och med denna budget utgår kommunen tydligt från prislappsmodellen som grund för resursfördelningen. Modellen bygger på att verksamheternas kostnader beräknas utifrån demografi, volymer och jämförelser med andra kommuner. Genom att koppla resurser till exempelvis antal barn, elever och äldre, samt till genomsnittliga kostnadsnivåer, skapas en mer transparent och jämförbar budget. Samtidigt innebär modellen att avvikelser blir tydligare och därmed också att skillnader i kostnadsnivå kräver fördjupade analyser till orsak och aktiva politiska ställningstaganden. Vi ser också ganska stora avvikelser i förhållande till budget 2026 och tillhörande lagd ekonomisk plan för kommande år, i förhållande till vad prislappsmodellen visar och planåren framåt. Mycket beror på att antalet äldre ökar och antalet barn minskar. Kostnadsutvecklingen behöver noggrant följas.

I detta ligger också ett tydligt utvecklingsuppdrag. Analysen visar att det finns verksamheter där kostnadsnivån ligger högre än i jämförbara kommuner utan att det fullt ut kan förklaras av struktur eller behov, vilket behöver analyseras närmare. Det handlar inte om att sänka kvaliteten, utan om att förstå vad som driver kostnaderna och om det finns arbetssätt, organisering eller prioriteringar som kan utvecklas. För att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi behöver kommunen arbeta målmedvetet för att bli en mer effektiv organisation, där resurser används på bästa möjliga sätt. Vi behöver t ex på ett bättre sätt påvisa effekthemtagningar när vi förändrar arbetssätt.

Bakom utvecklingen ligger tydliga drivkrafter. Demografin förändras, med ökade behov inom både skola och omsorg. Samtidigt stiger priser, löner och kapitalkostnader. Efter flera år med hög investeringstakt märks nu effekterna i form av ökade avskrivningar och räntekostnader, vilket binder upp resurser i driften och minskar flexibiliteten framåt. Därför behöver kommunen en tid framåt vara återhållsam med större investeringar för att konsolidera skuldnivån.

De finansiella målen ligger fast och är avgörande. En långsiktigt hållbar ekonomi kräver att kommunen klarar sina resultatmål, finansierar investeringar och behåller en stabil ekonomisk grund. Det är en förutsättning för att kunna möta framtida utmaningar, men det innebär också att utrymmet för att expandera verksamheten är begränsat.

Budget 2027 handlar därför inte i första hand om vad vi vill göra mer av, utan om vad vi väljer att prioritera. För att bättre fokusera har vi minskat ned antalet mål till två per nämnd och inriktningarna från sju till tre områden. Med prislappsmodellen som grund blir det tydligare vad olika verksamheter kostar och vilka avvägningar som behöver göras. Skara ska fortsätta utvecklas, men det kräver att vi använder våra resurser klokt, vågar analysera där kostnaderna sticker ut och fokuserar på det som gör störst skillnad för invånarna.

Skaras politiska ledning, där den breda Skarakoalitionens sex partier ingår, vill alltid göra det bästa och det som är klokt för oss som bor i Skara kommun. Ett arbete vi vill fortsätta att göra tillsammans, för Skara är en kommun som har möjligheter och kan mer.

Skarakoalitionen har framtidstro!

1.2 Styrmodell

1.2.1 Vision

Tusen år har gjort oss kloka

I Skara kommun drar vi nytta av våra samlade erfarenheter och inspireras av vårt historiska arv. Här går alla till jobbet för att göra det bästa för invånarna –varje dag, året om. Vi är en attraktiv arbetsgivare som tar tillvara alla medarbetares kompetens. Med ett värdskap i framkant tar vi oss framåt tillsammans och skapar en innovativ välfärd på en plats där människor kan utvecklas och må bra.

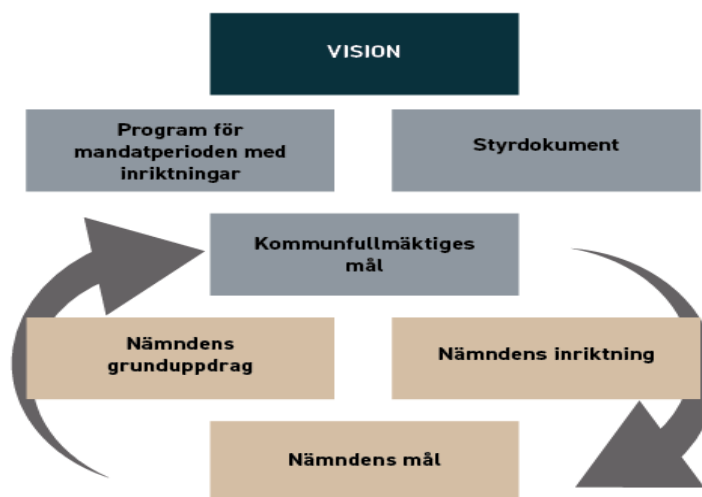
Nu växer vi för en hållbar framtid

År 2040 har Skara 24 000 invånare och fortsätter att växa hållbart. Läget mitt i Skaraborg gör Skara till en attraktiv och trygg plats där det finns lika möjligheter för alla människor att leva, verka och bo. Genom modiga initiativ och inkludering skapar vi förutsättningar och tar ett gemensamt ansvar för kommunens utveckling. I Skara bygger vi framtiden tillsammans.

Visionen är politiskt antagen i kommunfullmäktige, juni 2024.

1.2.2 Så styrs Skara kommun

Skara kommun är en politiskt styrd organisation där kommunens förtroendevalda företräder invånarna och ansvarar för kommunens service och tjänster i syfte att skapa bästa möjliga livskvalitet för de som bor och verkar i Skara. För att styra Skara kommuns verksamheter fattade kommunfullmäktige i november 2019 beslut om en ny styrmodell för Skara kommun. Styrmodellen är de förtroendevaldas verktyg för att styra Skara kommuns verksamheter.



Vision Skara 2025 anger riktningen för Skara kommuns verksamheter och utgör en kommungemensam långsiktig målbild för framtiden. Visionen tydliggör för organisationen på vilket sätt de förtroendevalda långsiktigt vill utveckla Skara kommun.

Program för mandatperioden beskriver den politiska viljeinriktningen som kommunfullmäktige beslutar för varje mandatperiod. Programmet utgår från kommunens vision och i programmet anger de styrande på vilket sätt de vill utveckla Skara kommun under fyraårsperioden. Programmet utgör ett underlag för kommunens styrdokument, kommunens inriktningar samt inriktningar för nämnder och bolag.

Kommunens inriktningar visar vad de förtroendevalda vill att organisationen ska fokusera på för att Skara kommun ska utvecklas i riktning mot visionen. Inriktningarna utgår från programmet för mandatperioden och andra styrdokument. Mottagare av inriktningarna är nämnder och bolag som ansvarar för att arbeta utifrån dessa. Inriktningarna är tvärssektoriella, har ett koncernperspektiv och bör gälla för hela mandatperioden. Inriktningarna målsätts inte men de följs upp utifrån hur Skara utvecklas i förhållande till dessa inriktningar.

Styrdokument

Kommunens egna styrdokument förtydligar politiska viljeinriktningar och ambitioner eller ett förhållningssätt till något. Styrdokumentet är underlag för att prioritera och ta fram politiska mål. Ansvar och uppföljning av styrdokument bör framgå av varje styrdokument.

Kommunfullmäktiges mål (nämndernas och bolagens mål) För att styra och prioritera fastställer kommunfullmäktige mål för kommunens nämnder och bolag. Kommunens nämnder och bolag ansvarar för arbetet att uppnå målen. Målen tydliggör politiska prioriteringar och har invånarna och visionen i fokus. Målen är mätbara så långt det är möjligt och den verksamhet som målen riktar sig till ska kunna påverka måluppfyllelsen

Nämndens och bolagets grunduppdrag

Alla nämnder och bolag har ett grunduppdrag som beskriver syftet med verksamheten. Nämndernas grunduppdrag redovisas i reglementet och bolagens grunduppdrag redovisas i ägardirektivet. Förvaltning och bolag informerar nämnden och bolagsstyrelsen om verksamhetens resultat i relation till verksamhetens grunduppdrag.

Nämndens och bolagets inriktning

Utöver grunduppdraget kommuniceras också den politiska inriktningen för varje nämnd och bolag. Syftet är att tala om för förvaltningen och bolaget i vilken riktning de förtroendevalda vill utveckla verksamheten under mandatperioden. Denna inriktning tar sin utgångspunkt i programmet för mandatperioden och nämndens eller bolagets grunduppdrag. Inriktningen beslutas av kommunfullmäktige. Inriktningarna följs upp men målsätts inte.

Nämndens mål

Nämnden och bolaget föreslår kommunfullmäktige mål. Kommunfullmäktige fastställer sedan mål för kommunens

nämnder och bolag. (se rubrik Kommunfullmäktiges mål här ovan.)

Intern kontroll

Intern kontroll är en ständigt pågående process där politiker och tjänstemän samverkar. Syftet är att med en rimlig grad av säkerhet, kunna uppnå att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Att lagar, reglementen och riktlinjer finns och efterlevs samt att tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten finns.

Kommunens strategier och program

Det finns ett antal politiskt beslutade strategier som ska klargöra den önskade riktningen för respektive område.

1.2.3 Kommunens plan och budget

Skara kommuns plan och budget är det övergripande och överordnade styrdokumentet för Skara kommuns nämnder och bolagsstyrelser. Plan och budgetens roll är att inom de ekonomiska ramarna och gällande lagstiftning ange kommunfullmäktiges prioriterade mål och inriktningar. Planer, program, riktlinjer och policy som kommunfullmäktige har antagit ska följas och genomföras, men är underordnade plan och budget.

Utifrån programmet för mandatperioden ska kommunens plan och budget sätta ramen för de resurser och den verksamhet som styrelse, nämnder och bolag har i uppdrag att genomföra för det kommande året, samt en plan för ytterligare två år. Budgeten anger vilka prioriteringar som görs i syfte att nå de uppställda målen.

1.2.4 Nämndernas plan och budget

Nämndens plan och budget utgår från nämndens grunduppdrag, nulägesanalys, mål och inriktning för nämnden, särskilda uppdrag samt ekonomi och resurser. Nämnden identifierar och uppdaterar sig inom dessa områden under årets inledning och föreslår inriktning och mål till kommunfullmäktige. Efter kommunfullmäktiges beslut ska styrelse och nämnder senast i december ha brutit ner de ramar som anges i kommunens plan och budgetdokument till nämndens plan och detaljbudget. Denna ska då för budgetåret och planåren spegla de inriktningar och mål som anges i beslutet om kommunens plan och budget som kommunfullmäktige fattar i juni (alt. november).

1.2.5 Förvaltningarnas verksamhetsplan

Förvaltningars (avdelningars/enheters) verksamhetsplaner utgår från nämndens plan och budget och utgår ifrån mål, inriktningar och ekonomi och är en planering för det kommande året.

1.2.6 Årsredovisning

Årsredovisningen avlämnas av kommunstyrelsen till kommunfullmäktige i april året efter verksamhetsåret. I årsredovisningen följs kommunens plan och budget upp.

I årsredovisningen återrapporteras hur kommunen klarat att följa de gemensamma målen och vad som hänt under året. Där samlas styrelses, nämnders och de kommunala bolagens ekonomiska redovisning och slutsatser dras om ekonomi, investeringar och hur man lyckats följa den uppsatta budgeten. Där framgår vidare hur kommunens insatta resurser gett utslag i form av nivå på god ekonomisk hushållning. Årsredovisningen är ett verktyg för budgetarbetet då den ger svar på året som gått och input för kommande år.

1.3 God ekonomisk hushållning och samhällsutvecklande inriktningar och mål

1.3.1 Kommunövergripande inriktningar

Vikten av demokrati och en god dialog med Skaraborna

Att värna demokratin, öppenheten och alla människors lika värde är grunden för Skara kommuns arbete. Vi ska bygga ett tryggt samhälle präglad av tolerans, respekt och minskade sociala klyftor.

Genom aktivt jämlikhets- och jämställdhetsarbete tar vi tillvara varje människas styrkor. Vi för en nära dialog med medborgare, näringsliv och civilsamhälle och söker bred samsyn i viktiga frågor – alltid med Skaras bästa i fokus.

Ett starkt kultur- och föreningsliv skapar mötesplatser som stärker demokratin och ökar den sociala tryggheten.

Ett starkt och tryggt Skara med hållbar tillväxt och ekonomi i balans

Skara kommun ska ta ansvar för en sund ekonomi i balans som säkrar välfärden och möjliggör investeringar för framtiden. Genom en hållbar utveckling – ekonomiskt, miljömässigt och socialt – skapar vi förutsättningar för hela kommunen att växa.

Vi driver en modern utveckling där bostäder, infrastruktur, näringsliv och ny teknik prioriteras, samtidigt som vi stärker Skaras roll som hjärtat i Skaraborg. Vi minskar utsläppen, värnar naturen och bidrar till målen i Parisavtalet och Agenda 2030, där rent vatten är en självklar grund.

Genom utbildning, arbete och ett starkt integrationsarbete minskar vi klyftor och skapar jämlika villkor, med barnets bästa i fokus. Vi bygger ett tryggt och inkluderande Skara där ingen lämnas utanför.

I samverkan med invånare, civilsamhälle och näringsliv stärker vi kommunens robusthet och beredskap – rustade för både vardag och kris.

