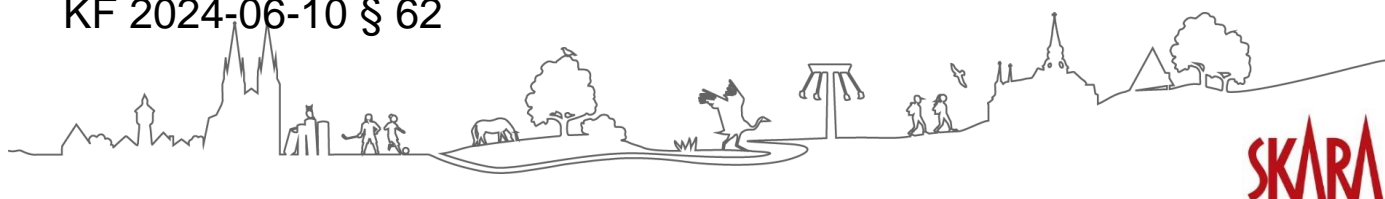


Budgetdokument 2025 med planår 2026-2027

(S, C, L, MP, KD och V)

En budget för Skaras bästa

KF 2024-06-10 § 62



Innehållsförteckning

1 Skara kommun	3
1.1 Politiskt förord	3
1.2 Kommunens övergripande styrdokument	3
1.2.1 Vision	3
1.2.2 Så styrs Skara kommun	4
1.2.3 Kommunens plan och budget.....	5
1.3 Budget 2025 med plan 2026-2027	6
1.3.1 Kommunövergripande inriktningar	6
1.3.2 Kommunfullmäktiges mål	7
1.3.3 Nämndernas grunduppdrag och inriktningar	8
1.3.4 Prioritering för budgetperioden.....	10
1.3.5 Uppdrag för budgetperioden.....	12
1.4 Kommunfullmäktiges beslut, § 62.....	18
1.5 Ekonomisk översikt	19
1.5.1 Sammanfattning	19
1.5.2 Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKR)	19
1.5.3 Finansiella mål enligt god ekonomisk hushållning	20
1.6 Ekonomiska förutsättningar	21
1.6.1 Balanskravsavstämning.....	21
1.6.2 Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag.....	21
1.6.3 Finansförvaltningen	22
1.6.4 Budgetramar	24
1.6.5 Investeringar	25
1.6.6 Effektivisering och förändringar	25
1.7 Finansiella rapporter	26
1.7.1 Resultatbudget	26
1.7.2 Balansbudget.....	26
1.7.3 Kassaflödesanalys.....	28
1.7.4 Driftsbudget	29
1.7.5 Investeringsbudget	29
1.7.6 Exploateringsbudget.....	31
1.8 Koncernföretagens ekonomi	33

1 Skara kommun

1.1 Politiskt förord

Skarakoalitionen vill fortsatt arbeta för tillväxt och utveckling genom att höja hela kommunens attraktionskraft, med centrumutveckling, investeringar på landsbygden, samarbete med näringsliv och civilsamhälle för att göra Skara kommun ännu starkare. Skara är hjärtat i Skaraborg och har alla förutsättningar att vara en bra boendekommun som ligger centralt i landets fjärde största arbetsmarknadsregion. Befolkningsmålet om 24 000 invånare fram till 2040 är en måttstock som vi fortsätter att sträva emot. Kommunstyrelsen har lagt uppdrag om planeringsförutsättningar för att kunna nå målet. Tillväxt och utvecklingsstrategin för Skara är också beslutad av kommunfullmäktige som ska ge ringar på vattnet i arbetet för att Skara ska växa som kommun.

Budgetarbete för 2025 är ett kvalificerat jobb när det sker snabba svängningar i konjunkturen och att vi just nu måste hantera en ganska orolig tid, där det är svårt att förutse allt som kan inträffa och hur den samlade ekonomin reagerar. Kommunen har haft och har fortfarande en del större investeringar som behöver finansieras. Budget 2025 har kvar skattenivån på 21,90. För att ha en effektiv verksamhet, där det finns ett förändringstryck, återinförs effektiviseringskravet på nämnderna. Barn och utbildningsnämnden har dock endast justering vad gäller demografi eftersom elevantalet sjunker.

För att klara kommunens välfärdsuppdrag är arbetet med kompetensförsörjning prioriterat, varför det gäller att se till att kommunen har rätt bemanning i förhållande till uppgiften och för att fortsätta ett aktivt arbete för att sänka sjukskrivningstalet. Kommunen behöver ha både ett gott ledarskap och medarbetarskap, där vi har förståelse för och hjälps åt i kommunens breda verksamhet. Vi behöver jobba mer i ”hängrännor” än i ”stuprör”!

Ett ökat fokus på digitalisering som verksamhetsutveckling behöver omhändertas på bästa sätt, både för att kunna utveckla och effektivisera verksamheten. Effekthemtagningsvinster behöver kunna presenteras för att öka förståelsen för arbetssättet.

Måluppfyllelsen i skolan behöver öka. Kommunstyrelsen har under våren satt fokus på frågan och fått ett underlag för ett intensifierat arbete kring fullföljda studier. Våra barn och ungdomar är framtiden och behöver rustas med kunskap för att få ett gott liv, men också för att Skara som kommun behöver höja den samlade utbildningsnivån för ökad konkurrenskraft som arbetsmarknadsort. Den här budgeten lägger mer resurser på skolan för att bättre svara emot det uppdraget.

Skarakoalitionen jobbar vidare med att alltid ha Skara kommuns bästa i tanken när vi fattar beslut, och se till att det är beslut så som Skaraborna önskar. Alltid för Skaras bästa!

1.2 Kommunens övergripande styrdokument

1.2.1 Vision

Tusen år har gjort oss kloka

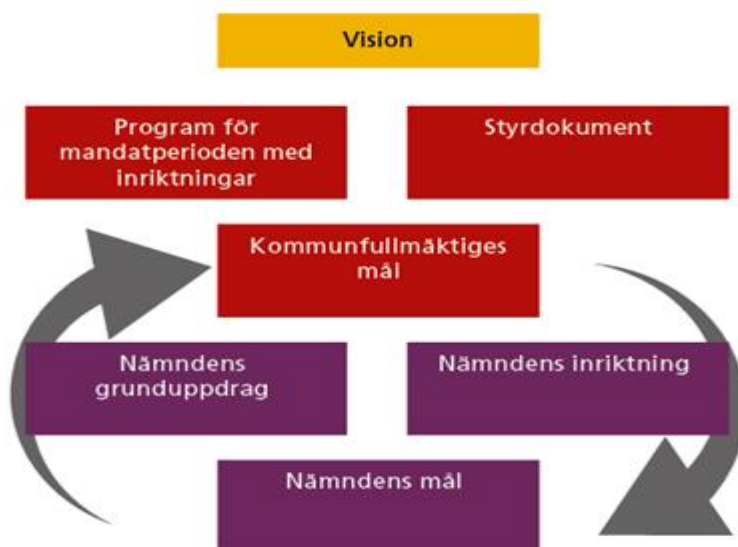
I Skara kommun drar vi nytta av våra samlade erfarenheter och inspireras av vårt historiska arv. Här går alla till jobbet för att göra det bästa för invånarna –varje dag, året om. Vi är en attraktiv arbetsgivare som tar tillvara alla medarbetares kompetens. Med ett värdskap i framkant tar vi oss framåt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

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 tvärsektoriella, 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. Styrdokumenterna 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.

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.

1.2.3.1 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).

1.2.3.2 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.

1.3 Budget 2025 med plan 2026-2027

1.3.1 Kommunövergripande inriktningar

Skara har unika resurser med fantastiska möjligheter att sätta kommunen än mer på kartan. Skara ska ta till vara sitt centrala geografiska läge i Skaraborg. Det är viktigt att Skara tar hand om det historiska arvet, samt känner stolthet över det breda kulturliv som finns. Att stärka attraktionskraften är av strategisk vikt. Det handlar om orten som boendekommun, som nav för grön utveckling, som innovations- och utbildningsnod, intressant besöksmål och där Skara är Skaraborgs hjärta i en växande arbetsmarknadsregion.

