Utvecklingsplan 2025–2028

Åre kommun

ÅRE KOMMUN

Innehållsförteckning

Inledning **3**

Politikens direktiv 3
Vision 2050 4

Politiska utvecklingsområden för mandatperioden **6**

Säkra personal-och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter 6
Utvecklingsmål 7
Strategisk samhällsplanering 8
Utvecklingsmål 9
Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun 10
Utvecklingsmål 11

Organisation och styrning **12**

Organisation 12
Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten 15
Åre kommuns mål- och budgetprocess 2025–2028 19

Omvärld och förutsättningar **21**

Sverige och världen 21
Åre kommuns budgetförutsättningar 25

Budget 2025-2028 ..... **34**

Nämndernas driftsbudget 34
Beräkning av budgetramar 40
Budget nettodriftkostnader 41
Budget resultaträkning 42
Budget investeringsutrymme 43
Resultaträkning 44
Balansbudget 45
Kassaflödesbudget 46

Inledning

Politikens direktiv

Vi, de tre partierna i majoritet, - Socialdemokraterna, Västjämtlands Väl och Vänsterpartiet - har gemensamt valt att denna mandatperiod lägga ett stort fokus på den kommunala kärnverksamheten. Utmaningarna vi står inför handlar inte bara om ekonomi utan i än större utsträckning om kompetensförsörjning, mjuka värden och att aktivt leda planeringen av samhällsutvecklingen med bland annat verksamhetslokaler, bostäder och infrastruktur. Åre kommun och dess medarbetare behöver än mer sätta våra kommunmedborgare och deras behov i centrum.

Mikael Sundman (VV)
Kommunalråd

Martine Eng (S)
Kommunalråd

Sverre Launy (V)
Kommunalråd

Kommunens välfärdstjänster, såsom förskola, skola, vård och omsorg ska vara av rätt kvalitet och möta medborgarnas behov. Kommunens personal utgör vår viktigaste resurs för att uppfylla kommunens åtagande gentemot medborgarna. Vi strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare, där delaktighet, förtroende för våra medarbetare, samt deras kompetens och professionalitet utgör grundpelarna. Vi fortsätter att prioritera utbyggnaden av ändamålsenliga lokaler och bostäder.

Det är av avgörande betydelse för vår kommun att skapa gynnsamma förutsättningar för företag och företagare att driva och utveckla sina verksamheter. Vi strävar efter att ha ett varierat näringsliv med representation från flera olika branscher. Trots utmaningarna kopplade till vatten- och avloppskapacitet och andra faktorer är det av vikt att fortsätta utveckla kommunens besöksnäring på ett hållbart sätt.

För medborgare och företagare i Åre kommun ska det vara lätt att göra rätt. Fungerande välfärdstjänster samt tillgång till bostäder och kommunikationer är avgörande för att skapa en gynnsam miljö för såväl medborgare som företagare. En ny bostadsförsörjningsplan ska vara framtagen under 2024 och kommunens verksamheter och dess fastighetsbolag Årehus ska arbeta proaktivt för att genomföra dess intentioner och mål.

2023 var ett ekonomiskt utmanande år, där vi tack vare god ekonomisk framförhållning under tidigare år sparat medel i en resultatutjämningsreserv som vi kunnat använda för att nå ett nollresultat. Det ekonomiska läget är fortsatt ansträngt under 2024 men ser ut att lätta något under 2025. Prognosen ser i nuläget även något bättre ut inför 2026. Vi väljer därför att lägga kommunens resultatmål på 2% för 2025 och framåt.

Under 2024 har kommundirektören på initiativ av oss i majoriteten genomfört en översyn av organisationen och förändrat den med syfte att förbättra kommunens förutsättningar att möta de utmaningar kring kommunal service som finns nu och som förväntas öka i framtiden.

En stor del av budgeten för 2025 går till strukturbidrag inom barn- och utbildningskontoret och socialkontoret för att kunna upprätthålla en god service i hela kommunen. Förutsättningarna har dock under de senaste åren ändrats så att utmaningen alltmer kommit att handla om kompetensförsörjning snarare än ekonomiska medel. Denna utmaning är inte unik för vår kommun utan något som gäller i hela kommunsverige. Detta gör att vi ökat satsningen på e-tjänster, digitala hjälpmedel samt AI. Vi har även påbörjat en omfattande översyn av samtliga kommunala verksamhetslokaler med målet att dessa ska vara ändamålsenliga och nyttjas effektivt av den verksamhet som bedrivs nu och framöver.