Trygga medarbetare som levererar tjänster och välfärd

Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där kompetensförsörjning prioriteras för att säkra välfärden. Med en långsiktig plan ska vi säkerställa att skola, äldreomsorg och övriga verksamheter har rätt kompetens.

Vi ska bygga en lärande och tillitsbaserad organisation med ett närvarande ledarskap och ett starkt medarbetarskap – där människor trivs, utvecklas och gör ett bra jobb tillsammans.

1.3.2 Kommunfullmäktiges mål

Sammanställning KF-mål

KF mål	Ansvarig nämnd
Öka tillväxten med fler invånare, bostäder och företag Öka andelen Skarabor som är i arbete och egenförsörjning	Kommunstyrelsen
Ökad närvaro i alla våra verksamheter Måluppfyllelsen ska öka	Barn- och utbildningsnämnden
Sänka sjukfrånvaron, öka frisknärvaro Öka närvaron hos brukarna inom hemtjänsten	Omsorgsnämnden
Höja utemiljöns attraktivitet i alla våra tätorter Skolmaten och äldre maten ska vara variationsrik, näringsriktig och matsvinnnet ska minska	Nämnden för Service och Teknik
Skaras föreningsliv/civilsamhälle ska stärkas Antalet besökare och intäkter i samtliga kultur- och fritidsanläggningar i kommunen ska öka	Kultur- och Fritidsnämnden
Ökad planberedskap för industrimark och bostäder Servicenivån ska ytterligare förbättras	Samhällsbyggnadsnämnden
Uppnå intentionerna i kommunfullmäktiges fastställda ägardirektiv	Skara Energi AB
Uppnå intentionerna i kommunfullmäktiges fastställda ägardirektiv	Centrumbostäder i Skara AB

1.3.3 Nämndernas grunduppdrag och inriktningar

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
Kommunstyrelsens grunduppdrag	Kommunstyrelsens grunduppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna kommunens verksamheter, utveckling och ekonomi. Därtill fullgöra den lagstadgade uppsiktsplikten.	Skara ska vara en kommun som är trygg att bo och leva i och som verkar för en modern hållbar utveckling, där hela kommunen ges förutsättningar för tillväxt. Bostäder, infrastruktur och näringslivsfrågor som ger potential att växa som ort ska prioriteras. Modern digital teknik ska inkluderas i organisationen för att förbättra servicen, skapa effektivitet och för att nå innovativa lösningar på olika typer av utmaningar i välfärdsproduktionen. Skara ska bättre utnyttja sitt centrala läge och vara hjärtat i Skaraborg.

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
Barn- och utbildningsnämndens grunduppdrag	- Barn och elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden utifrån sina olika behov. - Främja utveckling och lärande samt livslång lust att lära. - Förmedla och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar som det svenska samhället vilar på. - Samarbeta med hemmen och främja barns och elevers allsidiga personliga utveckling.	Alla barn och elever i Skara ska ges likvärdiga förutsättningar att nå sin fulla potential genom god kvalitet på utbildning och undervisning, trygghet och lek-/studiero samt känsla av framtidstro.
Omsorgsnämndens grunduppdrag	Tillhandahålla omsorg, service, upplysningar, råd, stöd, vård, ekonomisk hjälp, kommunal hälso- och sjukvård till familjer och enskilda som behöver det. Arbeta förebyggande, vara lätt tillgänglig, vara jämlik och jämställd och arbeta utifrån forskning och beprövad erfarenhet. Möjliggöra individers självständighet och självförsörjning för att aktivt kunna delta i samhället. Bygga på respekt för människornas självbestämmanderätt och integritet och vid alla åtgärder som rör barn ska i första hand det som bedöms vara barnets bästa beaktas. Ha god kännedom om levnadsförhållandena i kommunen och vara delaktig i samhällsplaneringen. Samarbeta med andra samhällsorgan, organisationer, föreningar och enskilda och tillsammans med dem främja att det finns bra miljöer i kommunen. Informera om verksamheterna på ett så enkelt och lättillgängligt vis som möjligt. Främja förutsättningar för goda levnadsförhållande genom att nå ut till och söka upp de som är i behov av socialtjänstens hjälp.	Hållbar bemanning utifrån: Effektivitet, Kvalitet, Arbetsmiljö, Ekonomi Utveckla metoder och insatser i syfte att individerna förvaltningen möter ska uppnå makt att förändra sin situation mot självförsörjning, självständighet, självbestämmande
Nämnden för Service- och Tekniks grunduppdrag	Skara och Götene kommuners gemensamma nämnd har till uppdrag att på ett kvalitativt och effektivt sätt ta till vara på och utveckla gemensamma resurser	Nämnden för Service och Teknik har en kostnadseffektiv, hållbar och professionell förvaltning som sätter medborgarna i fokus och möter verksamheternas behov genom att

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
	inom verksamheterna gata/park, fastighetsservice och kost. Nämndens uppdrag är att ge kommunernas verksamheter och deras medborgare professionell, ändamålsenlig och kostnadseffektiv service.	erbjuda god och näringsrik mat, välvårdade och ändamålsenliga lokaler samt en trygg tilltalande trafik- och utemiljö.
Kultur- och Fritidsnämndens grunduppdrag	Kultur- och fritidsnämnden arbetar för ett rikt kultur- och idrottsutbud, där ett attraktivt kultur- och föreningsliv med ideella krafter skapar en trygg och gemensam plattform. Kultur- och fritidsnämnden stödjer också det civila samhället, som bär upp en stor del av kommunens kultur- och fritidsliv.	Kultur- och fritidsnämnden ska främja ett levande och inkluderande samhälle där medborgare oavsett ålder aktivt deltar i kommunens kultur- och fritidsutbud. Kommunens kultur- och fritidsanläggningar ska användas på ett hållbart och effektivt sätt genom god tillgänglighet för föreningar och medborgare.
Samhällsbyggnadsnämndens grunduppdrag	Samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för kommunens myndighetsutövning och rådgivning enligt lag när det gäller bland annat plan- och bygglovsfrågor, miljöskydd, livsmedel, tobak, receptfria läkemedel, alkohol, serveringstillstånd och hälsoskydd.	Samhällsbyggnadsnämnden ska inom sitt verksamhetsområde bidra till en långsiktigt hållbar utveckling av kommunen genom rättssäker myndighetsutövning, god service och strategisk samhällsplanering. Nämnden ska säkerställa en stabil planberedskap som möjliggör bostadsförsörjning, näringslivsutveckling och investeringar över tid. Planeringen ska vara långsiktig och balansera utveckling med bevarande av kultur- och naturvärden samt integrera klimatanpassning, vattenfrågor och miljöhänsyn i ett tidigt skede. Myndighetsutövningen ska präglas av proportionalitet, tydlighet och dialog. Invånare och företag ska uppleva processerna som förutsägbara och professionella. Nämnden ska arbeta för att minska onödig komplexitet genom samordning, tidiga bedömningar och ett proportionerligt förhållningssätt. Verksamheten ska ha organisatorisk robusthet och kapacitet att hantera variationer i ärendemängd och konjunktur. Minskad sårbarhet och långsiktig kompetensförsörjning är en förutsättning för stabil

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
		leveransförmåga. Digital utveckling, strategiskt nyttjande av geodata och samverkan över kommungränser ska användas för att stärka effektivitet, kvalitet och ekonomisk hållbarhet. Genom ett samlat och kunskapsbaserat arbetssätt ska nämnden bidra till att kommunen är attraktiv att bo, verka och investera i – både i tätorter och på landsbygden.
Skara Energi AB inkl. koncern	Ändamålet med bolagets verksamhet är att vara ett ledande företag för infrastruktur. Bolagets tjänster ska präglas av stor driftssäkerhet, rationellt utförande och drift, god ekonomi, god miljö och med fokus på kunderna. Fjärrvärmeverksamhet samt produktion av och handel med el ska bedrivas på affärsmässig grund. VA- verksamhet ska bedrivas i enlighet med lokaliseringsprincipen, förbudet mot spekulativ verksamhet och självkostnadsprincipen. Vid drift av allmän VA-anläggning i annan kommun görs avsteg från lokaliseringsprincipen samt ställs krav på affärsmässig grund. Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla Skara kommun.	Fjärrvärmeverksamhet samt produktion av och handel med el ska bedrivas på affärsmässig grund. VA-verksamhet ska bedrivas i enlighet med lokaliseringsprincipen, förbudet mot spekulativ verksamhet och självkostnadsprincipen. Vid drift av allmän VA-anläggning i annan kommun görs avsteg från lokaliseringsprincipen samt ställs krav på affärsmässig grund.
Centrumbostäder i Skara AB grunduppdrag	Ändamålet med bolagets verksamhet är att i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip främja bostadsförsörjningen i Skara genom byggnation och förvaltning av bostäder, samt att utveckla boendet och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boinflytande och inflytande i bolaget. Uthyrning av lokaler till näringsidkare ska bedrivas på affärsmässig grund och främja näringslivets utveckling inom kommunen. Bolaget ska utgöra en aktör av flera på bostadsmarknaden i Skara. Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Inom ramen för affärsmässighet ska bolagets verksamhet präglas av ett	Fokus på en hållbar utveckling. Miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet.

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
	bostadssocialt ansvar och ett ansvar för bostadsförsörjningen i kommunen. Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla Skara kommun.	

1.3.4 Konkreta prioriteringar för 2027

Alla nämnder och styrelser har att uppfylla grunduppdrag med inriktning och KF-mål att arbeta med. Ett stort arbete i sig.

Men det finns några övergripande områden som verksamheten behöver aktivt fokusera på för att få till en mer kraftfull kommun i alla dess former. Vi behöver visa på både ledarskap och mod, för att vi ska fortsätta bygget med att vara en robust kommun, där hållbar tillväxt behövs för att kunna möta framtidens behov. Det kan krävas organisationsförändringar för att jobba mer strategiskt och effektivt.

Det är dessa områden som vi behöver hantera kommunövergripande:

- **Digitalisering** – för att kunna möta förväntade behov så krävs en effektiv hantering av området för att kommunen ska vara trygg, robust och säker. Kommunen ska vara med i den snabba utvecklingen som sker och samtidigt agera som en effektiv kommun.
- **Frisknärvaro** – alla medarbetare är viktiga för att leverera välfärd, alla behövs på jobbet. Därför ska sjukskrivningstalet sänkas, med aktiva insatser som alla tjänar på.
- **Antikrängel** – många saker kan göras enklare för att frigöra tid för elever, barn, äldre och de som behöver kommunens stöd. Idag lägger vi allt för mycket tid på arbete som skulle kunna göras mer effektivt eller sluta göras helt och hållet. Det är därför uppdraget ligger i kommunstyrelsen om att se över alla strategier och andra styrande dokument. Målet är att minska antalet styrsignaler.

Första året med ”Prislappsmodellen”

År 2027 blir första året med SKR:s budgetmodell för resurstilldelning och prioriteringar som baseras på tekniska ramar, intäkts- och prislappar samt jämförelser med jämförbara respektive liknande kommuner.

I vissa verksamheter har Skara kommun lägre kostnader än jämförbara kommuner, men minst lika god kvalitet. I dessa fall sker ”negativa prioriteringar” för att frigöra resurser till andra verksamheter. I andra verksamheter har kommunen högre kostnader och där sker ”positiva prioriteringar”. När så är fallet och det inte är uppenbart varför kommunens kostnader är högre genomlysas verksamheten.

I en del fall är prioriteringarna permanenta, dvs. nivåhöjande, medan i andra fall är prioriteringarna tillfälliga, med målet att det högre kostnadsläget ska komma till rätta med inom en viss tid. Nämnderna gör sina prioriteringar inom respektive budgetram. Prioriteringar som krävs i lagstadgad verksamhet och som ingår i generella statsbidrag omnämns inte här.

Lagd budget presenterar ett överskott på 31,1 mnkr, ett resultat som krävs för att klara kommande investeringar. Vi har också tillsett att det finns ett överskott för planåren som ska sträva efter att nå de finansiella målen.

Skattesatsen för 2027 ska vara oförändrad på 21,90.

De ekonomiska målen

Uppfylld finansiella mål enligt budgetförutsättningar					
År	2026	2027	2028	2029	2030
Budgeterat resultat	18 950	31 100	32 200	35 460	46 508
Resultatmål (rullande 6 år)	2,5%	2,0%	1,6%	1,8%	2,2%
Ack självfinansieringsgrad (rullande 10 år)	53%	56%	59%	66%	68%
Soliditet	18%	18%	19%	20%	23%

Resultatmålet om ett överskott om 2% på rullande 6 år, nås 2027. För planåren framåt behöver vi återkomma i budgetarbetet i samband med respektive budget.

Självfinansieringsgraden på 60% nås under planperioden. Många investeringar är nu gjorda och därför finns det möjlighet att hålla nere investeringsnivån.

Soliditetsmålet om 20% nås också under planperioden, dvs 2029.

1.3.5 Budgetprioriteringar per nämnd

Kommunstyrelsen – strategisk samordning i en mer komplex och utmanande omvärld

Kommunstyrelsen har en central roll som kommunens övergripande lednings- och samordningsfunktion. Inför budget 2027 blir denna roll ännu tydligare, då både externa och interna förutsättningar förändras snabbt. Nämnden ansvarar inte bara för att säkerställa att verksamheterna fungerar i vardagen, utan också för att kommunen långsiktigt utvecklas i rätt riktning.