Inriktningar
<p>Kommunövergripande inriktning: Demokrati är grunden i Skara</p> <p>Att värna demokratin, öppenheten och alla människors lika rätt och värde är grunden i kommunens politiska ställningstaganden. Skara är en kommun där vi tillsammans formar ett tryggt samhälle byggt på tolerans och respekt för olikheter, där vi också motverkar sociala orättvisor. Kommunen ska ha ett aktivt jämlikhets- och jämställdhetsarbete för att ta tillvara alla de styrkor som varje människa bär med sig. Skaras kultur- och föreningsliv är en viktig grund för mötesplatser, där invånare kommer samman och är därmed en viktig pelare för att jobba i demokratisk anda och bygger även en social trygghet.</p>
<p>Kommunövergripande inriktning: Skara ska ha en sund ekonomi i balans</p> <p>Kommunen ska ta ansvar för att vi har en sund ekonomi i balans, som garanterar en bra välfärd och ger möjlighet till investeringar i en kommun som ska ha tillväxt.</p>
<p>Kommunövergripande inriktning: Ett hållbart Skara</p> <p>Kommunen ska ha ett gemensamt ansvar för en hållbar utveckling i hela Skara kommun, ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv. Kommunen ska ha ett aktivt miljöarbete som bidrar till minskade utsläpp och värnar våra viktiga naturresurser och den biologiska mångfalden. Kommunen ska ta ett ansvar för att Parisavtalet och Agenda 2030 genomförs i vår kommun. Rent vatten är avgörande för vår framtid. Kommunen behöver stärka arbetet för att utjämna socioekonomiska skillnader, genom att människor ges utbildning och kan arbeta för sin egenförsörjning. Integrationsarbetet är av vikt för att nå detta. Barns bästa ska alltid beaktas och synliggöras i alla beslut</p>
<p>Kommunövergripande inriktning: Skara som attraktiv arbetsgivare</p> <p>Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Kompetensförsörjning är ett område som kommunen måste prioritera och är ett av de viktigaste uppdragen kommunen har för att kunna bemanna skola, äldreomsorg med mera. Kommunen måste verka för en långsiktig plan för kompetensförsörjning till kommunens verksamhet. Kommunens arbetsplatser ska vara en lärande och tillitsbaserad organisation med ett närvarande ledarskap, där chefen kan bekräfta medarbetarnas insatser. Lika viktigt är det att det finns gott medarbetarskap, för att man ska trivas på sin arbetsplats.</p>
<p>Kommunövergripande inriktning: Samsyn i Skara och samverkan med andra</p> <p>Medborgarna i Skara ska känna att man lever och verkar i en kommun med stor öppenhet. Kommunen ska eftersträva breda lösningar och samsyn i viktiga frågor med Skara kommuns bästa i fokus. Kommunen ska sträva efter en god dialog med medborgare, näringsliv, civilsamhälle och andra samverkansaktörer.</p>
<p>Kommunövergripande inriktning: Skaras centrala läge i Skaraborg</p> <p>Kommunen ska verka för en modern och hållbar utveckling, där hela kommunen ges förutsättningar för tillväxt. Bostäder, infrastruktur, näringslivsfrågor och modern teknik i framkant som ger potential att växa som ort ska prioriteras. Skara ska bättre utnyttja sitt centrala läge och vara hjärtat i Skaraborg.</p>
<p>Kommunövergripande inriktning: Ett tryggt och robust Skara</p> <p>Tillsammans ska vi verka för att hela Skara ska vara en trygg kommun att bo och leva i. Det är viktigt att det finns en god gemenskap mellan alla människor, oavsett om man bor i Skara tätort eller på landsbygden. Ett arbete kring inkludering behöver göras, för att motverka utanförskap.</p>

Inriktningar
Kommunen ska ta tåten i arbetet för att stärka det civila försvaret, tillsammans med invånare, frivilligorganisationer, kyrkor, näringsliv med flera för att samhället ska vara robust även om Skara hamnar i någon form av kris eller yttre påverkan. Därför behöver kommunens beredskapsrutiner ses över.

1.3.2 Kommunfullmäktiges mål

Tabellen nedan visar kommunfullmäktiges mål och vilken nämnd som är tilldelad respektive mål. Tabellen bygger på de beslut som kommunfullmäktige tar i budgeten. En motivering till varje mål finns i avsnittet om nämnder.

Sammanställning KF-mål

KF mål	Ansvarig nämnd
Bibehålla hög lokalnöjdhet Förbättra Måltidsupplevelsen Öka gata/parks medborgarindex	Nämnden för Service och Teknik
Ökad måluppfyllelse Ökad närvaro i alla våra verksamheter Ökad andel elever som fullföljer studierna	Barn- och utbildningsnämnden
Sjukfrånvaron ska som högst uppgå till 5 procent fram till årsskiftet 2025/2026 Minska antalet hushåll som uppstår försörjningsstöd med 10 procent från 2023 till 2025 Höja kvalitetsindex inom vård och omsorg till att hamna inom spannet för de 25 procent främsta i Sverige 2025	Omsorgsnämnden
Alla medborgare i Skara kommun ska ges förutsättningar till att besöka biblioteken, inom gruppen barnverksamhet från förskole- och skolverksamhet i Skara kommun ska alla barn ges möjlighet till biblioteksbesök. Antalet besökare och intäkter i samtliga fritidsanläggningar i kommunen ska öka	Kultur- och Fritidsnämnden
Ökad planberedskap för bostäder- och industrimark, genom ökat antal antagna detaljplaner Företagsklimatet ska förbättras. (NKI)	Samhällsbyggnadsnämnd
Uppnå intentionerna i kommunfullmäktiges fastställda ägardirektiv	Centrumbostäder AB
Uppnå intentionerna i kommunfullmäktiges fastställda ägardirektiv	Skara Energi AB
För att nå befolkningsmålet 24 000 kommuninvånare till år 2040 är delmålet att öka med 730 invånare från år 2022 till och med år 2026 Öka andelen Skarabor som är i arbete Öka organisationens digitala mognad, där utvecklingen mäts via Dimios	Kommunstyrelsen

1.3.3 Nämndernas grunduppdrag och inriktningar

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
Nämnden för Service- och Teknisk 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 inom verksamheterna gata/park, fastighetsservice och kost. Nämndens uppdrag är att ge kommunernas verksamheter och deras medborgare professionell, ändamålsenlig och kostnadseffektiv service. Nedan redovisas kvalitetsmått för de olika måtten. Gata/parks medborgarindex mäts i procent och avdelningarna för fastighetsservice och kost redovisas enligt en 1-6 skala.	Nämnden för Service- och Teknik har en kostnadseffektiv och professionell förvaltning som sätter medborgarna i fokus och möter verksamheternas behov genom att erbjuda god och näringsrik mat, välvårdade och ändamålsenliga lokaler samt en trygg tilltalande trafik- och utemiljö.
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. Möjliggöra individens självständighet och självförsörjning för att aktivt kunna delta i samhället. Arbeta förebyggande för att skapa goda förhållanden för barn och unga, äldre och andra grupper som har behov av samhällets särskilda stöd. Ha god kännedom om levnadsförhållandena i kommunen. Samarbeta med andra samhällsorgan, organisationer, föreningar och enskilda och tillsammans med dem främja att det finns bra miljöer i kommunen. Vara delaktig i samhällsplaneringen. Informera om sin verksamhet på ett så enkelt och väl tillgängligt vis som möjligt. Främja förutsättningar för goda levnadsförhållanden genom att nå ut till och söka upp de som är i behov av socialtjänstens hjälp. Bygga på respekt för människors självbestämmanderätt och integritet och vid alla åtgärder som rör barn ska deras bästa alltid särskilt beaktas.	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
Kommunstyrelsens grunduppdrag	Kommunstyrelsens grunduppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna kommunens verksamheter,	Skara ska vara en kommun som är trygg att bo och leva i och som verkar för en modern hållbar utveckling, där

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
	utveckling och ekonomi. Därtill fullgöra den lagstadgade uppsiktsplikten.	hela kommunen ges förutsättningar för tillväxt. Bostäder, infrastruktur, näringslivsfrågor och modern teknik i framkant som ger potential att växa som ort ska prioriteras. Skara ska bättre utnyttja sitt centrala läge och vara hjärtat i Skaraborg.
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 trygghet och gemensam plattform. Kultur- och fritidsnämnden stödjer också det civila samhället, som bär upp en stor del av kommunens kultur- och fritidsliv.	Skara kommuns invånare i alla åldrar skall ha ökad tillgång till bibliotekets lokaler, medier och programverksamhet. Läsförmedlande verksamhet för barn- och unga ska öka i Gamla biblioteket för att nyttja lokaler och intensifiera generationsöverskridande aktiviteter.
		En ökad satsning på idrottsturism skall innebära effektivare användande av våra fritidsanläggningar.
		Kommunen ska i ökad grad samverka med civilsamhället vid kultur- och fritidsevenemang vilket ger större social sammanhållning med föreningslivet.
Skara Energi AB grunduppdrag	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 boinflyttande och inflyttande 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 bostadssocialt ansvar och ett ansvar för bostadsförsörjningen i kommunen.	Fokus på en hållbar utveckling. Miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet.

Nämndens grunduppdrag	Beslutad formulering	Inriktningar
	Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla Skara kommun.	
Samhällsbyggnadsnämndens grunduppdrag	Samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för kommunens myndighetsutövning och rådgivning enligt lag när det gäller bl.a. plan- och bygglovsfrågor, miljöskydd, livsmedel, tobak, receptfria läkemedel, alkohol, serveringstillstånd och hälsoskydd.	Nämnden ska verka för att utöva kommunens myndighetsutövning på ett rättssäkert och effektivt sätt. Utöver detta ska nämnden också ge tydlig information och verka för att nå bästa möjliga servicen till invånare och företag. Nämnden ska ha en hög planberedskap och planera för att det alltid finns byggbar mark både för bostäder och verksamheter. Att utveckla och värna om kommunens kultur- och naturvärden för en god gestaltad livsmiljö är centralt. Invånare och företag ska kunna utföra sina myndighetsärenden på ett enkelt sätt med användande av modern teknik. Nämnden ska verka för möjliga samarbetsformer internt och över kommungränsen för att hitta synergieffektergällande effektivitet, kunskapsutbyte, minskad sårbarhet och ekonomiska fördelar.

1.3.4 Prioritering för budgetperioden

Den politiska ledningen följer styrprinciperna och har tagit fram Program för mandatperioden, vilket ligger till fortsatt grund för de prioriteringar och uppdrag som görs i budget för att nå mål och inriktningar.

Notera att denna budget har ett område som benämns Övergripande alla styrelser och nämnder, eftersom detta gäller i princip all verksamhet för hela kommunen.

2025 är ett år med positiv skattetillväxt vilket gör att RUR:en inte kan användas.

Effektivisering är utlagd med 1 procent på Kommunstyrelsen och Omsorgsnämnden, 0,5 procent på Nämnden för service o teknik (Gata/park), Kultur- och fritidsnämnden samt Samhällsbyggnadsnämnden. Inriktning på effektiviseringen bör vara att minska administration i första hand.

Barn och utbildningsnämnden har 0 procent i effektivisering, demografijusteringen kvarstår på -2,6 mnkr.

Nämndkompensation för fastighetshyror (tillåten intern höjning exkl. investeringar) är korrigerad från 2 procent till 0 procent, vilket är resultatpåverkande om cirka 3,5 mnkr.