Sveriges inträde i NATO samt de ökade kraven kopplat till ett spänt omvärldsläge och ökad risk för extremväder gör att kommunens olika verksamheter behöver arbeta med kontinuitetshantering för att stärka sin förmåga och kunna upprätthålla sin verksamhet på en acceptabel nivå oavsett vilken störning den utsätts för. Med detta har också kraven på IT-säkerheten i kommunen ökat. I budgeten för 2025-2028 har vi avsatt en hel del medel för att möta dessa utmaningar.

För att skapa goda uppväxtvillkor för barn och unga i kommunen och verka förebyggande fortsätter bland annat satsningen på ungdomscoacher, familjecentralen, förebyggande team inom socialtjänsten och projektet ”Skolan i Mitten”. Därtill startar vi nu ett Brottsförebyggande råd (BRÅ) för att genom samverkan och samordning minska brottsligheten och öka tryggheten i Åre kommun.

Åre är en fantastisk kommun att bo, verka och leva i och vi vill fortsätta utveckla vår kommun och våra besöksmål på ett hållbart sätt, både för bofasta och besökare.

Vision 2050

Åre kommuns vision "Tillsammans skapar vi en hållbar framtid för alla i storslagen fjällmiljö" pekar tillsammans med visionsberättelsen ut riktningen för kommunens mål, styrning, ledning och verksamheternas arbete. Visionsberättelsen består av åtta punkter som syftar till att tydliggöra visionen och baseras på medborgarnas önskemål om en långsiktig utveckling fram till år 2050.

1. **DELAKTIGHET**
   Åre kommun ska göra det möjligt för medborgare att vara delaktiga i och kunna påverka beslut som har betydelse för kommunens utveckling.

2. **JÄMLIKHET**
   Åre kommun ska aktivt arbeta för att utjämna ojämlika förutsättningar i bygderna samt identifiera bygdernas möjligheter och stärka dem.

3. **MÅNGFALD**
   Åre kommun ska aktivt arbeta för mångfald bland invånare, inom näringslivet, kulturen och bland fritidsaktiviteter.

4. **HÅLLBARHET**
   Åre kommun ska aktivt arbeta för hållbar utveckling av miljön, ekonomin och den sociala hållbarheten.

5. **FRAMFÖRHÅLLNING**
   Tillgången av kommunal service i Åre kommun ska gå i takt med tillväxt och inflyttning.

6. **ANSVAR OCH RIKTNING**
   Åre kommun ska ta ansvar, modiga beslut och visa tydlig riktning.

7. **VÄRNA OCH VÅRDA NATUREN**
   Åre kommun ska värna och vårda den storslagna naturen. Utveckling behöver ske hållbart. Det ska finnas möjlighet för alla att vistas i naturen.

8. **UTVECKLA MED EFTERTANKE**
   Åre kommun ska utvecklas med eftertanke. Vid nybyggnationer ska kommunen beakta en estetiskt tilltalande utformning, värna kulturmiljöer och ta hänsyn till naturen.

Politiska utvecklingsområden för mandatperioden

Säkra personal-och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter

Tillgången till personal och kompetens är avgörande för att Åre kommun ska kunna erbjuda god kvalitet i välfärd och service till våra invånare.

För att lyckas med detta ska Åre kommun vara en attraktiv arbetsgivare och arbeta strategiskt med att behålla befintlig personal samt attrahera och rekrytera nya medarbetare. För att lyckas med detta behöver vi erbjuda våra medarbetare en god arbetsmiljö med möjligheter till utveckling och delaktighet.

Våra medarbetare ska vara stolta över sitt arbete. För att vara en attraktiv arbetsgivare krävs en modern och anpassad arbetsplats där lokaler, digital teknik, arbetssätt och effektiva processer ger medarbetare rätt förutsättningar för att kunna erbjuda kommuninvånarna en bra service med rätt kvalitet. På samma sätt ska verksamhetsstöd och interna styrprocesser vidareutvecklas för att möjliggöra en väl fungerande kärnverksamhet.