En viktig del av arbetet handlar om att stärka kommunens strategiska förmåga. Det innebär att leda utvecklingen inom områden som bostadsförsörjning, näringsliv, infrastruktur och platsutveckling. Kommunstyrelsen behöver skapa goda förutsättningar för tillväxt, samtidigt som utvecklingen sker hållbart - både ekonomiskt, socialt och miljömässigt. Befolkningsmålet behöver därför ha en djupare analys utifrån att vi idag har nya kunskaper om demografins utveckling.

Samtidigt ökar kraven på kommunen när det gäller säkerhet och beredskap. Den förändrade omvärldssituationen, tillsammans med ny lagstiftning inom cybersäkerhet och civil beredskap, innebär att kommunen behöver bygga upp en mer robust organisation. Detta kräver både kompetens och resurser, och innebär att säkerhetsfrågorna går från att vara en stödjande funktion till att bli en strategisk kärnfråga.

Digitalisering är ett annat prioriterat område. Kommunstyrelsen driver utvecklingen mot en digitalt mogen organisation, där AI och automatisering kan bidra till effektivare processer och bättre service. Samtidigt kräver detta investeringar och ett aktivt förändringsarbete i hela organisationen.

Utöver detta har kommunstyrelsen en viktig roll i att hantera frågor kring kompetensförsörjning, där konkurrensen om arbetskraft ökar. Att vara en attraktiv arbetsgivare och kunna matcha framtidens kompetensbehov blir avgörande. Därför är arbetet kring att forma ett Kompetensnav i Skara viktigt för att fler ska kunna göra livsresor och komma i egen försörjning.

Sammanfattningsvis präglas kommunstyrelsens arbete av att hantera flera parallella förändringsprocesser, där både utveckling, effekthemtagning och riskhantering måste ske samtidigt.

(Tkr)	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		104 268	109 438	113 982	116 313
Prioriteringar					
Utökad säkerhet i digitala miljön - Cybersäkerhetslagen		2 000	2 000	1 500	1 000
Digital mognad - Förvalta och utveckla		886	886	886	886
Trygghet, säkerhet och beredskap		2 326	2 326	1 826	1 826
Anropsstyrd linjetrafik i Skara tätort - Avtal		1 000	1 000	1 000	1 000
Omorganisation inom förskolan - tomhyror		1 116	446	446	446
Projektmedel GINS		2 484	1 500	1 125	0
Projektmedel GINS		-2 125	0	0	0
Jul-Sommarlovskort		160	160	160	160
Seniorkort +70		645	645	645	645
Turismverksamhet inkl. Eventorg.		4 108	4 108	4 108	4 108
Bidrag till Västergötlands Museum - Avtal		3 361	3 485	3 607	3 734
Bidrag till Skara Skolscen - Avtal		789	818	847	876
Medfinansiering till E20		595	617	639	661
Höjning av kraftledning		100	1 100	0	0
Drift relaterat investeringar -Centrumutveckling		100	100	100	100
Drift relaterat investering - Reservkraftverk		0	100	250	400
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, effekthemtagning genom digitalisering, frisknärvaro o antikrängel		-2 200	-2 200	-2 200	-2 200
Frysta hyror Kommunstyrelsen		-161	-161	-161	-161
Effekthemtagning genom införande av sektorsorganisation (samtliga vht)		0	-10 000	-10 000	-10 000
Summa Prioriteringar		15 184	6 930	4 778	3 481
Nämndens budgetram	110 270	119 452	116 368	118 760	119 794

Nämnden för service och teknik – balans mellan underhåll, investering och kvalitet

Nämnden för service och teknik har ett brett och verksamhetsnära uppdrag som omfattar kommunens tekniska infrastruktur och interna servicefunktioner, för att andra nämnders verksamhet ska kunna fungera bra. Det handlar om allt från fastighetsförvaltning och lokaler till gator, måltider och teknisk drift.

Inför 2027 präglas nämndens arbete av ett tydligt behov av att balansera ökade kostnader mot begränsade resurser, i förhållande till kvalitet. Prisökningar inom energi, material och entreprenader påverkar verksamheten direkt, samtidigt som det finns ett behov av underhåll och reinvesteringar i befintliga

anläggningar. Samtidigt behöver nämnden jobba mer med att använda digitalisering som ett verktyg för att klara sitt uppdrag, samt påvisa effekthemtagning.

En central fråga är lokalförsörjning, där kommunen behöver säkerställa att rätt lokaler finns för verksamheterna, samtidigt som överkapacitet måste undvikas. Detta hänger nära samman med utvecklingen inom skola och omsorg, där förändrade behov ställer krav på flexibilitet.

Nämnden arbetar också med att öka graden av energieffektivisering och hållbar drift, både för att minska kostnader och för att bidra till kommunens klimatmål. Investeringar behöver därför prioriteras noggrant för att ge långsiktig effekt.

Nämnden handhar och ombesörjer vägbidrag till enskilda vägar, ett område som tidigare har varit rejält eftersatt. Trafikverket har därför höjt sina schablonbidrag och kommunen har nyligen fattat ett beslut vilket vi avser att följa tillsammans med Götene kommun.

Sammantaget handlar nämndens prioriteringar om att skapa en stabil och fungerande grund för kommunens verksamheter, där fokus ligger på effektivitet, långsiktighet och kostnadskontroll.

(Tkr)	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		47 440	49 654	50 958	53 724
Prioriteringar					
Kommunala bil- och cykelvägar		-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
Parkverksamhet		-500	-500	-500	-500
Idrotts- och fritidsanläggningar		-300	-300	-300	-300
Drift för Investeringar 2027-2030 (ej kapitalkostnader)		160	2 190	220	276
Ökade vägbidragkostnader		600	600	600	600
Drift inv. Gruppbostad på landet		0	800	800	800
Driftkostnader inv. Gata/Park		160	180	180	2 206
Ändrad andel, invånare Skara/Götene (51/49)		400	400	400	400
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, effekthemtagning genom digitalisering, frisknärvaro o antikrängel		-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Frysta hyror Service och teknik		-180	-180	-180	-180
Summa Prioriteringar		-4 660	-1 810	-3 780	-1 698
Nämndens budgetram	40 607	42 780	47 844	47 178	52 026

Barn- och utbildningsnämnden – strukturell omställning och reformstorm

Inför budget 2027 behöver nämnden fortsätta att anpassa verksamheten till lägre barn- och elevvolymmer både i förskolan och skolan. Det behöver ständigt pågå ett arbete för att säkerställa att vi anpassar personal- och lokalbehov i samma takt som förändringar sker.

Samtidigt står skolan i Sverige inför stora, kostsamma och genomgripande reformer. För att stödja nämndens verksamheter i detta behöver den lokala styrningen därför till största delen fokusera på kärnuppdraget och att tilldelade medel får högsta effekt ut till undervisningen av våra barn- och elever. Speciellt viktigt är det att löpande följa och effektivisera de av våra verksamheter som är kostsamma i förhållande till jämförbara verksamheter i andra kommuner. (jmf. Anpassad gymnasieskola och Vux)

Fler barn och elever i Skara måste ges möjlighet att lyckas med och fullfölja sina studier. Att vända låga resultat i skolan är en process som tar tid och som kräver beslutsamhet och uthållighet och därför finns fortsatta satsningar på stärkt måluppfyllsels med även i 2027 års budget. Den viktigaste övergripande prioriteringen blir därför att hålla i och utveckla de processer som är påbörjade, inom områden som matematikstrategin, språk och kunskapsutvecklande arbetssätt, stärkt förbättringskapacitet, och barn- och elevers välbefinnande och närvaro i skolan.

Alla verksamheter ska i tätt samverkan med barn/elever och vårdnadshavare arbeta främjande och förebyggande för att öka elevernas närvaro, trivsel och trygghet i skolan och varje elev ska känna att det finns bärande och goda relationer till vuxna i skolan.

Samtliga verksamheter ska arbeta för att barn och ungas välbefinnande ökar. Det handlar om att i en omvärld som i hög utsträckning präglas av kris, krig, miljöförstöring och politisk extremism, ändå ge barn och elever motivation och framtidstro genom insyn i och erfarenhet av vad arbetslivet har att erbjuda.

Eleverna ska ges förutsättningar att göra grundade val mot framtida yrkesliv, som inte begränsas av könstillhörighet, social- eller kulturell bakgrund. Vuxenutbildningen ska ytterligare bidra till att stärka matchningen mellan behov på arbetsmarknaden och de utbildningar som erbjuds.

(Tkr)	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		588 284	604 328	620 027	637 566
Prioriteringar					
Stureplan, behålla nuvarande ambitionsnivå		-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Förskola, bättre anpassning till färre barn än andra kommuner		-1 000	0	0	0
Grundskola, stärkt måluppfyllelse genom kompetensförstärkning och -växling		14 000	14 000	14 000	14 000
Grund- och gymnasieskola, skolbibliotek, lagändring ht 2025		1 000	500	0	0
Anpassad grundskola, behålla kostnadseffektivitet		-3 500	-3 000	-3 000	-3 000
Gymnasieskola, brett programutbud på Katedralskolan genom organisationsgrundad fördelningsmodell		6 300	5 900	5 900	6 100
Gymnasieskola, stöd för att möta behov hos elever med svagare förkunskaper från grundskolan		3 000	3 000	2 000	2 000
Gymnasieskola, nytt avtal kring naturbruksutbildning från 2028		0	2 000	2 000	0
Anpassad gymnasieskola, fler elever i målgruppen		2 500	2 500	3 000	3 000
Vuxenutbildning, behålla nuvarande ambitionsnivå		7 000	7 000	6 000	6 000
Kommunalt aktivitetsansvar, behålla nuvarande ambitionsnivå		500	500	500	500
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, långsiktig effektivisering		-2 000	-2 500	-3 000	-3 500
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, effekthemtagning genom digitalisering, frisknärvaro o antikrangel		-1 000	-1 500	-2 000	-2 500
Frysta hyror Barn och utbildning		-1 642	-1 642	-1 642	-1 642
Summa Prioriteringar		23 958	25 558	22 558	19 758
Nämndens budgetram	599 142	612 242	629 886	642 585	657 324

Omsorgsnämnden – ökande tryck och behov av omställning

Omsorgsnämnden befinner sig i en situation där efterfrågan på verksamheten ökar kraftigt, vilket är till följd av en åldrande befolkning, som är en stor demografisk utmaning. Det innebär att behov av

äldreomsorg, stödinsatser och omsorgstjänster kommer att fortsätta växa. Ny socialtjänstlag ska samtidigt implementeras, där syftet är att socialtjänsten ska arbeta för att vara mer förebyggande, jämlik och kunskapsbaserad.

Samtidigt är kostnadsnivån redan hög, vilket gör att nämnden inte enbart kan möta utvecklingen genom att tillföra resurser. Det krävs en genomgripande omställning av arbetssätt och organisation. I många av nämndens verksamheter är det hög sjukfrånvaro, särskilt inom äldreomsorgen, och insatser är påbörjade för att öka frisknärvaron. Området ska starkt prioriteras och det är viktigt att tidigt sätta in rehabinsatser för att komma åter i arbete så snabbt som är möjligt. Det är kostsamt med sjukfrånvaro och den minskar kontinuiteten i relation mellan medarbetare och brukare. Vi ser gärna en växling i kostnader av sjukfrånvaro, till att kunna erbjuda arbetskläder och arbetsskor, där vi inte redan har det.

Digitalisering och välfärdsteknik lyfts fram som viktiga verktyg för att kunna möta framtidens behov. Det kan handla om allt från digital tillsyn, läkemedelsrobotar till smartare planering av insatser. Dessa lösningar kan bidra till både ökad kvalitet och bättre resursutnyttjande, och ska nyttjas där det är möjligt.

En av de största utmaningarna framåt är kompetensförsörjningen. Bristen på utbildad personal riskerar att begränsa möjligheten att expandera verksamheten i takt med behoven. Nämnden behöver därför arbeta aktivt med rekrytering, arbetsmiljö och kompetensutveckling av medarbetare.

Omsorgsnämndens situation illustrerar tydligt den demografiska utvecklingens konsekvenser. Behoven ökar snabbare än resurserna, vilket kräver prioriteringar. Men också att ta del av innovationer på området och att det sätts i praktik. En mer djupgående analys behöver genomföras inom nämndens ansvar, eftersom Skara har högre kostnader än jämförbara kommuner inom främst äldreomsorgen. Inför framtiden är det viktigt att vi har tillräcklig volym för att kunna möta behov, samtidigt som vi behöver arbeta mer förebyggande för att man ska kunna bo kvar i sin hemmamiljö så länge man kan. Nämnden behöver utvärdera och följa kommuner som helt plockat bort korttidsplatser, och om det är en möjlig lösning även för Skara där kostnader kan skiftas till att skapa hemtagningsteam inom hemtjänsten.