Vi återkommer i budget 2026 om KS fattade beslut om att medfinansiera 1,5 mnkr vad gäller världscuptävling i sprintorientering som kommer genomföras 2026.

Ekonomiska justeringar

Kommunstyrelsen

		11 250 000
Effektfulla stödfunktion och förtroendefullt samarbete	2 000 000	
Tillväxt och utveckling	1 200 000	
Verksamhetsutveckling via digitalisering	2 000 000	
Klimatlöftet, nämndsövergripande avräkningspott för kostnader	1 200 000	
Internationella medel, avräknas till BUN	- 300 000	
Jul- och sommarlovskortet	300 000	
Seniorkortet + 70	100 000	
Brottsförebyggande verksamhet	400 000	
Medel till pensionärsråd/funktionshinderråd, tillkommer från ON	150 000	
Västergötlands museum, tillkommer från KoF	4 200 000	

Barn- och utbildningsnämnden

		16 000 000
Kompetensväxling	6 000 000	
Samordnare APL och SSA	700 000	
För högre måluppfyllelse	8 000 000	
Kompensation, höjda priser skolmat	1 000 000	
Internationella medel, tillkommer fr KS	300 000	

Omsorgsnämnden

		6 150 000
Teglagården, lokalkostnader	3 200 000	
Viktoriagården, lokalkostnader	2 900 000	
Kompensation, höjda priser kost	200 000	
Medel för pensionärsråd/funktionshinderråd, avräknas till KS	- 150 000	

Kultur- och fritidsnämnden

		- 450 000
Eventorganisation	1 000 000	
Borgensåtagande, extern förening	600 000	
Kultur och bibliotek	400 000	
Vilan etapp 5	900 000	
Petersburg	450 000	
Verksamhetsstöd, riktade bidrag	400 000	
Västergötlands museum, medel flyttas till KS	-4 200 000	
Från 2026 minskas kompensation borgensåtagande	- 100 000	

Samhällsbyggnadsnämnden

		1 500 000
Minskade plan och bygglovsintäkter	1 000 000	
Digitalisering	500 000	
2026 avgår kompensation minskade plan och bygglovsintäkter	-1 500 000	

1.3.5 Uppdrag för budgetperioden

Övergripande alla styrelser och nämnder

Styrningen av Skara kommun ska vara tillitsbaserad, öppen och transparent, både inom politiken och verksamheten. Kommunen ska eftersträva en styrning, där god samtalskultur och arbetssätt ska råda, med fokus på verksamhetens syfte och brukarens/medborgarens behov. De nya styrprinciperna ska utvärderas och utvecklas för att kunna nå de mål som sätts upp av kommunfullmäktige.

Skara kommun har nästan 1 900 medarbetare som ska göra sitt bästa för Skara och dess invånare. Många olika yrken med olika kompetenser ska ta ansvar och utveckla kommunens verksamhet, med strävan att alltid göra lite bättre för att ha en god kvalitet på verksamheten. Ledarskapet är därför viktigt för att få intressanta arbetsplatser där man tillsammans gör ett gott jobb.

Många kommunala verksamheter griper allt mer i flera nämnders verksamhet. Därför har kommundirektören tillskapat flera operativa ledningsgrupper för att mer jobba i hängrännor, än i stuprör. Ett arbetssätt som bejakas och bör följas av politiken för att kunna se sambanden.

Alla styrelser och nämnder behöver hantera följande:

- Verksamheten präglas av god kvalitet och fortlöpande ha översyn av uppföljningsprocesser i syfte att minska onödig kontroll och detaljstyrning, för att bättre ta tillvara medarbetarnas kompetens och skapa kvalitet i tjänsterna. De administrativa delarna ska vara effektiva.
- Se till att ekonomin ska vara i balans och långsiktigt hållbar, för att säkerställa välfärd och investeringar för att utvecklas Skara framåt.
- Fortlöpande göra budgetuppföljning för att kunna ha kraft att styra om resurser fortare, speciellt i en tid där ekonomin är trång. Budgetprocessen inför kommande år behöver ses över för att bli mer långsiktig och strategisk.
- Alla taxor och avgifter ska varje år ses över för att följa kostnadsutvecklingen, och utformas så att de stimulerar till god hushållning och hållbar utveckling.
- Vid större investeringar görs en noggrann prövning, med underlag som påvisar driftskostnad. Lönsamma investeringar har företräde. Kommunen ska alltid sträva efter att ha lokaleffektivitet. Planen för investeringar ska från budget 2026 bygga på en 10-årsperiod framåt, med syfte att se mer långsiktigt på investeringar och få en mer jämn investeringsnivå över tid.
- Arbeta vidare med förebyggande åtgärder för att sänka sjukskrivningstalet.
- Minska lönegapet mellan män och kvinnor, samt arbeta för att heltid ska vara norm vid alla anställningar i kommunen.
- Involvera de fackliga organisationerna i en plan för att klara den framtida kompetensförsörjningen, genom samverkan mellan arbetsgivare och de fackliga organisationerna.
- Erbjud personer med funktionsvariationer att få praktik eller annat stöd, för att på sikt kunna bli anställningsbara. Kommunen behöver vara ett föredöme i att ge alla människor en chans till egenförsörjning.
- Uppmärksamma och utbilda verksamheten för att upptäcka våld i nära relation och hedersrelaterat våld. En riktlinje hur kommunen ska jobba med dessa frågor ska ta fram.
- Utröna verksamhetsutveckling genom digitalisering och se vilka möjligheter som finns och ta fram underlag för hemtagning av ekonomi, effektivitet och kvalitet.

- Kommunens antagna 21 klimatlöften ska omhändertas, där målet är att kommunen ska vara fossiloberoende 2030.
- Civil beredskap är ett utvecklingsområde som alla verksamheter i kommunen ska beakta i sitt arbete. Gäller även brottsförebyggande arbete, där vi behöver sätta fokus på välfärdsbrott, samt missbruk och hantering av droger.

Kommunstyrelsen

Styrelsens uppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna kommunens verksamhet, utveckling, ekonomi, samt fullfölja en lagstadgad uppsiktsplikt. De stora fokusområden som kommunstyrelsen jobbar med och kommer få jobba ännu mer om är kompetensförsörjning, digitalisering, civil beredskap samt befolkningsmålet om 24 000 invånare till år 2040.

Många uppdrag finns redan på kommunstyrelsen och kommer även att löpa in budgetåret 2025.

Tillkommande uppdrag:

- Arbeta fram en strategi för social hållbarhet, med utgångspunkt från Agenda 2030 samt med en strävan att kunna förflytta kommunen ur en socioekonomisk aspekt.
- Intensifiera dialogen kring trafikinfrastrukturen i kommunen som en tillväxtfaktor, för hög framkomlighet och trafiksäkerhet. Handlar om beläggning, utfarter, rondeller, överfarter, viltstängsel, cykelvägar med mera. Även bevaka att kollektivtrafiken leder till ökad möjlighet att bo och verka i hela Skara kommun.
- Arbeta fram en plan för utveckling av Skara centrum, med syfte för ökat centrumliv.
- Långsiktig satsning på landsbygdsinvesteringar i enlighet med medborgardialogerna.
- Fortsätta dialogen med det samlade näringslivet i kommunen, med en strävan att näringslivet ska kunna utvecklas för att antalet arbetstillfällen ska kunna öka. Kommunen ska ha fortsatt gott bemötande för att förenkla utveckling och tillväxt.
- Kommunens potential inom besöksnäringen är stor och det finns goda möjligheter till nivåförbättringar, särskilt när kommunen blir värd för Platåbergens geopark fr o m 2025. Besöksnäringen är en viktig motor för att fler ska hitta till Skaras alla faciliteter, som kan ge anledning att oftare styra kosan till vår fina kommun som ger intresse för att kunna bli permanent kommuninvånare.
- Nyttja potentialen i det arbete som bedrivs genom Leader Nordvästra Skaraborg som har EU-medel för projekt, för att stödja och främja initiativ från ideella sektorn och företag som kan bidra till innovation och utveckling på landsbygden.
- Cykelstrategin ska uppdateras, med målet att kunna cykla ännu säkrare samt att binda samman kommunens cykelvägnät för att enkelt kunna nå alla orter med cykel.
- Ta fram en energiplan i syfte att bättre kunna möta den ökade efterfrågan på el med anledning av den gröna omställningen.
- Tillsätta en beredning för politisk organisation inför kommande mandatperiod 2026-2030, vilket görs hösten 2025. Utvärdering av nuvarande politisk organisation i förhållande till vilka andra möjligheter som finns att styra en kommun.

Nämnden för Service och teknik

Nämndens uppdrag är att vara kommunens serviceorgan för att all verksamhet ska kunna fungera dygnets alla timmar, sju dagar i veckan och året runt. Verksamheten står inför många spännande utmaningar där

automatisering genom digitalisering är en del, men också svara emot verksamhetens behov på ett effektivt sätt för att verksamheten ska ha resurser att klara i sin tur måluppfyllelsen.

Det är viktigt att vi har en bra dialog med företrädare för Götene kommun, eftersom det är en gemensam nämnd. Båda kommunerna vinner på samordning och kan då samarbeta om gemensamma resurser.

Tillkommande uppdrag:

- Planera för källsortering på allmän platsmark som är ett nytt ansvar från 2026.
- Följa de nordiska näringsrekommendationerna, med hälsosam kost med miljötänk.
- Arbeta för resurseffektivitet i all verksamhet, för att nå bästa möjliga nytta för de medel som satsas.
- Utred lämplig plats för långtidsparkering, särskilt för att kunna ställa upp en husbil eller parkera en husvagn ett par dygn, samt hitta någon form av digital betalning för detsamma.
- Samverka med Skara energi AB för att fortsatt finna lösningar för att försörja våra fastigheter med fjärrvärme.
- Investeringsbudget för fastighet reinvestering komponent minskas till 11 mnkr/år, tills uppdaterade underhållsplaner finns framme för en tioårsperiod och hanteras fortsatt därefter.