(Tkr)	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		578 279	608 136	637 787	668 355
Prioriteringar					
Bemanning Hemvård		7 000	7 000	7 000	7 000
Bemanning SäBo		9 000	9 000	9 000	9 000
2 Korttidsplatser		2 000	2 000	2 000	2 000
Bemanning HSL		2 900	2 900	2 900	2 900
Dagverksamhet		1 100	1 100	1 100	1 100
Hyressubventioner		3 000	3 000	3 000	3 000
Arbetsmarknad och kompetensförsörjning,		5 500	5 500	5 500	5 500
Bemanning IFO		1 200	1 200	1 200	1 200
Kostnader placeringar barn och unga		5 500	6 500	6 500	6 500
Civil beredskap		300	0	0	0
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, effekthemtagning genom digitalisering, frisknärvaro o antikrångel		-500	-4 000	-6 000	-8 000
Frysta hyror Omsorgsnämnden		-835	-835	-835	-835
Summa Prioriteringar		36 165	33 365	31 365	29 365
Nämndens budgetram	590 832	614 444	641 501	669 152	697 720

Kultur- och fritidsnämnden – bidrar till en attraktiv kommun att bo och verka i

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för verksamheter som i hög grad bidrar till kommunens attraktivitet och invånarnas livskvalitet. Det handlar om att skapa möjligheter till kultur, idrott och meningsfull fritid för olika grupper i samhället. Nämndens verksamhetsområde har en viktig roll att verka förebyggande och bedriva folkhälsa, dels genom att stödja kulturella upplevelser och aktivitet till att bedriva verksamhet för ökad rörelse, med prioritet riktat mot barn och unga. Att stärka ungas fysiska och psykiska hälsa är viktigt.

Inför 2027 är utmaningen att hantera ett brett uppdrag inom ramen för en relativt begränsad budget. Nämnden behöver därför prioritera insatser som ger störst värde för invånarna, både i termer av deltagande och samhällsnytta, där även förebyggande verksamhet behöver få en plats. Därför behöver nämnden marknadsföra alla de satsningar och investeringar som är gjorda i våra fritidsanläggningar för att höja både besökstal och intäkter. Våra lokaler ska fyllas med rörelse och aktivitet. Idrottshallen har ett behov av att få nya resultattavlor samt ljudanläggning, vilket finns med i denna budget.

Stödet till föreningslivet är en viktig del, liksom tillgången till anläggningar och aktiviteter. Samtidigt behöver resurserna användas effektivt, vilket kan innebära svåra avvägningar mellan olika verksamheter. Vår vilja är att föreningslivet och studieförbunden ska värnas och utvecklas utifrån deras egna förutsättningar och ges möjligheter till utveckling. Det ska fortsatt vara kostnadsfritt i våra egna lokaler när det gäller barn och unga upp till 18 år och när man är med i en förening. Används inte bokade lokaler ska en avgift utgå till föreningen som har ansvar.

Nämndens arbete har också en strategisk dimension, då ett rikt kultur- och fritidsutbud bidrar till att göra kommunen mer attraktiv att bo och verka i. Detta blir särskilt viktigt i en situation där kommunen konkurrerar om etableringar, invånare och arbetskraft.

(Tkr)	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		48 123	50 304	52 323	53 814
Prioriteringar					
Borgensåtagande		1 030	1 030	1 030	1 030
Verksamhetsstöd föreningar samt Civilsamhället		721	721	721	721
Pensionärsföreningar föreningsbidrag		206	206	206	206
Stöd till studieorganisationer		669	669	669	669
Allmän kulturverksamhet inkl. Kulturfastigheterna		219	219	219	219
Biblioteksverksamhet inkl. gamla biblioteket		1 516	1 548	1 580	1 614
Vilan Etapp 5 (hyror samt drift)		5 943	6 133	6 349	6 571
Petersburg (hyror samt drift)		2 472	2 563	2 653	2 746
Vilan Etapp 5 o Petersburg (kostnader baserade på investeringar för att ta de nya anläggningarna i bruk samt möjliggöra verksamhet i dem)		1 595	1 595	1 595	1 595
Uppgradering Ardalabadet		165	171	177	183
Frysta hyror Kultur och fritidsnämnden		-746	-746	-746	-746
Förebyggandeverksamhet, mötesplats äldre		1 000	1 000	1 000	1 000
Summa Prioriteringar		14 790	15 109	15 453	15 808
Nämndens budgetram	62 591	62 913	65 413	67 776	69 622

Samhällsbyggnadsnämnden – förutsättningar för framtida utveckling

Samhällsbyggnadsnämnden har en central roll i att forma kommunens fysiska planering. Genom att ta fram översikts- och detaljplaner, snabb hantering av bygglov och andra myndighetsbeslut samt ett starkt miljöarbete skapar nämnden förutsättningar för både tillväxt och hållbarhet.

Inför 2027 är en av de viktigaste prioriteringarna att säkerställa tillräcklig planberedskap, det vill säga att det finns färdiga planer och byggbar mark för bostäder och verksamheter. Detta är en grundförutsättning för att kunna möta efterfrågan på både bostäder och möjliggöra utveckling av befintliga företag och nya företagsetableringar.

Samhällsbyggnadsnämnden ska bidra till långsiktigt hållbara livsmiljöer genom att integrera miljö-, klimat- och vattenfrågor i planering och tillsyn. Planeringen ska bidra till klimatanpassning, stärkt grönstruktur och ett hållbart nyttjande av mark- och vattenresurser, samtidigt som förutsättningar skapas för kommunens utveckling. Planeringen ska vara långsiktig och balansera utveckling med bevarande av kultur- och naturvärden, samt integrera miljö- och klimathänsyn i ett tidigt skede.

Myndighetsutövningen, i alla dess delar, ska vara rättssäker, proportionerlig och förutsägbar samt genom tydlig dialog, hög tillgänglighet och effektiva processer bidra till kommunens attraktivitet och konkurrenskraft. Korta handläggningstider och tydliga processer kan bidra till både ökad service och bättre förutsättningar för utveckling. På så sätt bidrar nämnden till att Skara kommun är attraktiv att bo, verka och investera i – både i tätorterna och på landsbygden.

Minskad sårbarhet och långsiktig kompetensförsörjning är en förutsättning för stabil leveransförmåga. Nämnden ska därför utveckla befintlig samverkan och möjliggöra ökad samverkan över kommungränser för att stärka kompetensen, minskad sårbarhet och uppnå mer resurseffektiva arbetssätt.

(Tkr)	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		21 352	22 273	23 419	24 234
Prioriteringar					
Bibehålla produktionstakt detaljplaner		1 915	1 915	1 415	1 415
Bibehålla aktuell plantaxenivå		600	600	800	1 000
Fortsatt samverkan inom energirådgivning		-118	-118	-118	-118
Bibehålla snabba handläggningstider myndighetsutövning		800	600	400	200
Miljö & Hälsa, miljöstrategimedel		76	76	76	76
Fortsatt arbete inom TiS-samverkan (alkoholtillstånd)		-250	-250	-250	-250
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, effekthemtagning genom digitalisering, frisknärvaro o antikrångel		-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Summa Prioriteringar		1 823	1 623	1 123	1 123
Nämndens budgetram	20 706	23 175	23 896	24 542	25 357

Fotnot: Budget 2026* nämndens budgetram inkluderar preliminära lönejusteringsmedel, för jämförelse.

Övriga nämnder, fullmäktige och revision

Kommunfullmäktige

(Tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		2 544	2 629	2 713	2 801
Prioriteringar					
Summa Prioriteringar		0	0	0	0
Nämndens budgetram	2 495	2 544	2 629	2 713	2 801

Valnämnd

(Tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		620	641	662	684
Prioriteringar					
Valnämnd - prioritering utifrån när valår		-620	-641	-387	-34
Summa Prioriteringar		-620	-641	-387	-34
Nämndens budgetram	605	0	0	275	650

Revision

(Tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		1 273	1 315	1 357	1 401
Prioriteringar					
Behov enligt revisionen		134	138	142	146
Summa Prioriteringar		134	138	142	146
Nämndens budgetram	1 242	1 407	1 453	1 499	1 547

Överförmyndarnämnd

(Tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		2 166	2 238	2 310	2 385
Prioriteringar					
Ny lagstiftning och byte av verksamhetssystem		544	544	544	544
Summa Prioriteringar		544	544	544	544
Nämndens budgetram	2 109	2 710	2 782	2 854	2 929

Samhällsskydd mellersta Skaraborg

(Tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Teknisk ram enligt modell		24 011	24 811	25 609	26 441
Prioriteringar					
Samordningscentral (KSC)		800	800	800	800
Frysta hyror, Räddningstjänst		-36	-36	-36	-36
Summa Prioriteringar		764	764	764	764
Nämndens budgetram	23 566	24 775	25 575	26 373	27 205

1.4 Ekonomiska förutsättningar

Förutsättningarna utgår från kommunens ekonomiska mål, demografiska utveckling och rådande samhällsekonomiska förutsättningar. För budgetåret tillämpas prislappsmodellen som grund för fördelning av resurser mellan verksamheterna. Modellen syftar till att skapa en mer transparent, långsiktig och behovsbaserad resursfördelning.

Den tekniska ramen enligt prislappsmodellen omfattar främst effekter av demografiska förändringar, volymutveckling samt strukturella förutsättningar. Modellen utgår från att befintlig verksamhet bedrivs med en genomsnittlig ambitions- och effektivitetsnivå.

Förändringar utöver den tekniska ramen hanteras genom politiskt beslutade prioriteringar. Dessa kan avse ambitionshöjningar, kvalitetssatsningar, effektiviseringar, nya lagkrav, strategiska utvecklingsinsatser eller förändrad verksamhetsinriktning. Prioriteringar kan vara både tillfälliga och permanenta samt innebära såväl tillskott som reduceringar av resurser.

Införandet av prislappsmodellen innebär ett utvecklat arbetssätt för planering, styrning och uppföljning. Budgetdokumentets ekonomiska budgetförutsättningar innehåller därför detta år även förklarande och informativa delar i syfte att skapa en gemensam förståelse för modellens principer och tillämpning under införandeperioden.

Kommunens ekonomiska planering utgår från god ekonomisk hushållning och långsiktig hållbarhet där verksamheternas resursbehov ska vägas mot kommunens finansiella förutsättningar och strategiska mål.

1.4.1 Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKR)

Den samhällsekonomiska utvecklingen från februari och april 2026 visar att svensk ekonomi befinner sig i en successiv återhämtning efter den lågkonjunktur som bottnade under 2024. I början av året präglades bilden av en försiktig konjunkturuppgång, där ökande sysselsättning och stigande lönesummor bidrar till att stärka den ekonomiska aktiviteten.

I april bekräftas denna utveckling, men återhämtningen bedöms vara något svagare än tidigare prognostiserats. Skatteunderlagets tillväxt har reviderats ned något på kort sikt, vilket speglar en mer dämpad utveckling i ekonomin under de närmaste åren. Samtidigt kvarstår ett relativt högt kostnadsläge till följd av tidigare inflationsuppgång, även om inflationen i sig har avtagit.

På längre sikt förväntas konjunkturen fortsätta stärkas, med en gradvis högre tillväxttakt i skatteunderlaget. Återhämtningen sker dock från en låg nivå och i ett osäkert omvärldsläge, vilket bidrar till att utvecklingen bedöms bli utdragen snarare än snabb.

Källa: SKR cirkulär feb./april

Kommuner och regioner

För kommuner och regioner innebär den samhällsekonomiska utvecklingen ett fortsatt ansträngt ekonomiskt läge. Trots att konjunkturen gradvis förbättras är skatteunderlagets tillväxt på kort sikt svagare än tidigare bedömningar, vilket medför lägre intäkter än vad som förutsågs i början av året.

Samtidigt kvarstår ett betydande kostnadstryck, drivet av tidigare pris- och löneökningar. Detta innebär att många kommuner och regioner står inför en fortsatt obalans mellan intäkter och kostnader. Den ekonomiska situationen förstärks av att de statliga tillskotten i huvudsak består av riktade satsningar.

Sammantaget innebär detta att sektorn även under de kommande åren behöver hantera en ekonomi med begränsat reformutrymme, där anpassningar och prioriteringar är nödvändiga för att uppnå en långsiktigt hållbar ekonomi, trots att den övergripande konjunkturen successivt förbättras.

Nyckeltal för den svenska ekonomin. Procentuell förändring.

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
BNP	1,0	1,8	2,6	2,4	1,8	1,7
Arbetade timmar	-0,3	-0,1	1,2	1,0	0,8	0,5
Arbetslöshet (andel av arb. kraft)	8,4	8,8	8,5	7,8	7,6	7,4
Timlön, konjunkturlönest atistiken	4,1	3,7	3,5	3,5	3,5	3,5
Inflation KPIF	1,9	2,6	1,2	1,7	2,6	2,0
Styrränta, värde årets slut	2,75	1,75	1,75	2,00	2,25	2,25
PKV, priserförändring,	-	0,2	2,8	3,0	3,7	3,4

PKV - prisindex för kommunal verksamhet. SKR, cirkulär februari.

Rikets underliggande skatteunderlagsutveckling, tioårigt genomsnitt samt årlig utveckling

RUR	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Snitt 10 år	4,5	4,5	4,4	4,4	4,4	4,4
Årlig ökning	3,7	3,9	5,0	4,2	4,3	4,3
Differens	-0,8	-0,6	0,5	-0,2	-0,1	-0,1

SKR, cirkulär februari. En svag konjunkturutveckling och negativ ökning av antalet arbetade timmar gör att skatteunderlaget ökar mindre än det historiska genomsnittet 2024–2025. Prognosen tyder på att skatteunderlagstillväxten 2027–2029 också är svagare än genomsnittet.

1.4.2 Finansiella mål enligt god ekonomisk hushållning

De finansiella målen ska ange de finansiella förutsättningarna och ramarna för den kommunala verksamheten utifrån kommunens ekonomiska situation på kort och lång sikt. De finansiella målen ska också ange en ambition för kommunens finansiella utveckling och ställning. (*Finansiella målen är antagna av KF 2024-04-29*)

- Resultatmål: årsresultatet för Skara kommun ska inte understiga 2,0 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning över en rullande 6-årsperiod. Budgeterat resultat för budgetåret eller planåren får dock inte understiga 0,5 procent ett enskilt år. Vid budgettillfället kan undantag göras om villkor för resultatutjämningsreserv eller resultatreserv är uppfyllda.
- Självfinansieringsgrad: självfinansieringsgraden för investeringar får inte understiga 60,0 procent för senaste rullande tioårsperioden.
- Soliditetsmål: Kommunens soliditet ska inte understiga 20,0 procent inklusive pensionsförpliktelser.

Finansiella mål *	2027	2028	2029	2030
Resultat	2,0	1,6	1,8	2,2
Självfinansieringsgrad	56	59	66	68
Soliditet*	18	19	20	23

*Förutsätter utfall enligt budget.

1.5 Budgetförutsättningar

Budgeten för perioden 2027–2030 bygger på tekniska budgetförutsättningar enligt prislappsmodellen och utgår från kommunens aktuella befolkningsprognos, intäktsutveckling samt bedömda pris- och löneuppräknings. Befolkningen prognostiseras vara relativt stabil under perioden samtidigt som skatteintäkter och generella

statsbidrag utvecklas positivt.

De tekniska ramarna har beräknats med hänsyn till volymförändringar, PO-pålägg, internränta samt uppräkningspriser och löner. Budgeten innehåller ett planerat positivt resultat för samtliga år i planperioden och utgör grunden för nämndernas ekonomiska ramar och finansförvaltningens planering

	2027	2028	2029	2030
Befolkning, antal:	18 724	18 695	18 672	18 663
Intäktsprognos, tkr:	1 533 021	1 587 696	1 640 496	1 702 208
Budgeterat resultat, tkr:	31 100	32 199	35 459	46 508
PO-pålägg:	40,20	40,70	40,80	40,80
Internränta, %:	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Uppräkning av pris- och lön, %, (SKR, feb 2026)				
Prislappar	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Intäktslappar	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Politisk verksamhet	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Infrastruktur, skydd mm	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Kultur och fritid	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Särskilt riktade insatser	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Övriga verksamheter	2,7%	3,5%	3,3%	3,3%
Tekniska ramar, tkr:				
Kommunfullmäktige	-2 544	-2 629	-2 713	-2 801
Revision	-1 273	-1 315	-1 357	-1 401
Valnämnd	-620	-641	-662	-684
Överförmyndare	-2 166	-2 238	-2 310	-2 385
Kommunstyrelsen	-104 268	-109 438	-113 982	-116 313
Nämnd för Service och teknik	-47 440	-49 654	-50 958	-53 724
Barn- och utbildningsnämnd	-588 284	-604 328	-620 027	-637 566
Omsorgsnämnd	-578 279	-608 136	-637 787	-668 355
Kultur- och fritidsnämnd	-48 123	-50 304	-52 323	-53 814
Samhällsbyggnadsnämnd	-21 352	-22 273	-23 419	-24 234
Samhällsskydd mellersta Skaraborg	-24 011	-24 811	-25 609	-26 441
Finansförvaltning *	1 537 541	1 589 596	1 639 165	1 703 483
Tekniskt resultat	119 182	113 830	108 019	115 765

* Finansförvaltning avser skatteintäkter, generella statsbidrag, pensionsutbetalningar ansvarsförbindelse, internränta, finansiella intäkter, finansiella kostnader, utdelning bolag.

1.5.1 Budgetmodell

Budget 2027 blir första året som kommunen använder SKR:s budgetmodell som bygger på kommunens intäkter, finansiella mål och befolkningsprognos. Modellen innefattar både investerings- och resultatbudget. Modellen bidrar till objektivitet och transparens då den utgår från prislappar och demografi. Eget prisindex baserat på SKR:s prognos för kommunal verksamhet används för årlig uppräkningspriser och löner. Av de intäkter som kommunen får in avsätts ett resultat, i utgångsläget två procent över en rullande sexårsperiod. Resultatnivån tillsammans med avskrivningarna ger en ram för den investeringsnivå som kommunen kan finansiera själv utifrån det finansiella målet (resultatnivån) och därmed inte behöver låna till. Modellen innebär att en standardkostnad räknas fram för respektive verksamhet utifrån en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå för samtliga kommuner.

Standardkostnaden justeras med kommunens strukturella förutsättningar och ger prislappar som tillsammans med antalet invånare i den aktuella åldersgruppen ligger till grund för budgetramarna för förskola, fritidshem, förskoleklass, grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg. För verksamheterna LSS, Komvux samt individ- och familjeomsorgen används i stället intäktslappar, som också baseras på standardkostnaden men där det totala antalet invånare i kommunen används för att räkna fram budgetramarna. För övriga verksamheter, såsom politisk verksamhet, kultur- och fritidsverksamhet, infrastruktur, kollektivtrafik och arbetsmarknad kan man i modellen välja mellan ”budget på budgetprincip”, ”lika stora kommuner-princip” och ”mest lika kommuner princip”. Skara kommun har valt att jämföra sig med ”mest lika kommuner” vad gäller kultur och fritidsverksamheter, särskilt riktade insatser, övrig utbildning och övrig omsorg där det är den genomsnittliga kostnaden för mest lika kommuner inom respektive verksamhetsområde och i förhållande till det totala antalet invånare i kommunen som används för att ta fram budgetramarna. För politiska verksamheter och gemensamma verksamheter används principen ”budget på budget”.

Den tekniska ramen visar ramnivån utan politiska prioriteringar. Prioriteringsutrymmet är mellanskillnaden mellan kommunens intäkter, det resultat som kommunen behöver ha enligt beslutat resultatmål och de tekniska ramarna. Prioriteringarna är i grunden endast ett år i taget. Är det en flerårig satsning behöver prioriteringen ske för varje år i planperioden. Slutlig budgetram per nämnd blir: teknisk ram +- eventuella politiska prioriteringar, (och eventuella kapitalkostnader för icke-prislappsverksamheter).

1.5.2 Teknisk ram

Prislappsmodellen innebär att driftbudgeten för förvaltningarna baseras på tekniska ramar som utgår ifrån olika parametrar kopplat till demografi och strukturella förutsättningar med ett inbyggt sätt för uppräknig av föregående års ramar, men med en rörlighet kopplat till demografin. Den tekniska ramen är objektiv och utan påverkan av politiska beslut. Den tekniska ramen ger möjlighet att bedriva verksamhet på en genomsnittlig nivå, vilket innebär att åtgärder som merparten av kommuner i Sverige genomför ingår i prislappen.

Den tekniska ramen baseras på flera olika komponenter. För verksamheter inom förskola, fritidshem, grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg används så kallade prislappar som grund för beräkningarna. För verksamheter inom LSS, individ- och familjeomsorg (IFO) samt vuxenutbildning inklusive SFI används i stället intäktslappar.

För politisk verksamhet samt infrastruktur-, kultur- och fritidsverksamhet utgår beräkningarna från genomsnittet för mest lika kommuner. Gemensamma verksamheter beräknas utifrån principen budget på budget.

De tekniska ramarna räknas dessutom upp med index för pris- och löneökningar samt PO-pålägg. Även nuvarande investeringsplan ligger till grund för ramarna, vilket innebär att förändringar i investeringsplanen påverkar de tekniska ramarna för verksamheter som inte omfattas av pris- eller intäktslappar.

Befolkningsprognosen (2026) ligger till grund för bedömningen av demografin, vilken är en central del i prislappsmodellen. Förändringar i invånarantal påverkar inte enbart skatteintäkterna utan även verksamheternas kostnader. Ett ökat eller minskat antal invånare får därför direkt genomslag i de verksamheter som omfattas av prislappsmodellen. Dessa verksamheter utgör sammantaget drygt 70 procent av budgeten.

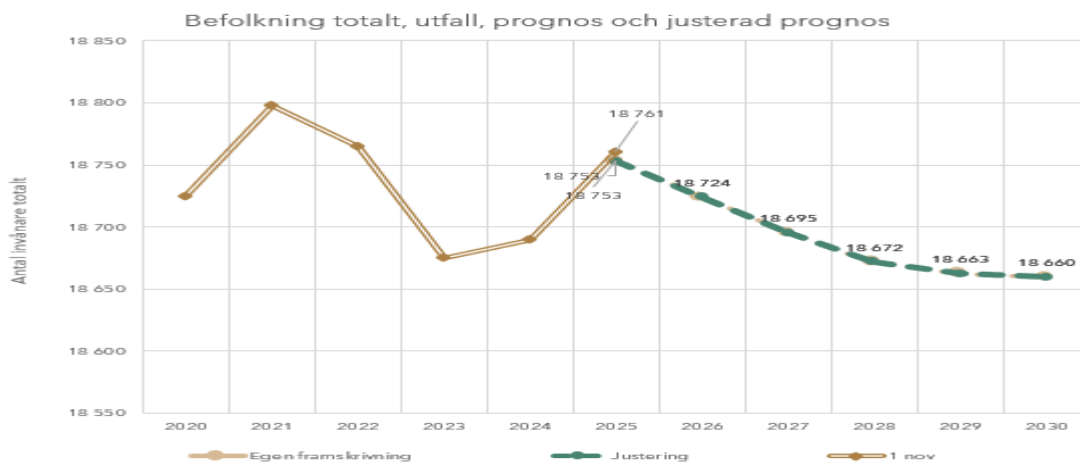
Befolkning

Enligt SCB:s befolkningsregister uppgick Sveriges folkmängd den 31 december 2025 till cirka 10,6 miljoner invånare. Befolkningsökningen under året var relativt begränsad och låg i nivå med utvecklingen under 2024, då ökningen var betydligt lägre än toppåret 2022. Sammantaget visar de senaste åren på en tydlig avmattning i befolkningstillväxten jämfört med tidigare.

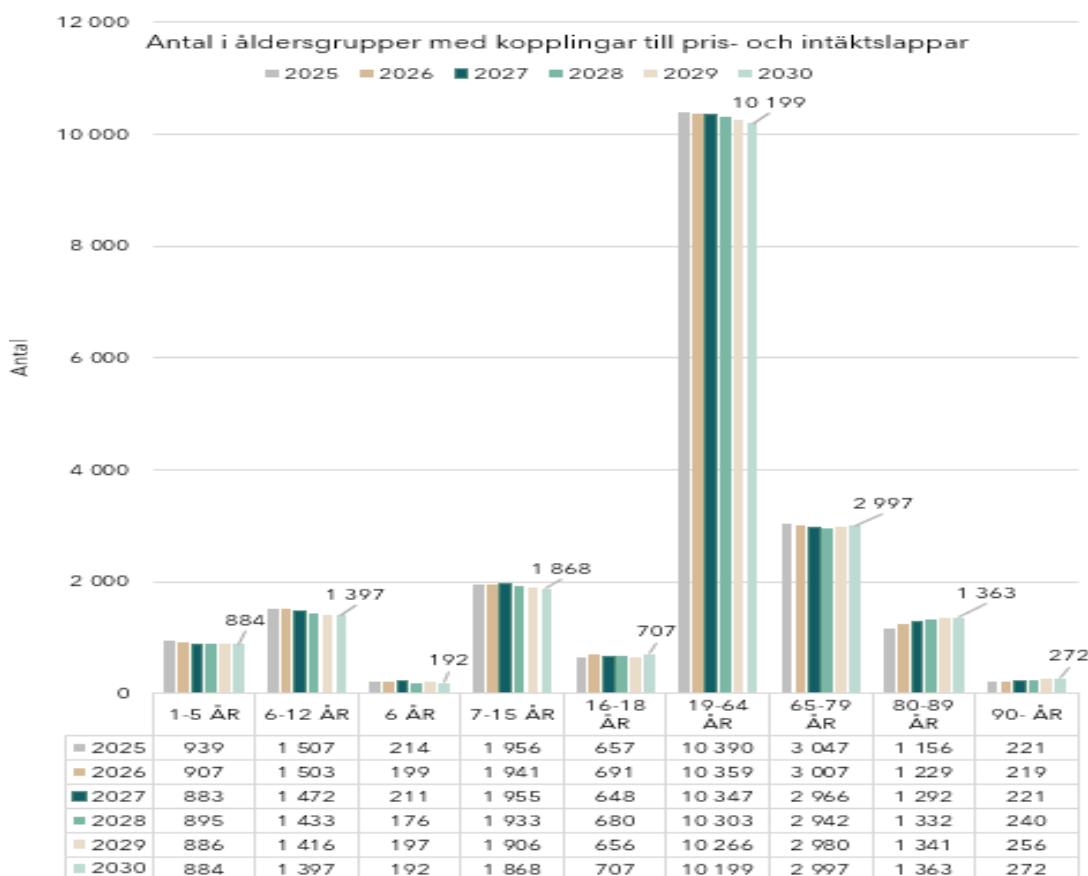
Befolkningsökningen består till största delen av ett positivt utrikes flyttnetto, det vill säga att fler personer flyttar till Sverige än från landet. Födelsenettet (skillnaden mellan antal födda och avlidna) är fortsatt lågt och bidrar i mindre utsträckning till folkökningen. Inflyttningen från utlandet ligger kvar på en relativt hög nivå, samtidigt som även utflyttningen har ökat. Detta kan delvis förklaras av fortsatta justeringar i folkbokföringen, där personer som inte

längre är bosatta i landet avregistreras. Sammantaget innebär detta att flyttnettot mot utlandet fortsatt är positivt, men påverkas av både ökad in- och utflyttning.