Barn- och utbildningsnämnden

Fler elever barn och elever i Skara ska ges möjlighet att lyckas med sina studier, utifrån sina förutsättningar. Särskilt viktigt är det att alla elever ges möjlighet att utveckla sina förmågor vad gäller att läsa, skriva och räkna, då dessa påverkar kunskapsinhämtningen i alla övriga ämnen.

I alla skolformer ska barn och elever mötas av en undervisning av hög kvalitet som ger lust att lära och som präglas av trygghet och studiero. Pedagoger ska kunna koncentrera sig på, samt utveckla, sitt ledarskap inom både värdegrundsuppdraget och kunskapsuppdraget och rektorerna ska ges möjlighet att vara de pedagogiska ledare som behövs för att driva skolornas utveckling framåt.

Alla skolans verksamheter ska kompensera för ojämlika uppväxtvillkor, så att de i så liten utsträckning som möjligt påverkar elevernas resultat. Organisation och pedagogik för nyanlända elevers lärande behöver särskilt stärkas och utvecklas i alla skolformer. Undervisningen ska vara jämlik och ge flickor och pojkar/kvinnor och män samma möjligheter. Elevens behov ska alltid vara i centrum och ligga till grund för bemanning, grupsammansättning och den fysiska lärmiljön.

Alla verksamheter behöver utveckla verktyg och metoder för att i tät samverkan med vårdnadshavare och barn/elever bättre kunna arbeta främjande och förebyggande för höja elevernas närvaro, trivsel och trygghet i skolan. Elevhälsan har en nyckelroll när det gäller att arbeta hälsofrämjande och förebyggande för att ge bättre förutsättningar för barns och elevers lärande och utveckling, medan Stureplan och KAA kan arbeta med samma frågor på en annan arena.

Samtliga verksamheter ska arbeta för att ge elever motivation och framtidstro genom insyn i och erfarenhet av vad arbetslivet har att erbjuda. Eleverna ska ges kunskaper 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.

Tillkommande uppdrag:

- Ta fram systemstöd och arbetssätt för att kunna följa elevresultat inom både kunskaper och lärande, trygghet och studiero, närvaro mm. longitudinellt.

- BUN ges i uppdrag att ta fram och implementera en förvaltningsgemensam språkplan för alla skolformer, för ökad likvärdighet.
- Utredda hur pedagoger och bibliotekarier i Skara kommun i samverkan kan stärka barn och elevers läslust. (Gemensamt uppdrag BUN och KoF)
- Alla barn och unga i Skara ska ges tillgång till Stureplans utbud, som löpande ska omarbetas efter barn- och ungas önskemål och intressen.
- Införa en samordnande funktion, från förskola till vuxenutbildning, för att leda arbetet med samverkan mellan skola och arbetsliv, arbetsplatsförlagt lärande, praktikplatser mm.
- Förstärka samverkan mellan skola och vårdnadshavare, exempelvis genom att arbeta fram förvaltningsgemensamt förväntansdokument.
- Vuxenutbildningen och kommunens egna verksamheter ska samordnas så att studier går att förena med förvärvsarbete på ett sätt som fungerar bra både för individen och ur arbetsgivarperspektiv.
- I samverkan med omsorgsnämnden utvärdera nuvarande utbud av stödutbildningar för vårdnadshavare, samt föreslå förbättringsmöjligheter.

Omsorgsnämnden

Omsorgsnämnden står inför förändringar de närmsta åren, med ett antal nya förslag från riksdagen vilka leder till förändrat ansvar.

Socialtjänsten ska svara emot så att alla våra invånare har en skälig levnadsnivå. Ny socialtjänstlag förväntas träda i kraft från 1 juli 2025. Den är inriktad på att främja jämlika och *jämställda* levnadsvillkor, ha ett tydligare barnperspektiv, bli mer förebyggande och lätt tillgänglig, få möjlighet att ge insatser utan behovsprövning, bidra till samhällsplaneringen och planera insatser inom alla verksamhetsområden, samt vara kunskapsbaserad och ha god kvalitet. Det har aviserats statsbidrag för implementering.

Samsjuklighetsutredningens förslag innebär att hälso- och sjukvården ska ansvara för all medicinsk, psykologisk och psykosocial behandling. De ska behandla alla psykiatriska sjukdomstillstånd samordnat. Ansvar för behandling flyttas och socialtjänstens ansvar förblir oförändrat i stora delar. I förslaget finns fyra ansvarsområden vid missbruk eller beroende: Uppsökande verksamhet, information om och förmedling till samhällets stöd, stöd för basala behov som försörjning, boende, sysselsättning, trygghet och sociala sammanhang, stöd för att utveckla den enskildes resurser, funktionsförmåga och möjligheter till självständigt liv, samt stöd till närstående.

Utredningen "För barn och unga i samhällets vård" lägger fram förslag som rör barn och unga som placeras i samhällets vård, utanför det egna hemmet. Belyser också familjehemmens förutsättningar och hur man ska kunna få fler familjehem. En utredning som förväntas komma med förändringar framåt.

Huvudmannaskapsutredningen gäller ansvarsfördelning mellan stat och kommun vad gäller personlig assistans. Innehållet handlar bl a om att varje utförare ska hantera sina egna sjuklöner, där kommunerna idag hanterar även privata utförares sjuklöner. Kommunerna fråntas medfinansiering de första 20 timmarna av den statliga assistansen, vilket är bra. Kommunerna behåller huvudansvaret för utförandet, vilket säkrar att alla som får insatsen personlig assistans beviljad också får insatsen utförd. Förslaget förväntas träda i kraft i januari 2026.

Antalet seniorer kommer att öka och efterfrågan på äldreomsorg förmodas att öka. Samtidigt ser vi att allt fler klarar sig allt längre upp i åldrarna vilket är bra. Det här är en utveckling som behöver följas för att vi ska vara rätt dimensionerade när det gäller hemtjänst, hälso- och sjukvård, samt särskilt boende. Det är viktigt att vi jobbar vidare med förebyggande och hälsofrämjande insatser för att skjuta upp behoven.

Tillkommande uppdrag:

- Se över bemanningsorganisationen för att kunna möta de nationella besluten om ny socialtjänstlag, samsjuklighetsutredningen, barn och unga i samhällets vård och huvudmannaskapsutredningen inom LSS.
- Hemtjänsten behöver dimensioneras bättre utifrån att personalen ska i sin anställning vara mer hos brukaren och därmed minska kringtiden.
- Bemanna organisation så att närvarande ledarskap finns och där det finns ett gott medarbetarskap och förståelse för arbetsuppgiften.
- Uppsökande verksamhet ska utvecklas för att minska ofrivillig ensamhet bland seniorer, vilket kan göras med fördel i samverkan med civilsamhällets seniororganisationer. Tidiga möten med den enskilde ger förutsättningar att på sikt minska behovet av resurskrävande insatser.
- Se över behov av boende för invånare med funktionsvariation, samt behov av att kunna erbjuda korttidsboende för den som behöver miljöombyte eller när den anhörige behöver avlastning.
- I samverkan med barn och utbildningsnämnden utvärdera nuvarande utbud av stödutbildningar för vårdnadshavare samt föreslå förbättringsmöjligheter.

Kultur- och fritidsnämnd

För att vara en attraktiv kommun att bo, leva och verka i så spelar utbudet av kultur och fritid en stor roll. Föreningslivet med alla dess ideella krafter är viktiga för att bära upp det samlade utbudet. Möteslokaler, idrottsanläggningar och bibliotek lägger grunden för detta. Det finns också ett stort kulturarv, utbud av föreläsningar, konst, litteratur och scenkonst.

Kommunen ska värna det fria kulturlivet, där många kulturföreningar och studieförbund har ett mångfacetterat utbud att kunna erbjuda våra invånare för kultur och bildning. Detta är en viktig del i demokratin.

Barn och unga ska alltid vara en prioriterad målgrupp, och därför har verksamhet för denna grupp fria lokaler. Barn och ungas möjlighet att uttrycka sig i bild, musik, hantverk, ord och rörelse är en del i deras utveckling, vilket en samverkan utvecklas mellan kultur och fritids, tillsammans med Stureplan.

Ensamhet och psykisk ohälsa finns i hela befolkningen, vilket kan förebyggas genom att hitta ut i verksamheter som erbjuds. Särskilt fokus är att öka vi människor behöver öka vår rörelse, för att ha en god hälsa. På detta område finns beslut om medborgardialog (beslut i KS).

Ungdomar efterfrågar spontana mötesplatser och seniorer vill ha tillgängliga föreningslokaler. Även här ska en dialog ske för att se om möjligt kunna möta behoven (beslut i KS).

Fritidssektorn är inne i en expansiv investeringsfas med tillkomst av flera delar på Vilan och snart kommer också byggnation av motionscentrum Petersburg. Detta ger möjligheter att öka besökstalen och aktiv marknadsföring för att få till evenemang som finner intresse och ökar besöksnäringen.

Tillkommande uppdrag:

- Göra en översyn för att både utveckla samarbete och förenkla regler från kommunens sida för att stödja de ideella föreningarna och lokala kulturaktörers verksamhet.
- Verka för att offentlig konst och utsmyckning är en viktig del av vårt offentliga rum, som ger vår stad karaktär. När kommunen bygger nytt behöver ansvar tas för konstinstallation och utsmyckning, som ibland ges möjlighet till att utmana. Se över skyltning av konst i gatumiljön och ev. komplettera vid behov.
- Utred hur kommunalt ägd konst kan underhållas och tillgängliggöras för att fler ska kunna ta del av den.