Den inrikes rörligheten är fortsatt dämpad och ligger på nivåer som motsvarar tiden före pandemin. Den svagare utvecklingen på bostadsmarknaden, tillsammans med ekonomiska faktorer såsom ränteläge och inflation, har bidragit till en minskad flyttbenägenhet. Hur rörligheten utvecklas framöver beror i hög grad på den ekonomiska utvecklingen under kommande år. Antalet födda barn är fortsatt på historiskt låga nivåer. Detta beror dels på att antalet kvinnor i barnafödande åldrar har minskat, dels på att fruktsamhetstalet ligger kvar på en låg nivå. Utvecklingen innebär att födelsenettot är svagt och i vissa fall negativt. Enligt befolkningsprognos 2026 kommer befolkningen 2030 i Skara kommun vara 18 660 invånare.



Tabellen nedan visar volymer för prislapps-/intäktslappsverksamheterna. Prognosen innebär att modellen ger att budgetmedel förskjuts från de lägre åldrarna mot de högre åldrarna.



1.5.3 Prioriteringar

Prioriteringar avser förändringar utöver den tekniska ramen enligt prislappsmodellen.

Förändringar av verksamhetens omfattning, ambitionsnivå eller inriktning hanteras genom politiskt beslutade prioriteringar. Dessa kan innebära såväl tillskott av medel som reduceringar eller omfördelningar av resurser och kan avse både tillfälliga och permanenta åtgärder.

Prioriteringar kan omfatta kommunens huvuduppdrag, befintlig eller ny verksamhet, kvalitetshöjande insatser, effektiviseringar och omställningsåtgärder samt samhällsstrategiska satsningar. De kan även avse förändringar till följd av lagstiftning, myndighetskrav eller rekommendationer samt förändringar kopplade till riktade eller generella statsbidrag.

En prioritering kännetecknas normalt av att den ligger utöver genomsnittlig effektivitets- eller ambitionsnivå och inte fullt ut hanteras inom prislappsmodellens tekniska ram. Den kan också avse verksamhet eller aktiviteter som inte kompenseras genom kostnadsutjämnningssystemet, innebära en förändrad ambitionsnivå, ett nytt uppdrag eller en särskild satsning. Prioriteringar kan vara både tillfälliga och permanenta.

Prioriteringar är politikens verktyg för att påverka ambitionsnivån genom att tillföra, omfördela eller minska resurser samt genom att justera ramar och uppdrag inom modellen. En av prislappsmodellens grundtankar handlar om att en prioritering har en begränsad tidsomfattning, dvs man kan inte göra permanenta prioriteringar. Det tar sin utgångspunkt i att om något är permanent är det inte en prioritering. Skulle teoretiskt en större del av prioriteringsutrymmet anges som permanent skulle det låsa upp det utrymme politiken har att använda för olika ändamål vid olika tillfällen.

Totalt uppgår politiska prioriteringar till 88,1 miljoner kronor för 2027.

Sammanställning prioriteringar

Prioriteringar (Tkr)	Budget 2027	Planår 2028	Planår 2029	Planår 2030
Behov enligt revisionen	134	138	142	146
Valnämnd - prioritering utifrån valår	-620	-640	-387	-34
Ny lagstiftning och byte av verksamhetssystem	544	544	544	544
Utökad säkerhet i digitala miljön - Cybersäkerhetslagen	2 000	2 000	1 500	1 000
Digital mognad - Förvalta och utveckla	886	886	886	886
Trygghet, säkerhet och beredskap	2 326	2 326	1 826	1 826
Anropsstyrd linjetrafik i Skara tätort - Avtal	1 000	1 000	1 000	1 000
Omorganisation inom förskolan - tomhyror	1 116	446	446	446
Projektmedel GINS	2 484	1 500	1 125	0
Projektmedel GINS	-2 125	0	0	0
Jul-Sommarlovskort	160	160	160	160
Seniorkort +70	645	645	645	645
Turismverksamhet inkl. Eventorg.	4 108	4 108	4 108	4 108
Bidrag till Västergötlands Museum - Avtal	3 361	3 485	3 607	3 734
Bidrag till Skara Skolscen - Avtal	789	818	847	876
Medfinansiering till E20	595	617	639	661
Höjning av kraftledning	100	1 100	0	0
Drift relaterat investeringar -Centrumutveckling	100	100	100	100
Drift relaterat investering - Reservkraftverk	0	100	250	400
Kommunala bil- och cykelvägar	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
Parkverksamhet	-500	-500	-500	-500

Idrotts- och fritidsanläggningar	-300	-300	-300	-300
Drift för Investeringar 2027-2030 (ej kapitalkostnader)	160	2 190	220	276
Ökade vägbidragkostnader	600	600	600	600
Drift inv. Gruppbostad på landet	0	800	800	800
Stureplan, behålla nuvarande ambitionsnivå	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Förskola, bättre anpassning till färre barn än andra kommuner	-1 000	0	0	0
Grundskola, stärkt måluppfyllelse genom kompetensförstärkning och -växling	14 000	14 000	14 000	14 000
Grund- och gymnasieskola, skolbibliotek, lagändring ht 2025	1 000	500	0	0
Anpassad grundskola, behålla kostnadseffektivitet	-3 500	-3 000	-3 000	-3 000
Gymnasieskola, brett programutbud på Katedralskolan genom organisationsgrundad fördelningsmodell	6 300	5 900	5 900	6 100
Gymnasieskola, stöd för att möta behov hos elever med svagare förkunskaper från grundskolan	3 000	3 000	2 000	2 000
Gymnasieskola, nytt avtal kring naturbruksutbildning från 2028	0	2 000	2 000	0
Anpassad gymnasieskola, fler elever i målgruppen	2 500	2 500	3 000	3 000
Vuxenutbildning, behålla nuvarande ambitionsnivå	7 000	7 000	6 000	6 000
Kommunalt aktivitetsansvar, behålla nuvarande ambitionsnivå	500	500	500	500
Samtliga verksamheter BUN, bromsa kostnadsutvecklingen, långsiktig effektivisering	-2 000	-2 500	-3 000	-3 500
Bemanning Hemvård	7 000	7 000	7 000	7 000
Bemanning SäBo	9 000	9 000	9 000	9 000
2 Korttidsplatser	2 000	2 000	2 000	2 000
Bemanning HSL	2 900	2 900	2 900	2 900
Dagverksamhet	1 100	1 100	1 100	1 100
Hyressubventioner	3 000	3 000	3 000	3 000
Arbetsmarknad och kompetensförsörjning,	5 500	5 500	5 500	5 500
Bemanning IFO	1 200	1 200	1 200	1 200
LSS bostad på landet 6 platser	5 500	6 500	6 500	6 500
Civil beredskap	300	0	0	0
Borgensåtagande	1 030	1 030	1 030	1 030
Verksamhetsstöd föreningar samt Civilsamhället	721	721	721	721
Pensionärsföreningar föreningsbidrag	206	206	206	206
Stöd till studieorganisationer	669	669	669	669
Allmän kulturverksamhet inkl. Kulturfastigheterna	219	219	219	219
Biblioteksverksamhet inkl. gamla biblioteket	1 516	1 548	1 580	1 614
Vilan Etapp 5 (hyror samt drift)	5 943	6 133	6 349	6 571
Petersburg (hyror samt drift)	2 472	2 563	2 653	2 746
Vilan Etapp 5 o Petersburg (kostnader baserade på investeringar för att ta de nya anläggningarna i bruk samt möjliggöra verksamhet i dem)	1 595	1 595	1 595	1 595
Uppgradering Ardalabadet	165	171	177	183
Bibehålla produktionstakt detaljplaner	1 915	1 915	1 415	1 415
Bibehålla aktuell plantaxenivå	600	600	800	1 000
Fortsatt samverkan inom energirådgivning	-118	-118	-118	-118
Bibehålla snabba handläggningstider myndighetsutövning	800	600	400	200
Miljö & Hälsa, miljöstrategimedel	76	76	76	76

Fortsatt arbete inom TiS-samverkan (alkoholtillstånd)	-250	-250	-250	-250
Driftkostnader inv. Gata/Park	160	230	180	2 206
Samordningscentral (KSC)	800	800	800	800
Ändrad andel, invånare Skara/Götene (51/49)	400	400	400	400
Samtliga verksamheter, bromsa kostnadsutvecklingen, effekthemtagning genom digitalisering, frisknärvaro o antikrängel	-5 900	-9 900	-12 400	-14 900
Frysta hyror - effektiv fastighetsförvaltning	-3 600	-3 600	-3 600	-3 600
Effekthemtagning genom införande av sektorsorganisation (samtliga vht)	0	-10 000	-10 000	-10 000
Förebyggandeverksamhet, mötesplatser äldre	1 000	1 000	1 000	1 000
Totalt	88 082	81 631	72 560	69 257

1.5.4 Balanskravsavstämning

Skara kommun har inget underskott enligt lagen om balanskravet att återställa vid upprättande av budgeten för år 2027. Skara kommun har efter 2025 års bokslut en resultatutjämningsreserv som uppgår till 132,3 mnkr samt en resultatreserv som uppgår till 26,5 mnkr som kan användas i tider med svag intäktsutveckling. Under 2027 och 2028 finns denna möjlighet att ta del av reserven då den årliga ökningen av skatteunderlaget enligt prognos, (SKR februari), understiger genomsnittlig utveckling för den senaste 10 års perioden.

Kommunen

Tkr	År 2024	År 2025	Budget 2026	Budget 2027
Årets resultat enligt resultaträkningen	-53 499	40 287	18 950	31 100
- Samtliga realisationsvinster	-3 253	-84	0	0
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjligheter	0	0	0	0
+Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	0	0	0	0
+/- Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	0	507	0	0
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	2 352	0	0	0
Årets resultat efter balanskravsjustering	-54 400	40 710	18 950	31 100
Reservering av medel till resultatutjämningsreserv	0	0	0	0
Reservering av medel till resultatreserv (RER)		-26 538	0	0
Användning av medel från resultatutjämningsreserv	54 400	0	0	0
Balanskravsresultat	0	14 172	18 950	31 100

1.5.5 Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Avgörande för skatteunderlagsutvecklingen och därmed kommunens största intäktskälla är sysselsättningsutvecklingen och löneutvecklingstakten i hela landet. Under 2027 förväntas en tydligare konjunkturuppgång med fler arbetade timmar, och från 2027 bidrar försvarsatsningar till ökad tillväxt. Under perioden 2027–2029 beräknas skatteunderlaget öka med i genomsnitt 4,3 procent per år, vilket är i linje med utvecklingen under det föregående decenniet.

Den skatteprognos som ligger till grund för beräkningarna är SKR:s prognos 2026-02-26.

Skara kommun tar under 2027 ut 21,90 kr i kommunalskatt. Budgetberäkningarna framåt på planperioden bygger därmed på en oförändrad kommunalskatt.

Hur stort utfallet för de generella statsbidragen blir regleras i de kommunala utjämningsystemen mellan kommunerna och har förstärkts från tidigare år.

Ytterligare en parameter som är av betydelse för utfallet är befolkningsstorleken och dess utveckling över tiden.

Siffran som ligger till grund för skatteberäkningen är befolkningmängden året före budgetåret och denna uppskattas enligt prognos till 18 724 invånare för budgetår 2027, 18 695 invånare för 2028, 18 672 invånare för 2029 samt 18 663 invånare för 2030. (Invånarantalet per 31 december 2025 uppgick till 18 753)

Skatter och generella statsbidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Planår 2028	Planår 2029	Planår 2030
Skatteintäkter	1 071 680	1 099 507	1 125 627	1 173 574	1 223 632	1 274 427
Inkomstutjämning	233 882	253 803	280 939	288 968	297 180	305 517
Kostnadsutjämning	11 652	8 393	9 649	12 449	14 746	25 141
Regleringspost	44 720	43 577	48 065	43 987	36 239	28 430
LSS-utjämning	15 744	15 038	14 334	14 312	14 294	14 287
Fastighetsavgift	51 528	52 277	54 407	54 407	54 407	54 407
Summa	1 429 206	1 472 595	1 533 021	1 587 697	1 640 498	1 702 209

1.5.6 Finansförvaltningen

Finansförvaltningen

Finansförvaltningen hanterar flera interna poster och transaktioner som har sin motpart på olika förvaltningar inom kommunen. En av dessa poster är internräntan, som debiteras till nämndernas tillgångsmassa för kapitalbindning. En annan intern post är PO-pålägget, som tas ut på alla löner och används för att täcka arbetsgivaravgifter. Dessa går främst till pension och sjuk- och olycksfallsförsäkringar för personalen.

Vidare ansvarar finansförvaltningen för hanteringen av kommunkoncernens lån och kreditflöden, vilket kallas internbank. Denna verksamhet synliggörs i resultaträkningen genom finansiella intäkter och kostnader, och inkluderar externa räntekostnader samt andra bank- och finanskostnader. Dessutom inkluderas ränteintäkter som kommunen erhåller genom vidareutlåning till kommunens bolag i finansnettot.

Personalomkostnadspålägg och pensioner

PO-pålägget tas ut till en central post under finansförvaltningen från nämndernas löneutbetalningar. Enligt antagande uppgår pålägget till 40,2 procent för 2027, (41,2 procent 2026).

Det pålägg som tas ut från nämnderna täcker inte utbetalningar som benämns "gamla utbetalningar" utan dessa budgeteras separat på finansförvaltningen. Denna del är hänförlig till kommunens ansvarsförbindelse varav pensionsförpliktelser uppgick till 350,2 mnkr vid utgången av 2025. Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen för täckning av pensionskostnader uppgår för budgetår 2027 till 24,5 mnkr

Internränta

Denna ränta betalar nämnderna på sina respektive tillgångar in till en central post som i sin tur används till att betala kommunens externa räntekostnader. I förutsättningarna uppgår den (oförändrad) till 2,5 procent för 2027 och planåren.

Finansiella poster

I finansiella poster ingår räntekostnader och intäkter från långfristiga skulder och utlåning, checkräkningskredit samt andra bankkostnader. Skara kommun hanterar hela kommunkoncernens upplåning, inklusive de kommunala bolagen. Vid bokslutet 2025 uppgick skulder och upplåning mot banker och kreditinstitut till 1 320,9 miljoner kronor. I maj 2026 är den genomsnittliga räntebindningen för koncernens lån 1,72 år. Snitträntan för de senaste 12 månaderna uppgick till 2,42 procent.

Under 2026-2027 förväntas kommunkoncernen behöva ta upp ytterligare lån för att finansiera investeringar enligt plan. Räntekostnaden för de långfristiga skulderna förväntas i budget uppgå till 40,0 miljoner kronor 2027, vilket är en ökning jämfört med tidigare år.

Ränteintäkterna, inklusive utdelningar från de kommunala bolagen, förväntas uppgå till 24,9 miljoner kronor, vilket resulterar i ett negativt finansnetto på 15,1 miljoner kronor för 2027. Ränteintäkterna kommer från utlåning till de kommunala bolagen och inkluderar ett räntepåslag för att upprätthålla konkurrensneutralitet och hantera den ökade administrativa belastningen för kommunen.

För år 2027 har Skara kommun budgeterat för en utdelning från sina bolag på 6,0 miljoner kronor, då från Skara Energi AB. Centrubostäder i Skara AB förväntas inte ge någon utdelning eftersom de omfattas av andra regler som ett allmännyttigt bostadsbolag.

Bedömning av lånebehov

Avskrivningar och årliga resultat ska ge likviditet till investeringarna. Sammantaget beräknas avskrivningarna uppgå till ca 85 mnkr årligen under perioden 2026-2030 medan resultatnivån enligt budget är ca 33 mnkr sett i snitt över femårsperioden.

Den investeringsvolym som kan klaras med egna medel beräknas enligt budgetförutsättningarna för perioden 2026-2030 uppgå till omkring 595 mnkr varav verksamhetens budgeterade resultat uppgår till 164 mnkr och avskrivningarna till 431 mnkr. Investeringsvolymen för perioden 2026-2030 uppgår enligt investeringsplanen till 478,1 mnkr, då inkluderat investeringsobjekt som är påbörjade eller påbörjas innan budget och planperioden 2027-motsvarande 152 mnkr. Det medför ett förväntat upplåningsbehov om 0 mnkr för perioden 2026-2030 som helhet. Dock är resultaten svagare i början av perioden vilket ger ett möjligt upplåningsbehov under 2026 och 2027 om cirka 50 mnkr för kommunens del. Under åren 2028, 2029 och 2030 väntas resultat och avskrivningar ge likviditet tillbaka för möjlig amortering i samma storleksordning. För koncernen sett så bedöms Skara Energi AB ha ett lånebehov om 70-90 mnkr under 2026 och 2027, relaterat investeringar som mottagningsstation, ackumulator och värmepump.

Sammantagen bedömning av upplåningsbehovet relaterat investeringsvolym i budget och plan 2026-2030:

År 2026-2027: Skara kommun inkl. bolag, 120 mnkr

År 2028-2030: Skara kommun -150 mnkr (möjlig amortering)

1.6 Finansiella rapporter

1.6.1 Resultatbudget

Resultatbudgeten är en plan över framtida intäkter och kostnader och vad de kommer göra för verksamhetens resultat under en viss tidsperiod. Resultatbudgeten består i huvudsak av intäkter i form av skatteintäkter och statsbidrag samt avgifter som verksamheterna tar ut. Beräknade kostnader utgörs av verksamhetens kostnader och beräknade avskrivningar för befintliga och planerade investeringar. Genom att minska de totala intäkterna med de totala kostnaderna framkommer förändringen av det egna kapitalet (årets resultat).

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Verksamhetens intäkter	563 930	502 000	527 481	545 831	563 925	579 252
Verksamhetens kostnader	-1 888 267	-1 864 145	-1 930 955	-1 998 127	-2 064 360	-2 120 470

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Avskrivningar	-73 644	-76 000	-83 356	-89 044	-90 880	-91 594
Verksamhetens nettokostnader	-1 397 981	-1 438 145	-1 486 830	-1 541 340	-1 591 315	-1 632 812
Skatteintäkter	1 047 448	1 099 507	1 125 627	1 173 574	1 223 632	1 274 427
Generella statsbidrag	369 767	373 088	407 395	414 123	416 865	416 865
Verksamhetens resultat	19 234	34 450	46 192	46 357	49 182	58 480
Finansiella intäkter	25 163	27 500	24 850	25 900	25 050	24 000
Finansiella kostnader	-34 110	-43 000	-39 942	-40 057	-38 772	-35 972
Resultat efter finansiella poster	10 287	18 950	31 100	32 200	35 460	46 508
Budgetstörande post	30 000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat	40 287	18 950	31 100	32 200	35 460	46 508
Resultat/skatter och bidrag, årlig (%)	2,8	1,3	2,0	2,0	2,2	2,7
Resultat/skatter och bidrag, rullande 6 år, (%)	3,0	2,5	2,0	1,6	1,8	2,2

1.6.2 Balansbudget

Den budgeterade balansräkningen visar vilka förväntade tillgångar, skulder och eget kapital som kommunen har vid en viss tidpunkt. Den visar en ögonblicksbild och kan förenklat sägas vara en sammanfattning av resultat- och likviditetsbudgetarna. Den budgeterade balansräkningen har sin utgångspunkt i den ingående balansräkningen. Till skillnad från resultat- och likviditetsbudgetarna visar den budgeterade balansräkningen inte en plan för en period, utan för en specifik tidpunkt. Balansbudgeten visar hur kapital använts (tillgångar) och hur det har skaffats fram (skulder och eget kapital). En kommun kan i princip skaffa kapital på två sätt, dels genom att låna pengar utifrån (främmande kapital/skulder), dels genom att finansiera tillgångar med egna medel som erhålls genom att verksamheterna har lämnat ett "överskott" (eget kapital). Skillnaden mellan tillgångar och skulder utgör det egna kapitalet.

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Anläggningstillgångar						
Immateriella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0	0
Materiella anläggningstillgångar	1 674 826	1 827 759	1 870 604	1 880 861	1 854 382	1 799 889
Finansiella anläggningstillgångar	421 714	369 887	369 887	369 887	369 887	369 887
Summa anläggningstillgångar	2 096 540	2 197 646	2 240 491	2 250 748	2 224 269	2 169 776
Bidrag till infrastruktur	33 525	27 812	27 812	27 812	27 812	27 812
Omsättningstillgångar						
Förråd	1 070	1 306	1 306	1 306	1 306	1 306
Fordringar	254 063	343 960	363 960	373 960	383 960	383 960
Kortfristiga placeringar	0	0	0	0	0	0
Kassa och bank	120 727	105 732	123 987	135 930	137 869	138 870
Summa omsättningstillgångar	375 860	450 998	489 253	511 196	523 135	524 136
SUMMA TILLGÅNGAR	2 505 925	2 676 456	2 757 556	2 789 756	2 775 216	2 721 724
Eget kapital						
Ingående eget kapital	744 260	755 272	774 222	805 322	837 522	872 982
Årets resultat	40 287	18 950	31 100	32 200	35 460	46 508
Summa eget kapital	784 547	774 222	805 322	837 522	872 982	919 490

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Varav RUR	132 330	133 231	133 231	133 231	133 231	133 231
Varav RER	26 538	0	0	0	0	0
Avsättningar						
Avsättningar för pensioner	25 737	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Andra avsättningar	9 979	22 698	22 698	22 698	22 698	22 698
Summa avsättningar	35 716	47 698	47 698	47 698	47 698	47 698
Skulder						
Långfristiga skulder	968 300	1 194 249	1 244 249	1 244 249	1 194 250	1 094 250
<i>varav vidareutlånade medel</i>	<i>417 000</i>	<i>435 000</i>	<i>485 000</i>	<i>485 000</i>	<i>485 000</i>	<i>485 000</i>
Kortfristiga skulder	717 362	660 287	660 287	660 287	660 286	660 286
<i>varav kortfristig del av långfristig skuld</i>	<i>393 500</i>	<i>400 000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Summa skulder	1 685 662	1 854 536	1 904 536	1 904 536	1 854 536	1 754 536
SUMMA E.K. AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	2 505 925	2 676 456	2 757 556	2 789 756	2 775 216	2 721 724
Soliditet (%)	17	18	18	19	20	23

1.6.3 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen Innehåller uppgifter om kommunens förväntade finansiella flöden, det vill säga kommunens inbetalningar och utbetalningar under en viss period och visar hur kommunen finansierar sin verksamhet och sina investeringar. Budgeterade kassaflöden utgår från hur kommunen bedömer att faktiska in- och utbetalningar kommer att se ut, till skillnad från resultatbudgeten som visar beräknade intäkter och kostnader.

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Den löpande verksamheten						
Årets resultat	40 287	18 950	31 100	32 200	35 460	46 508
Justering för av- och nedskrivningar	61 711	63 550	84 259	90 046	92 134	93 073
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	-10 588	-10 588	0	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	101 998	81 848	114 729	121 611	126 886	138 559
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	98 503	-25 050	-20 000	-10 000	-10 000	0
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringsstillgångar	236	0	0	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	52 059	1 200	-273	-367	-546	-457
Kassaflöde från den löpande verksamheten	252 796	57 998	94 456	111 244	116 340	138 102
Investeringsverksamheten						
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-315 833	-151 095	-126 201	-99 301	-64 401	-37 101
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	23 892	0	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0	0

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-291 941	-151 095	-126 201	-99 301	-64 401	-37 101
Finansieringsverksamheten						
Nyupptagna lån	240 692	65 000	50 000	0	0	0
Amortering av långfristiga skulder	-1 641	0	0	0	-50 000	-100 000
Förändring av långfristiga fordringar	0	0	0	0	0	0
Förändring av finansiell leasing	-170 493	0	0	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	68 558	65 000	50 000	0	-50 000	-100 000
Periodens kassaflöde	29 413	-28 097	18 255	11 943	1 939	1 001
Likvida medel vid årets början	91 314	120 727	92 630	110 885	122 828	124 767
Likvida medel vid årets slut	120 727	92 630	110 885	122 828	124 767	125 767

1.6.4 Driftsbudget

Driftbudgeten visar de medel som fullmäktige har anvisat nämnderna för verksamhetsåret 2027.

Kommunfullmäktige har också reglerat nämndernas intäkter genom vilka taxor och avgifter som nämnden har rätt att ta ut. Nämnderna har möjlighet att söka erhålla och söka riktade bidrag utöver vad som är anvisat från kommunfullmäktige.

Nämnderna har att planera sin verksamhet inom de medel som anslås netto nedan.

Tkr	Budget 2026	Planår 2027 (beslut 2026)	Teknisk ram 2027	Prio 2027	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Kommunfullmäktige	-2 495	-2 555	-2 544	0	-2 544	-2 629	-2 713	-2 801
Revision	-1 242	-1 272	-1 273	-134	-1 407	-1 453	-1 499	-1 548
Valnämnd	-605	0	-620	620	0	0	-275	-650
Överförmyndarnämnd	-2 109	-2 164	-2 166	-544	-2 710	-2 782	-2 854	-2 929
Kommunstyrelsen	-110 270	-113 685	-104 268	-15 184	-119 452	-116 368	-118 760	-119 792
Nämnd för service och teknik	-40 607	-44 430	-47 443	4 660	-42 780	-47 894	-47 178	-52 026
Barn- och utbildningsnämnd	-599 142	-607 739	-588 284	-23 958	-612 242	-629 886	-642 585	-657 325
Omsorgsnämnd	-590 832	-605 041	-578 279	-36 165	-614 444	-641 501	-669 152	-697 720
Kultur- och fritidsnämnd	-62 591	-64 272	-48 120	-14 790	-62 913	-65 413	-67 776	-69 622
Samhällsbyggnadsnämnd	-20 706	-19 301	-21 352	-1 823	-23 175	-23 896	-24 542	-25 357
Samhällsskydd mellersta Skaraborg	-23 566	-24 010	-24 011	-764	-24 775	-25 575	-26 373	-27 206
Summa nämnders driftsbudget	-1 454 165	-1 484 469	-1 418 360	-88 082	-1 506 442	-1 557 397	-1 603 707	-1 656 976
Finansförvaltning								
Pensionskostnader	-22 000	-22 000	-24 457	0	-24 457	-27 888	-31 439	-30 137
Internränta	38 000	36 000	44 070	0	44 070	43 945	43 830	43 385
Övriga poster								
Summa	16 000	14 000	19 613	0	19 613	16 057	12 391	13 248
Verksamhetens nettokostnader	-1 438 165	-1 470 469	-1 398 747	-88 082	-1 486 829	-1 541 340	-1 591 316	-1 643 728

Tkr	Budget 2026	Planår 2027 (beslut 2026)	Teknisk ram 2027	Prio 2027	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Skatteintäkter	1 099 507	1 149 160	1 125 627	0	1 125 627	1 173 574	1 223 632	1 274 427
Generella statsbidrag	373 088	378 144	407 395	0	407 395	414 123	416 865	427 781
Finansiella intäkter	27 520	27 000	24 850	0	24 850	25 900	25 050	24 000
Finansiella kostnader	-43 000	-43 000	-39 943	0	-39 943	-40 057	-38 771	-35 972
Årets resultat	18 950	40 835	119 182	-88 082	31 100	32 200	35 460	46 508

Kolumnerna 2026 och Planår 2027 (beslut 2026) inkluderar preliminära lönejusteringsmedel utlagda på nämnderna. Kolumn "Planår 2027 (beslut 2026)" visar budgetsiffror för 2027 enligt tidigare budgetbeslut, 2026.