- Utveckla fritidsbanken för att fler ska ges möjlighet att låna fritidsutrustning, utan att behöva köpa egen utrustning.
- Uppdrag att se över lokaler/platser som inte har direkt verksamhet men som bekostas av kultur och fritidsnämnden, t ex badplatser, vattentorn, kulturbyggnader m fl.
- Ta fram underlag och platsförslag för att uppföra en actionpark för skateboard, kickbike m fl.

Samhällsbyggnadsnämnden

Nämndens planarbete är prioriterat och ger förutsättningar för att byggnation av bostäder och för företagsetableringar, vilket ska ge kommunen tillväxt och utveckling, för också kunna nå det uppställda befolkningsmålet om 24 000 invånare år 2040. Kommunen behöver marknadsföras än mer som boendeort med goda etableringsmöjligheter. Strategiska markinköp har tagit fart som ger förutsättningar för en god markberedskap för att ligga steget före.

Översiktsplanen är antagen av fullmäktige, men överklagad och i väntan på besked arbetas nu fram en planeringsstrategi för att fortsatt ha förutsättningar att planera framåt. Det är viktigt att byggandet blir hållbart, med beaktande av ekosystemtjänster.

Att ta till sig ny teknik genom AI och digitalisering möjliggör till effektivare arbetsprocesser och en snabbare handläggning.

Nämndens intäkter i form av bygglov- och planavgifter är beroende av konjunkturen och ekonomin kan därför skifta över tid, vilket det måste finnas en acceptans för. Under planperioden bör det kunna jämnas ut sig.

Nämnden har en viktig roll för att verkställa och följa upp de antagna klimatlöftena.

Nöjd kundindex, NKI, är ett kvitto på förmåga att möta kunderna som är både enskilda och företag. Nämnden behöver fortsätta ha fokus på att behålla en bra utvecklingskurva.

Tillkommande uppdrag:

- Utred lämplig plats för busshållplats i korsningen E20/väg 49, som ska kunna fungera som busstopp för en hel kollektivtrafik utmed E20 där man även ska kunna byta buss. Det ska också finnas möjligheter till parkering, där man ska kunna ladda sin bil, gärna med el från solpaneler.
- Utred vidare uppströmsarbetet, för att hitta källan av de förhöjda värdena särskilt med sikte på zinkförekomst.
- Ta skyndsamt fram förslag på lämplig placering av cykelväg i Axvalls tätort, som behöver vara klar i och med ombyggnad av väg 49 som kommer påverka genomfartstrafiken.
- Utred hur en cykelväg kan passa in för att bli en bra sträckning mellan orterna Eggby-Skärv-Axvall.
- Informationskampanj för en hållbar konsumtion, gärna tillsammans med Avfall & återvinning Skaraborg, i syfte för att öka återvinningsgraden och öka tillgänglighetsgraden för att kunna lämna avfall.
- Gör en utredning och ta fram förslag på hur besöksparkering i Varnhem kan hanteras.

1.4 Kommunfullmäktiges beslut, § 62

Kommunstyrelsen föreslår Kommunfullmäktige besluta att:

fastställa budgetanslag till styrelser, nämnder och verksamheter för år 2025 enligt föreliggande förslag till driftbudget,

fastställa inriktningen för åren 2026-2027 som underlag för nämndernas fortsatta planering,

fastställa skattesatsen för år 2025 till 21 kronor och 90 öre per skattekrona,

fastställa i budgeten angivna mål,

fastställa i budgeten angiven resultaträkning, balansräkning och finansieringsanalys,

fastställa investeringsbudget för 2025 med planeringsåren 2026-2029,

fastställa maximal låneram under 2025 enligt följande: maximal låneram för kommunkoncernen 1 400 mnkr fördelat på Skara kommun 870 mnkr, Centrumbostäder i Skara AB 450 mnkr, Skara Energi AB 80 mnkr,

fastställa utdelning om sammantaget 6 mnkr år 2025 från de kommunala bolagens resultat enligt följande: Skara Energi AB 6 mnkr, Centrumbostäder i Skara AB 0 mnkr.

bemyndiga kommunstyrelsen att under 2025 omsätta och uppta lån inom beslutad låneram

bemyndiga kommunstyrelsen att fördela centrala lönejusteringsmedel 2025 till nämndernas kommunbidrag.

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 2025 samt i budgetförslaget uppdrag och inriktningar samt i övrigt godkänna förslaget till plan för åren 2026 och 2027.

1.5 Ekonomisk översikt

1.5.1 Sammanfattning

Den sammantagna bedömningen är att Sverige är inne i en lågkonjunktur som bottnar 2024. Kommunsektorn drabbas speciellt genom låg historisk ökning av skatteunderlaget åren 2023–2024. Dessutom urholkas köpkraften av den höga inflationen dessa år. Under 2025 vänder konjunkturen upp igen med ökande skatteunderlag.

1.5.2 Den samhällsekonomiska utvecklingen i Sverige (SKR)

Svensk konjunkturuppgång väntar 2025

Inflationen har präglat ekonomin globalt och i Sverige, vilket har resulterat i åtstramande penning- och finanspolitik. Inflationen förväntas sjunka och den ekonomiska politiken bli mindre stram, med sänkta styrräntor och mer expansiv finanspolitik. Centralbankerna i USA, eurozonen och Sverige förväntas sänka sina räntor under sommaren 2024, med ytterligare sänkningar förväntade under 2025. Marknaden har redan prissatt detta. Återhämtningen i ekonomin förväntas främst komma från den inhemska konsumtionen, medan den globala tillväxten förbättras under 2025 och driver på svensk export. Trots den svaga tillväxten 2024 förväntas BNP-tillväxten öka avsevärt 2025.

Den svaga efterfrågan i ekonomin förväntas resultera i minskad sysselsättning och arbetade timmar under 2024. Återhämtningen i ekonomin förväntas dock leda till ökad sysselsättning och fler arbetade timmar igen 2025. Därav förväntas lönesumman växla över till en betydligt snabbare ökning 2025.

Nyckeltal för den svenska ekonomin. Procentuell förändring.

	2023	2024	2025	2026	2027
BNP, %	0,0	0,6	2,8	2,4	1,8
Arbetade timmar	1,8	-0,6	1,5	1,5	1,0
Relativ arbetslöshet, %	7,6	8,5	8,6	8,1	7,8
Timlön, nationalräkenskaperna	3,3	3,3	3,1	3,3	3,3
Timlön, konjunkturlönestatistiken	3,8	3,8	3,5	3,3	3,3
Inflation, KPIF	6,0	1,7	1,6	1,9	2,0
Inflation, KPI	8,5	2,6	0,4	1,7	2,1
Skatteunderlagstillväxt, % (snitt 10 år)	4,00	3,00	2,25	2,25	2,30

Olika skatteunderlagsprognoser. Procentuell förändring.

	2023	2024	2025	2026	2027	2023-2027
SKR, april	5,8	5,1	2,9	4,8	4,1	4,0
Regeringen, april	5,8	4,5	3,7	4,7	5,0	5,1
ESV, mars	5,8	4,6	3,7	4,4	4,4	4,7

Jämförelse av prognoser

För perioden som helhet, till och med 2027, visar den prognos som regeringen presenterade i vårpropositionen en starkare ökning av skatte-underlaget än SKR:s nuvarande bedömning. Regeringens bedömning skiljer sig från SKR:s på lång sikt genom högre sociala ersättningar medan bedömningarna av lönesumman är likartade. För 2024 räknar SKR med en lägre ökning för lönesumman och skatteunderlaget. Även ESV har en starkare

prognos för lönesumman och skatteunderlaget 2024. ESV prognosticerar en högre lönesumma på lång sikt men speciellt högre sociala ersättningar jämfört med SKR.

Rikets underliggande skatteunderlagsutveckling, tioårigt genomsnitt samt årlig utveckling

RUR	2023	2024	2025	2026	2027
Snitt 10 år	4,4	4,5	4,5	4,5	4,4
Årlig ökning	4,9	3,1	4,7	4,5	4,0
Differens	0,6	-1,4	0,3	0,0	-0,4

Under 2024 och 2027 är rikets underliggande skatteunderlagsutveckling lägre än ett tioårigt genomsnitt, speciellt 2024 uppvisar en stor differens i absoluta tal.

Enligt kommunallagen får medel från en resultatutjämningsreserv (RUR) användas för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. Avsikten med regelverket är att uttag från RUR får ske för att täcka underskott som uppstår till följd av en lågkonjunktur, för att tillfälligt kunna dämpa effekterna och få tid till anpassning. Överordnat är dock alltid kravet på en god ekonomisk hushållning.

1.5.3 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.

- 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 antagna av KF 2024-04-29

Finansiella mål	2025	2026	2027
Resultat	2,7	2,3	1,9
Självfinansieringsgrad	55	61	68
Soliditet*	>20	>20	>20
<i>*Förutsätter utfall enligt budget år 2024</i>			

1.6 Ekonomiska förutsättningar

1.6.1 Balanskravsavstämning

Skara kommun har inget underskott enligt lagen om balanskravet att återställa vid upprättande av budgeten för år 2025. Skara kommun har efter 2023 års bokslut en resultatutjämningsreserv som uppgår till 186,7 mnkr som kan användas i tider med svag intäktsutveckling. Under 2024 och 2027 finns denna möjlighet att ta del av reserven då den årliga ökningen av skatteunderlaget enligt prognos understiger genomsnittlig utveckling för den senaste 10 års perioden.

Tkr	Kommunen 2022	Kommunen 2023	Kommunens budget 2024	Kommunens budget 2025
Årets resultat enligt resultaträkningen	60 989	18 966	1 524	11 761
- Samtliga realisationsvinster	-863	-887	0	0
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjligheter	0	0	0	0
+Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	69	0	0	0
+/- Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	-897	0	0	0
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper	0	45	0	0
Årets resultat efter balanskravsjustering	59 298	18 124	1 524	11 761
Reservering av medel till resultatutjämningsreserv	-46 788	0	0	0
Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0	0	0	0
Balanskravsresultat	12 510	18 124	1 524	11 761

1.6.2 Beräkning av skatteintäkter och generella statsbidrag

Avgörande för skatteunderlagsutvecklingen och därmed kommunens största intäktskälla är sysselsättningsutvecklingen och löneutvecklingstakten i hela landet. Under 2025 förväntas konjunkturen stärkas och sysselsättningen öka, vilket resulterar i en nästan linjär tillväxt av det nominella skatteunderlaget jämfört med det historiska genomsnittet. Trots en nedgång i det reala skatteunderlaget under 2023 och 2024 förväntas det återigen öka 2025.

Den skatteprognos som ligger till grund för beräkningarna är SKR:s prognos 2024-04-26.

Skara kommun tar under 2025 ut 21,90 kr i kommunalskatt. Budgetberäkningarna framåt på planperioden bygger därmed på en förändrad 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 och denna uppskattas enligt prognos till 18 736 invånare för budgetår 2025, 18 836 invånare för 2026 samt 18 936 invånare för 2027. (Invånarantalet per 31 december 2023 uppgick till 18 654)

Skatter och bidrag Skara kommun

Tkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Prognos 2024	Budget 2025	Planår 2026	Planår 2027
Skatteintäkter	980 572	1 019 978	1 021 383	1 071 679	1 115 912	1 160 682
Inkomstutjämning	225 424	238 285	222 270	233 881	247 241	261 090
Kostnadsutjämning	90	10 145	9 916	10 174	10 398	10 673
Regleringspost	43 831	42 795	57 058	44 720	39 297	32 827
Strukturbidrag	0	0	0	0	0	0
LSS-utjämning	7 262	8 927	9 704	15 774	15 828	15 912
Fastighetsavgift	45 521	45 093	50 004	51 528	51 528	51 528
Övrigt	7 747					
Summa	1 310 447	1 365 223	1 370 335	1 427 726	1 480 204	1 532 712

Skattenivåer kommuner Skaraborg

Kommun (procent)	Budgetår 2023	Budgetår 2024	Budgetår 2025
Essunga	21,57	21,57	
Falköping	21,95	21,95	
Grästorp	21,99	21,99	
Gullspång	22,49	22,49	
Götene	22,12	22,12	
Hjo	22,00	22,00	
Karlsborg	21,32	21,32	
Lidköping	21,26	21,26	
Mariestad	21,26	21,26	
Skara	21,50	21,90	21,90
Skövde	21,61	21,61	
Tibro	21,71	21,71	
Tidaholm	22,07	22,07	
Töreboda	21,72	21,72	
Vara	22,37	22,37	
Ovägt medel	21,80	21,82	

1.6.3 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. Dessutom hanterar finansförvaltningen löneökningsmedel för att fördelas till förvaltningarna under året baserat på avtalens storlek. 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.

Pensioner

PO-pålägget som tas ut från nämnderna täcker inte utbetalningar som benämns "gamla utbetalningar" utan dessa budgeteras separat på finansförvaltningen. Denna del hänförs till kommunens ansvarsförbindelse varav pensionsförpliktelser uppgick till cirka 354 mnkr vid utgången av 2023.

Budgeterad pensionskostnad på finansförvaltningen för täckning av pensionskostnader uppgår för budgetår 2025 till 23,5 mnkr.

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 2023 uppgick de långfristiga skulderna mot kreditinstitut till 943,5 miljoner kronor. I maj 2024 är den genomsnittliga räntebindningen för koncernens lån 2,05 år. Snitträntan för de senaste 12 månaderna uppgick till 2,54%.

Under 2024–2025 förväntas kommunkoncernen behöva ta upp ytterligare lån för att finansiera investeringar enligt plan. Den genomsnittliga räntekostnaden för de långfristiga skulderna förväntas uppgå till 27,5 miljoner kronor 2025, vilket är en ökning jämfört med tidigare år.

Ränteintäkterna, inklusive utdelningar från de kommunala bolagen, förväntas uppgå till 16,5 miljoner kronor, vilket resulterar i ett negativt finansnetto på 11,0 miljoner kronor för 2025. 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 2025 har Skara kommun budgeterat för en utdelning från sina bolag på 6,0 miljoner kronor, då från Skara Energi AB. Centrumbostäder 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 cirka 75–78 mnkr årligen under perioden medan resultatnivån enligt budget är ca 26 mnkr sett i snitt över treårsperioden.

Den investeringsvolym som kan klaras med egna medel beräknas för perioden 2025-2027 uppgå till omkring 300 mnkr varav verksamhetens resultat uppgår till ca 78 mnkr och avskrivningarna till ca 230 mnkr. Investeringsvolymen för perioden 2025-2027 uppgår enligt investeringsplanen till 237 mnkr. Därutöver tillkommer investeringsobjekt som är påbörjade eller påbörjas innan budget och planperioden motsvarande cirka 250 mnkr vilket sammantaget landar på omkring 450-500 mnkr i investeringsvolym 2024-2027. Det medför ett förväntat upplåningsbehov om 150–200 mnkr för perioden 2024–2027 som helhet. I första hand är det under 2024 men även 2025 där resultatet och avskrivningarna inte räcker till för att möta investeringsutgifterna.

Sammantagen bedömningen av upplåningsbehovet:

År 2025: Skara kommun 50 mnkr

År 2026: Skara kommun 50 mnkr

År 2027: Skara kommun -50 mnkr (amortering)

Låneramar per bolag

Centrumbostäder; Relaterat befintliga lån och kommande investeringar har bolaget ett lånetak på maximalt 450,0 mnkr. Centrumbostäders låneskuld uppgår vid upprättande av budget till 332 mnkr.

Bolagets investeringsplan för perioden 2025–2029 uppgår till ca 175 mnkr varav extern finansiering för 2025–2029 bedöms uppgå till ca 60 mnkr utöver det bolaget genererar i eget kassaflöde.

Skara Energi AB har amorterat ner låneskulden helt men har ett lånetak om 80 mnkr. Bolagets investeringsplan för perioden 2025–2029 uppgår till ca 218 mnkr.

1.6.4 Budgetramar

Internränta

Internräntan 2024 är justerad till 2,5 procent och föreslås även till 2,5 procent för 2025 och planåren. Denna ränta betalar nämnderna på sina respektive tillgångar in till en central post som i sin tur används till att betala kommunens externa räntekostnader.

Kompensation för löne- och prisökningar

Skara kommun använder en ramuppräkningsmodell för att inte urholka den befintliga verksamheten över tiden med löne- och inflationstillväxten. Politiska beslut ska justera nivån på den kommunala verksamheten och ge en tydlighet i politiska ambitionsnivåer och förändrade politiska prioriteringar. Varje år beroende på utfallet i lönerörelsen ökar kommunens lönekostnader med mellan 30,0 och 36,0 mnkr och dessa avsätts och ackumuleras i en central post och fördelas ut till respektive nämnds kommunbidrag i relation till utfallet. Om utfallet överstiger vad kommunen budgeterat får förnyade politiska prioriteringar göras.

Nämndernas kommunbidrag har kompenserats med förväntad prisutveckling för varor och tjänster. Denna kompensation har tilldelats och ingår i de kommunbidrag som nämnden erhållit. Inflationsuppräknings har inte gjorts på fastighetshyror. Nämnderna har kompenserats med 0,0 procent för 2025.

Kompensation för ändring av personalomkostnader

Personalomkostnadspålägg, PO-pålägg, tas liksom internräntan ut till en central post under finansförvaltningen, fast på nämndernas löneutbetalningar. Nämndernas ramar utgår från 2024 och en kompensationsnivå om 44,5 procent. Justering av kompensation 2025 sker utifrån en förväntad minskad kostnad för PO-påläggets pensionsdel. Innebär en budgeterad kompensationsnivå på nämnderna om 42,75 procent för budgetåret 2025 och för planåren.

Kompensation till nämnder har också skett utifrån att Service och Teknik höjer priser mot köpande förvaltningar med motsvarande för att täcka sin kostnadsökning för kost och lokalvård. Vad gäller fastighetshyror ska dessa räknas upp med maximalt 0,0 procent för år 2025.

Löne- och KPI kompensation

	Budget 2024	Budget 2025	Planår 2026	Planår 2027	2024-2027
Kompensation löner, %	3,7	3,5	3,3	3,3	13,8
Kompensation KPIF, %	1,8	1,6	1,9	2,0	7,3
Kompensation löner, mnkr.	32,7	35,0	34,6	35,1	137,4
Kompensation KPIF, mnkr.	6,7	4,6	9,7	10,2	31,2

*** Avser netto mellan förväntade höjda intäkter och höjda kostnader, exkl. löner.*

** Kontogrupp 60 Lokal och markhyror har uppräknats med viktat KPIF index för fastighetshyror -2,0%, dvs. ingen uppräkning 2025. (viktat Index för fastighetshyror eg. 2,0% för 2025). Kost har uppräknats med viktat index 2,48%. Lokalvård har uppräknats med viktat index 3,23%.*

Demografi och volymförändringar

De identifierade demografiförändringar som kompenseras för är antalet barn och elever som blir något färre.

Eventuella övriga volymförändringar utöver ovanstående demografiska förändringar ska arbetas in inom befintligt kommunbidrag.

Tkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Barn- och utbildningsnämnd	-2 661	-1 091	-996
Omsorgsnämnd	0	0	0
Summa	-2 661	-1 091	-996

Nämnders budgetramar

Nämndernas ramar räknas sammantaget upp med 5,3 procent för år 2025. Detta är en ökning som ska kompensera för löner, inflation, investeringar och demografi samt ge en utökad kvalitativ utveckling. För 2026 och 2027 räknas ramarna upp ytterligare med 2,7 procent per år.