1.6.5 Investeringsbudget

Investeringsbudgeten för 2027 uppgår till 126,2 mnkr. Den totala investeringsvolymen för budget- och planperioden 2026-2030 uppgår till 478,1 mnkr.

Projekt (tkr)	Pågående projektbud get	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Kommunstyrelsen					
Besöksparkering Varnhem	3 000				
Centrumutveckling	6 332	4 000	4 000	4 000	
Djäknehallens förprojektering	1 943				
Följ strömmen, förprojektering	250				
Inventarier	1 300	300	300	300	300
Landsbygdsutveckling	1 500	1 500	1 500	1 500	
Motionscenter Petersburg	1 861				
Olins park	3 082				
Ombyggnad kontaktcenter	500				
Pendelparkering Varnhem	500	1 500			
Petersburgsområdet	6 299				
Projektering och ny ÄV central	500	20 000	10 000		
Reservkraftverk/Civil beredskap	9 000	8 000	8 000		
Strategiska markinköp	19 799	6 000	6 000	6 000	
Summa Kommunstyrelsen	55 866	41 300	29 800	11 800	300
Nämnden för service och teknik					
<u>Gata/Park</u>					
Lekplatser	300	300	300	300	300
Lekplats stadsträdgården	2 200				
Toppbeläggningar asfalt	5 000	5 000	5 000	3 800	3 800
Trafiksäkerhetsåtgärder	300	300	300	300	300
Reinvestering komponent gata	568	500	500	500	500
Anslutning Brogårdsleden till Malmgatan	0	3 200			
Actionpark	250		5 000	5 000	
Dammen Bernstorp	5 070				
Djäkneparken utemiljö	796				
GC-bro väg 49	0		1 500	9 600	
Genomfart Axvall gest/trygghet	500				

Projekt (tkr)	Pågående projektbudget	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Inventarier	100	100	100	100	100
Källsortering allmän platsmark	59				
Rensning Hindsbosjön	2 047				
Skaraborgsgatan/Klostergatan	2 491				
Broar	1 344				
Fordon och maskiner	2 748	2 000	2 000	2 000	2 000
Lastbil med lastväxlare		5 000			
Summa Gata/Park	23 773	16 400	14 700	21 600	7 000
<u>Fastighet</u>					
Inventarier, gemensamma	200				
Belysningsbyte Skara (flera förv.)	5 978	3 000			
Laddplatser/laddstolpar kommunala verksamheter	2 036	1 000			
Fastighet (underhåll) reinvesteringar komponent	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000
Reinvestering komponent, extra		4 500	2 000	2 000	2 000
Uppgradering förvärvade fast. 2025	1 303				
Säkra fastigheter	500	500	500	500	500
Verksamhetsanpassningar		5 000	5 000	5 000	5 000
Gruppbostad (på landet)	250		15 000		
Bergvärme Varnhemsskolan	3 012				
Parkering Mariebergsskolan	1 625				
Skolgård Gällkvistskolan	1 597				
Funktionella lär & skolmiljöer fsk/skola	8 179				
Omb. grupprum skolor	1 318				
Mariebergsskolan, säker väg & parkering	4 300				
Ny förskola i Sörskogen	3 833				
Nya fastigheter 2025, behov		20 000	10 000		
Energieffektivisering och solceller	6 179	3 500	3 500	3 500	3 500
Summa Fastighet	51 310	48 500	47 000	22 000	22 000
Kost: Inventarier	250	250	250	250	250
Lokalvård: Inventarier	250	250	250	250	250
Summa nämnden för service och teknik	75 583	65 400	62 200	44 100	29 500
Barn- och utbildningsnämnd					
Inventarier BUN	4 400	4 500	4 500	4 500	4 500
Inventarier o verksamhetsanpassning	3 655				
Summa Barn- och utbildningsnämnd	8 055	4 500	4 500	4 500	4 500
Omsorgsnämnd					
Brandskydd LSS boende (tilläggsanslag ON § 171)	1 000				
Datorer	900	800	800	800	800
Gem utrymmen SäBo 10 år	300				
Reservaggregat	0	1 000			
Verksamhetsanpassning (komp ej)	500				
Övriga investeringar 10 år	400	1 200	1 200	1 200	1 200
Summa Omsorgsnämnd	3 100	3 000	2 000	2 000	2 000
Kultur och fritidsnämnd					

Projekt (tkr)	Pågående projektbudget	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
Digitalisering låssystem	1 500				
Funktionella miljöer bibliotek	500				
Inventarier	500	500	500	500	500
Ismaskin 2027	0	2 500			
Jalusiöverdrag bassäng Ardala	208				
Kritrobot	450				
Nät till ishall	265				
Resultattavlor, ljud Idrottshallen	0	1 200			
Utrustning Petersburg	188				
Utsmyckning Skara	1 060	200	200	200	200
Summa Kultur- och fritidsnämnd	4 671	4 400	700	700	700
Samhällsbyggnadsnämnd					
AI inom samhällsbyggnad	200	100	100	100	100
Axvall Skaravägen	0	500			
Varnhem etapp 2 (Axvallavägen & torg)	0	4 800		1 200	
Vingasjön etapp 1	370				
Vingbadet etapp 2	0	2 200			
Västra stationsområdet	3 250				
Summa Samhällsbyggnadsnämnd	3 820	7 600	100	1 300	100
Totalt	151 095	126 200	99 300	64 400	37 100

Kolumn Pågående projektbudget avser investeringar på budgetåret 2026 samt tidigare beslutade och överförda investeringsprojekt till 2026.

1.6.6 Exploateringsbudget

Exploateringsverksamhet består av åtgärder som syftar till att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för bostads- och industriändamål.

Objekt/År	Antal Bostäder/Kvm	Status projektkalkyl	Projekt budget 2026-2030	Budget intäkter	Netto
Brogården etapp 2	9		4,1	4,3	0,2
Nordöstra Skaraberg	10		4,5	3,6	-0,9
Pickagården	8		2,9	2,4	-0,5
Simmesgården	45		9,7	10,7	1,0
Vingasjön etapp 1	8		3,6	3,6	0,0
Kantarellen industri		Tidig kalkyl	15,0		-15,0
Summa	80		39,8	24,6	-15,2

Kantarellens intäkter och kostnader är under utredning och kompletteras innan beslut om projektstart.

Utöver angivna exploateringsprojekt pågår arbete med följande detaljplaner:

Tullportagården, ca 140 bostäder

Vingasjön etapp 2, ca 20 bostäder

Mariégård, ca 25-40 bostäder

Domprostegården, ca 55 bostäder

Djurgårdsbädd etapp 1, ca 20 bostäder

Axenalla Hed, ca 100-200 bostäder

1.7 Koncernföretagens ekonomi

Skara Energi AB

Skara Energi befinner sig i ett i huvudsak stabilt läge med en god ekonomisk grund, nöjda kunder och engagerade medarbetare. Efter en period med pressat resultat, främst till följd av höga biobränslepriser inom fjärrvärmeverksamheten, kan bolaget nu se en successiv resultatförbättring. Detta är en följd av genomförda åtgärder samt en viss nedgång i bränslepriserna.

Bolaget har historiskt haft en stark finansiell ställning och har under de senaste åren varit utan extern upplåning, men står nu inför en period med ökade investeringsbehov. För att stärka konkurrenskraften i fjärrvärmeverksamheten och samtidigt möjliggöra fortsatt elektrifiering i Skara och Skaraborg planeras omfattande investeringar under de kommande åren. Dessa investeringar är nödvändiga för att skapa ett robust och flexibelt energisystem, men innebär också att bolaget kommer att behöva ta upp lån.

Under de kommande åren kommer Skara Energi att genomföra riktade satsningar i energisystemet i syfte att säkerställa trygga leveranser även vid störningar och förändrade omvärldsförutsättningar.

Under innevarande år kvarstår ekonomiska utmaningar inom fjärrvärmeverksamheten, men ambitionen är att affärsområdet ska visa ett positivt resultat under året, med en ytterligare förbättring under 2027. Det finns dock fortsatt en osäkerhet kopplad till bränslepriser och marknadsutveckling.

Samtidigt ökar kraven på verksamheten, bland annat genom digitalisering och nya regelverk. För ett mindre bolag innebär detta utmaningar både vad gäller resurser och tillgång till spetskompetens.

Mot denna bakgrund gör Skara Energi bedömningen att det är utmanande att samtidigt möta samtliga krav kopplade till omställning, investeringar, låga avgifter och avkastning. Bolaget har en tydlig ambition att uppnå fastställda avkastningskrav. Samtidigt innebär kommande investeringar att kraven på resultat i absoluta tal ökar, vilket kan vara en utmaning under en period.

Sammanfattningsvis står Skara Energi starkt, men i ett läge där strategiska investeringar och tydliga prioriteringar är avgörande för att säkerställa en långsiktig hållbar och konkurrenskraftig verksamhet.

Centrumbostäder AB

Centrumbostäder AB Centrumbostäder står idag starkt med en god ekonomi och nöjda hyresgäster.

Fastighetsbeståndet har under de senaste åren genomgått omfattande underhållsåtgärder, ett arbete som fortsätter med hög intensitet under kommande år. Samtidigt har förändrade omvärldsförutsättningar som hög inflation, stigande energipriser och kraftiga räntehöjningar påverkat bolagets ekonomi påtagligt. Under de kommande åren förväntas betydligt lägre överskott jämfört med perioden före ränte- och inflationsökningarna, med ett försämrat kassaflöde som tydligaste konsekvens. Det begränsar förmågan att återinvestera i beståndet och påverkar möjligheten till långsiktig utveckling. Nyproduktion har blivit svårare att få ekonomiskt hållbar då hyresnivåerna som krävs ofta överstiger marknadens betalningsförmåga. Samtidigt pågår arbetet med energieffektivisering och omställning till fossilfritt. Ett nytt EU regelverk väntas medföra skärpta krav på energiprestanda i befintligt fastighetsbestånd, vilket kommer att få stor påverkan på verksamheten. Efterfrågan på hyresrätter är i dagsläget ojämn. Trycket på det befintliga beståndet minskar och risken för ökade vakanser är betydande. Samtidigt är efterfrågan stor på bostäder som är tillgängliga för äldre, vilket pekar på ett växande glapp mellan utbud och behov. Ökade vakanser bedöms utgöra den största risken för en försämrad ekonomisk utveckling. De sociala förutsättningarna i flera av de större bostadsområdena utvecklas i fel riktning. Behovet av trygghetsskapande och integrationsfrämjande insatser är tydligt. Elektrifieringstrenden ställer dessutom krav på fastighetsbeståndets anpassning, särskilt vad gäller laddinfrastruktur och mobilitetslösningar. Detta kräver investeringar och planering för att möta nya förväntningar och behov inom ramen för en ansträngd ekonomi.

1.8 Kommunfullmäktiges beslut, § 62

Kommunfullmäktige beslutar att:

fastställa budgetanslag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2027 enligt föreliggande förslag till driftbudget,

fastställa inriktningen för åren 2028-2030 som underlag för nämndernas fortsatta planering,

fastställa skattesatsen för år 2027 till 21 kronor och 90 öre per skattekrona,

fastställa i budgeten angivna mål,

fastställa i budgeten angiven resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys,

fastställa investeringsbudget för 2027 med planeringsåren 2028-2030,

fastställa maximal låneram under 2027 enligt följande: maximal låneram för kommunkoncernen 1 600 mnkr

fastställa utdelning om sammantaget 6 mnkr år 2027 från de kommunala bolagens resultat enligt följande: Skara Energi AB 6 mnkr, Centrumbostäder i Skara AB 0 mnkr.

bemyndiga kommunstyrelsen att under 2027 omsätta och uppta lån inom beslutad låneram

bemyndiga kommunstyrelsen att fatta beslut om tekniska justeringar av kommunbidrag till nämnder och styrelser under förutsättning att ärendena inte är av principiell art.

I övrigt fastställa förslaget till budget för år 2027 samt i budgetförslaget uppdrag och inriktningar samt i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2028, 2029 och 2030.

Kommunfullmäktige beslutar om en redaktionell ändring av ägardirektivet avseende Skara Elnät AB där Vision 2025 ersätts av Vision 2035.

Kommunfullmäktige beslutar om en redaktionell ändring av ägardirektivet avseende Skara Energi AB där Vision 2025 ersätts av Vision 2035.

Kommunfullmäktige beslutar om ändring av angiven beloppsgräns för extern upplåning i Skara Energi AB:s ägardirektiv att ändras från 80 mnkr till 170 mnkr.