Utifrån att nämnderna får direkt finansiering från riktade statsbidrag för att ibland långsiktigt höja kvaliteten på verksamheten eller riktade satsningar på kompetensstärkande åtgärder så kan dessa ibland utökas och ibland dras bort. Dessa ändringar sker då utifrån att anpassningar till normalt läge kan behöva göras, dvs en återgång till det som var innan stödet gavs/togs bort. Vid långsiktiga tillskott som riktas mot verksamheterna ska dessa senare övergå till generella bidrag i enlighet med finansieringsprincipen mellan stat och kommun.

1.6.5 Investeringar

Kompensation för investeringsverksamheten

Kapitalkostnadsersättning till nämnder och styrelse har utgått med beräknad kostnad för nya investeringar för åren 2025–2027 i enlighet med investeringsplaneringen. Ersättning har utgått i de fall då investeringen medfört en ökad driftskostnad för årlig skötsel av tillgången om inget annat sägs. Kompensation ges som regel inte för reinvesteringar i inventarier och maskiner utan dessa ska klaras inom ramanslaget. Kompensation har givits utifrån förväntad tidpunkt då anläggningen tas i bruk. Innebörden av detta är att investeringsbeloppet kan planeras för år 2025 medan ersättning till nämnd i ramarna till exempel ges år 2026.

I de flesta fall är inte tidpunkten för när investeringen tas i bruk och börjar skrivas av känd. Detta ger en svårighet att för året ge rätt kompensation. Kompensationen ges därmed med en halvårseffekt för investeringsåret och det därpå kommande året som huvudregel om inte specificering i tid kan ske.

Kompensation för investeringsverksamheten

Mnkr	Budget 2025	Planår 2026	Planår 2027
Kommunstyrelsen	1,8	2,0	1,8
Nämnd för Service och teknik	1,5	1,2	0,8
Barn- och utbildningsnämnd	2,5	0,3	0
Omsorgsnämnd	0	0	0
Kultur- och fritidsnämnd	1,2	0,2	0,2
Samhällsbyggnadsnämnd	0	0	0
Summa	7,0	3,7	2,8

För reinvesteringar i fastigheter samt vissa andra specifika investeringar så samlas ramtilldelning på KS för att sedan justeras ut till övriga nämnder under året då investeringar genomförs.

Vissa investeringar kvarstår att kompensera.

1.6.6 Effektivisering och förändringar

Effektivisering av verksamheten

Ekonomiska effektiviseringar är beräknade på indexbudget och inräknade i ramar till nedan belopp och löper över åren 2025–2027 enligt tabell och tidigare beslut.

Effektivisering ska ses som förändrade arbetssätt inom ramen för verksamhetsutvecklande arbete och digitaliseringens möjligheter. Att inte göra det vi gör idag på exakt samma sätt i framtiden. Samtliga ledare och medarbetare har ett ansvar så att verksamheten utvecklar nya arbetssätt för våra medborgare för att säkerställa deras möjlighet att få nuvarande eller högre kvalitet på välfärden även i framtiden. Detta arbete måste ständigt fortgå oavsett de ekonomiska möjligheterna.

Verksamhet	Budget 2025 %	Budget 2025 Tkr	Planår 2026 %	Planår 2026 Tkr	Planår 2027 %	Planår 2027 Tkr
Kommunstyrelse	1,0	-836	1,0	-942	1,0	-980
Nämnd för Service och teknik	0,5	-190	0,5	-200	0,5	-209
Barn- och utbildningsnämnd	0,0	0	0,0	0	0,0	0
Omsorgsnämnd	1,0	-5 841	1,0	-5 957	1,0	-6 092
Kultur- och fritidsnämnd	0,5	-313	0,5	-319	0,5	-326
Samhällsbyggnadsnämnd	0,5	-95	0,5	-103	0,5	-99
Summa		-7 275		-7 521		-7 706

1.7 Finansiella rapporter

1.7.1 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 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Verksamhetens intäkter	453 746	483 900	460 000	462 000	464 000
Verksamhetens kostnader	-1 712 906	-1 765 566	-1 787 965	-1 825 748	-1 865 435
Avskrivningar	-55 509	-75 000	-77 000	-78 000	-79 000
Verksamhetens nettokostnader	-1 314 669	-1 356 666	-1 404 965	-1 441 748	-1 480 435
Skatteintäkter	980 572	1 019 978	1 071 679	1 115 912	1 160 682
Generella statsbidrag	322 613	336 318	340 303	348 464	356 118
LSS utjämning	7 262	8 894	15 744	15 828	15 912
Finansiella intäkter	52 357	16 500	16 500	17 000	17 000
Finansiella kostnader	-29 169	-23 500	-27 500	-28 000	-28 000
Årets resultat före justeringar	18 966	1 524	11 761	27 456	41 277
	0	0	0	0	0
Årets resultat	18 966	1 524	11 761	27 456	41 277

1.7.2 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 2023	Prognos 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
TILLGÅNGAR					
Materiella tillgångar					
Mark, fastigheter och anläggningar	1 296 410	1 361 410	1 429 986	1 445 910	1 431 884
Maskiner och inventarier	66 956	70 000	68 000	67 000	66 000
Summa materiella anläggningstillgångar	1 363 366	1 431 410	1 497 986	1 512 910	1 497 884
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar	54 820	54 820	54 820	54 820	54 820
Långfristig utlåning	213 244	223 524	243 524	263 524	278 524
Bidrag till statlig infrastruktur	38 106	33 106	25 106	20 106	15 106
Summa finansiella anläggningstillgångar	306 170	311 450	323 450	338 450	348 450
Summa Anläggningstillgångar	1 669 536	1 742 860	1 821 436	1 851 360	1 846 334
Omsättningstillgångar					
Förråd, lager, exploatering	6 642	11 642	6 642	6 812	6 642
Kortfristiga fordringar	359 862	338 717	338 717	338 717	338 717
Likvida medel	80 530	81 385	65 446	78 202	79 799
Summa omsättningstillgångar	447 034	431 744	410 805	423 731	425 158
Summa Tillgångar	2 116 570	2 174 604	2 232 241	2 275 091	2 271 492
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital	592 064	611 030	546 030	557 791	585 247
Årets resultat	18 966	-65 000	11 761	27 456	41 277
<i>Resultatutjämningsreserv</i>	186 730	121 730	121 730	121 730	121 730
Summa eget kapital	797 760	667 760	679 521	706 977	748 254
Avsättningar					
Pensionsåtagande	24 190	25 000	25 000	25 000	25 000
Andra avsättningar	36 638	36 638	31 638	32 041	44 156
Uppskjuten skatt	0	0	0	0	0
Summa avsättningar	60 828	61 638	56 638	57 041	69 156
Skulder					
Långfristiga skulder	679 483	829 483	899 483	929 483	879 483
Kortfristiga skulder	578 499	615 723	596 599	581 590	574 599
Summa skulder	1 257 982	1 445 206	1 496 082	1 511 073	1 454 092
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	2 116 570	2 174 604	2 232 241	2 275 091	2 271 492

1.7.3 Kassaflödesanalys

Finansieringsbudgeten innehåller uppgifter om kommunens förväntade finansiella flöden, det vill säga kommunens inbetalningar och utbetalningar under en viss period. Finansieringsbudgeten visar hur kommunen finansierar sin verksamhet och sina investeringar. Finansieringsbudgeten 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 2023	Prognos 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Den löpande verksamheten					
Årets resultat	18 966	-65 000	11 761	27 456	41 277
Justering för av- och nedskrivningar	55 509	75 000	77 000	78 000	79 000
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	-24 481	0	0	0	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	49 994	10 000	88 761	105 456	120 277
Förändringar i rörelsekapital					
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	18 727	-21 145	0	0	0
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringsstillgångar	-119	5 000	0	0	0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	-79 144	10 000	-10 000	-10 000	10 000
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-4 440	3 855	78 761	95 456	130 277
Investeringsverksamheten					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-241 628	-143 000	-144 000	-92 700	-63 680
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	774	0	0	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-1 871	0	0	0	0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-242 725	-143 000	-144 700	-92 700	-63 680
Finansieringsverksamheten					
Nyupptagna lån	259 212	150 000	70 000	30 000	0
Amortering av skuld	0	0	0	0	-50 000
Ökning/minskning långfristiga fordringar	-44 000	-10 000	-20 000	-20 000	-15 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	215 212	140 000	50 000	10 000	-65 000
Årets kassaflöde	-38 055	855	-15 939	12 756	1 597
Likvida medel vid årets början	118 585	80 530	81 385	65 446	78 202
Likvida medel vid årets slut	80 530	81 385	65 446	78 202	79 799

1.7.4 Driftsbudget

Driftbudgeteten visar de medel som fullmäktige har anvisat nämnderna för verksamhetsåret. 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 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Kommunfullmäktige	-2 388	-2 442	-2 500	-2 563
Revision	-1 189	-1 216	-1 244	-1 275
Valnämnd	-250	0	-700	0
Överförmyndarnämnd	-2 014	-2 062	-2 113	-2 168
Kommunstyrelsen	-88 619	-102 221	-106 397	-110 140
Nämnd för service och teknik	-36 691	-38 577	-40 368	-41 805
Barn- och utbildningsnämnd	-549 630	-575 062	-590 811	-608 704
Omsorgsnämnd	-555 572	-559 131	-573 072	-586 138
Kultur- och fritidsnämnd	-61 439	-61 478	-62 827	-64 358
Samhällsbyggnadsnämnd	-16 779	-19 076	-18 262	-18 882
Samhällsskydd mellersta Skaraborg	-19 871	-21 711	-22 336	-22 784
Summa nämnders driftsbudget	-1 334 442	-1 382 976	-1 420 630	-1 458 817
Finansförvaltning				
Pensionskostnad blandmodellen	-23 272	-23 500	-23 500	-23 500
Lönejusteringsmedel	-32 709	-34 989	-34 618	-35 118
Justering kapitalkostnad	34 000	36 500	37 000	37 000
Övriga poster	-243	0	0	0
Summa finansförvaltning	-22 224	-21 989	-21 118	-21 618
Verksamhetens nettokostnader	-1 356 666	-1 404 965	-1 441 748	-1 480 435
Skatteintäkter	1 019 978	1 071 679	1 115 912	1 160 682
Generella statsbidrag	336 318	340 303	348 464	356 118
LSS	8 894	15 744	15 828	15 912
Finansiella intäkter	16 500	16 500	16 500	16 500
Finansiella kostnader	-23 500	-27 500	-27 500	-27 500
Årets resultat	1 524	11 761	27 456	41 277

1.7.5 Investeringsbudget

För perioden 2025–2027 planeras för en total investeringsnivå på ca 237 mnkr.

Sedan tidigare finns beslut där investeringar löper på cirka 254 mnkr, (via överfört av pågående investeringar till 2024 samt beslutade investeringar på budgetåret 2024), vilket summerar till drygt 490 mnkr för perioden 2024–2027.

Projekt (tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelsen						
Inventarier/system		1 000	300	300	300	300
Djäkneplatsen			6 000			
Djäknehallen			45 000			
Centrumutveckling		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Reservkraftverk/Civilberedskap		1 000	8 000	8 000	8 000	
Besöksparkering Varnhem			2 300			
Landsbygdsutveckling		1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Projektering Ny ÅV-central		500				
Petersburg klubbstuga	23 000					
Strategiska markinköp	36 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Summa Kommunstyrelsen	59 000	14 000	73 100	19 800	19 800	11 800
Nämnden för service och teknik						
<u>Gata/Park</u>						
Toppbeläggningar asfalt		3 400	3 400	3 600	3 600	3 800
Fordon och maskiner		2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Inventarier		100	100	100	100	100
Trafiksäkerhetsåtgärder		300	300	300	300	300
Lekplatser		300	300	300	300	300
Actionpark, förprojektering		250				
Rensning Hindsbosjön		2 100				
Anslutning Brogårdsleden till Malmgatan			3 200			
Reinvestering komponent gata		500	500	500	500	500
Källsortering allmän platsmark Skara		400				
Lekplats Stadsträdgården		2 200				
Dammen Bernstorp			700			
Broar		1 750	1 250			
Summa Gata/Park		13 300	11 750	6 800	6 800	7 000
<u>Fastighet</u>						
fastighet (underhåll) reinvesteringar komponent		11 000	11 000	11 000	11 000	11 000
Säkra fastigheter		500	500	500	500	500
Belysningsbyte Skara		3 000	3 000	3 000		
Laddplatser/laddstolpar kommunala verksamheter		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Ny förskola i Sörskogen	65 000	6 500				
Funktionella lär- & skolmiljöer		5 000				
Vilan etapp 5	53 200					
Borrhål för bergvärme Valleskolan		1 500				

Projekt (tkr)	Pågående projektbudget > 10 mnkr	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Energieffektivisering & solceller		3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Summa Fastighet	118 200	32 000	19 000	19 000	16 000	16 000
<u>Kost</u>						
Inventarier		250	250	250	250	250
<u>Lokalvård</u>						
Inventarier		250	250	250	250	250
Summa nämnden för service och teknik	118 200	45 800	31 250	26 300	23 300	23 500
Barn- och utbildningsnämnd						
Inventarier 5-10 år		3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Inventarier ny förskola (5 år)		800				
Verksamhetsanpassning		1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Summa Barn- och utbildningsnämnd		4 800	4 000	4 000	4 000	4 000
Omsorgsnämnd						
Gem utrymmen SäBo 10 år		300	300	300	300	300
Datorer 3 år		800	800	800	800	800
Verksamhetsanpassning		500				
Övriga investeringar 10 år		400	400	400	400	400
Summa Omsorgsnämnd		2 000	1 500	1 500	1 500	1 500
Kultur och fritidsnämnd						
Inventarier		200	200	200	200	200
Utsmäckning Skara		200	200	200	200	200
Gräsklippare Vilan		330				
Högtalaranläggning Sparbankens Arena		400				
Jalusiöverdrag bassäng Ardala		1 100				
Läktare Petersburg			1 300			
Ismaskin 2027				2 500		
Petersburg möbler/utrustning		500				
Digitalisering låssystem		1 500				
Summa Kultur- och fritidsnämnd		4 230	1 700	2 900	400	400
Samhällsbyggnadsnämnd						
AI inom samhällsbyggnad		200	100	100	100	100
Summa Samhällsbyggnadsnämnd		200	100	100	100	100
Totalt	177 200	71 030	111 650	54 600	49 100	41 300

Kolumn Pågående projektbudget avser tidigare beslutade och pågående investeringsprojekt där belopp > 10 mnkr.

1.7.6 Exploateringsbudget

Exploateringsverksamhet består av åtgärder som syftar till att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för

bostads- och industriändamål.

Objekt/År	Antal Bostäder	Projektbudget	Status proj.kalkyl	Projektbudget 2025–2029	Framtida intäkter	Budget intäkter	Netto
Sörskogen Norra, etapp 2	77	10,3	Pågående	11,2	2,4	10,3	-0,9
Stationsområdet	80	5,5	Pågående	5,3	2,2	5,1	-0,2
Simmesgården	45	5,5	Uppstart o utredning	10,5	11,0	11,0	0,5
Ryttaregården	12	0,2	Uppstart o utredning	4,2	1,7	1,7	-2,5
Skaraberg Nordöstra	8	1,7	Uppstart o utredning	3,3	3,4	3,4	0,1
Kunskapsparken	55	1,5	Uppstart o utredning	1,5	3,0	3,0	1,5
Tullportagärdet	120	12,0	Uppstart o utredning	5,0	6,0	6,0	1,0
Pickagården	8	1,5	Uppstart o utredning	2,0	2,0	2,0	0,0
Norra Ving	25	4,0	Uppstart o utredning	4,0	5,0	5,0	1,0
Sörskogen Norra, etapp 3	25	8,0	Tidig idéfas	8,0	10,0	10,0	2,0
Domprostegården	60	2,0	Tidig idéfas	4,0	5,0	5,0	1,0
Götala	40	8,0	Tidig idéfas	8,0	10,0	62,2	54,2
Vasaparken	50	1,0	Tidig idéfas	3,0	4,0	4,0	1,0
Sörskogen Norra, etapp 4	25	8,0	Tidig idéfas	8,0	10,0	10,0	2,0
Karlsberg	100	12,0	Tidig idéfas	12,0	16,0	16,0	4,0
Varnhem Västra	90	8,0	Tidig idéfas	8,0	10,0	10,0	2,0
Marie Kyrkogård	25	3,5	Tidig idéfas	3,5	5,0	5,0	1,5
Strategiska markinköp		6,0	Tidig idéfas	36,0			-36,0
Ledningsflytt Brogården		5,0	Förstudie	5,0	0,0	0,0	-5,0
Detaljplan Kantarellen	80 000 kvm industri	2,0	Tidig idéfas	8,0	0,0	0,0	-8,0
lordningställande Kantarellen			Tidig idéfas				
lordningställande mark		1,0	Tidig idéfas				
Rivning vandrarhemmet		3,6	Pågående utredning				
Axevalla Hed	150		Tidig idéfas	10,0	10,0		-10,0
Östra Entrén	10 000 kvm handel	1,0	Tidig idéfas	1,0	1,0		-1,0
Toppbeläggning Sörskogen Norra, etapp 2		0,9	Pågående	0,9			
Toppbeläggning Eva Åsbrinksgata		0,6	Pågående	0,6			
Summa		112,8	Pågående	163,0	2,2	169,7	8,2

1.8 Koncernföretagens ekonomi

Skara Energi AB

Skara Energi har överlag en stabil position. Trots att det ekonomiska resultatet har försämrats till följd av ökade bränslekostnader inom fjärrvärme, vilket är en utmaning, vilar bolaget på en solid ekonomisk grund utan banklån. Det finns dock flera osäkerhetsfaktorer framöver. En central fråga är priset och tillgången på biobränsle för att säkerställa långsiktig hållbarhet och minska miljöpåverkan. Dessutom behöver bolaget hantera digitaliseringen på en nivå som möter kundernas förväntningar samt anpassa sig till kommande regelverk. För att hantera dessa utmaningar kan ägaren behöva acceptera ett sämre ekonomiskt resultat under en period framöver. Planerade investeringar såsom transformatorbyten och eventuell byggnation av ett nytt vattentorn kommer också att påverka ekonomin framöver. Det ekonomiska målet vad gäller avkastning på sysselsatt kapital kommer sannolikt inte att klaras under de kommande åren. Däremot kommer bolaget att leva upp till det ekonomiska målet gällande soliditet.

Centrumbostäder AB

Centrumbostäder AB har en stabil ekonomi och nöjda hyresgäster. Omfattande underhållsåtgärder på fastighetsbeståndet har gjorts de senaste åren och kommer att pågå med hög intensitet. Bolagets ekonomi har påverkats markant av senaste årens förändringar i omvärldsfaktorer som inflation, energipriser och räntehöjningar. Framtida överskott förväntas vara betydligt lägre, vilket kan påverka förmågan att återinvestera i beståndet. Marknaden uppvisar en ojämn efterfrågan, med minskande tryck på befintliga bostäder men stark efterfrågan på bostäder riktade till äldre. Den största risken för försämrad ekonomi är ökade vakanser till följd av lägre efterfrågan. Vad gäller investeringsplan 2025 så ligger förutom komponentutbyten investering i kvarteret Plattformen. De ekonomiska målen om ett avkastningskrav om 4,5 procent och en soliditet om minst 20 procent ligger inom förväntningarna.