Koppling mot Agenda 2030 och Vision 2050

Utvecklingsområdet att säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter stärker visionsberättelsens punkt 4 om hållbar utveckling av social hållbarhet och punkt 5 om framförhållning av kommunal service i takt med tillväxt och inflyttning.

Agendamål 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

En god arbetsmiljö med möjligheter till utveckling och delaktighet bidrar till mål 8 om anständiga arbetsvillkor.

Agendamål 3: God hälsa och välbefinnande

Att må bra på jobbet är starkt bidragande till en god hälsa och bidrar därmed till agendamål 3 om god hälsa och välbefinnande.

Agendamål 4: God utbildning för alla

En kvalitetshöjning för personal i förskola och skola stärker förutsättningarna för alla barns rätt till god utbildning i agendamål 4.

Utvecklingsmål

Vi ska säkra kvalitén i välfärden för våra invånare genom att erbjuda våra medarbetare attraktiva villkor

Våra medarbetare är den avgörande faktorn för kvalité på välfärd och servicetjänster och det är självklart att vi ska vara en bra arbetsgivare för att kunna behålla befintlig personal och attrahera nya medarbetare. Heltid ska vara norm.

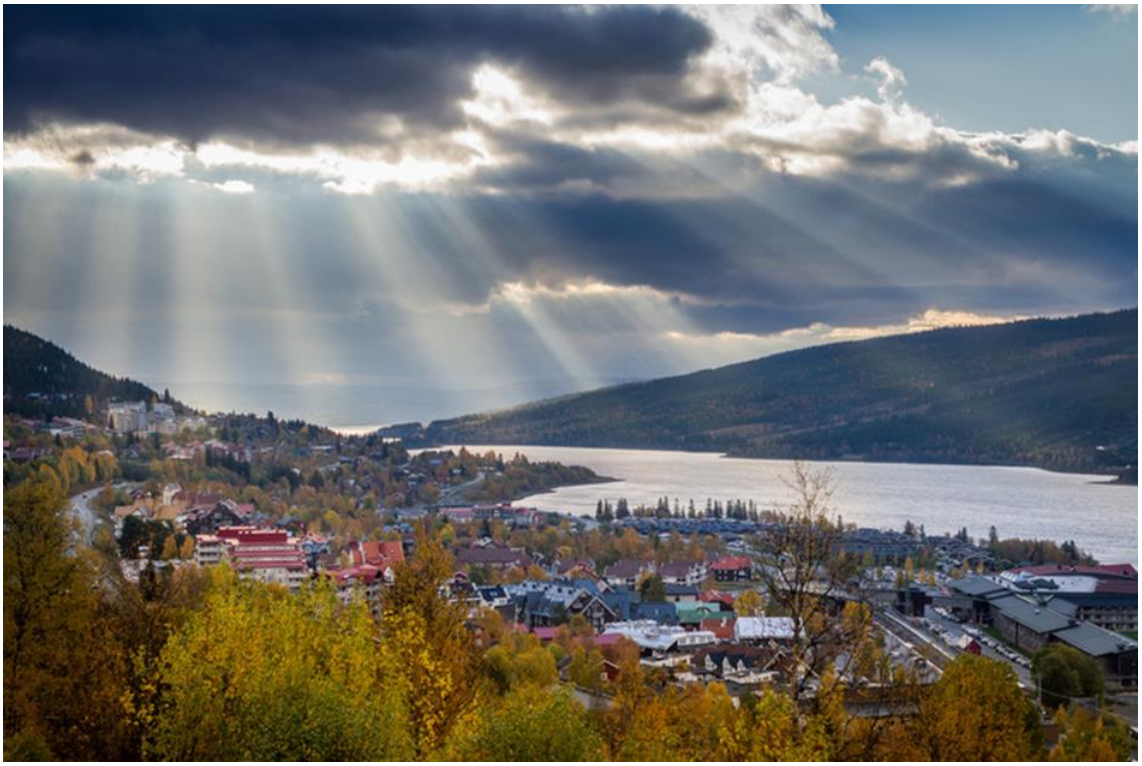
Särskilt fokus på bristyrken

Våra barns rätt till en god förskola och skola samt de äldres rätt till en god omsorg är prioriterade områden för oss och tillgången på adekvat personal i dessa verksamheter är avgörande. Med det sagt finns det fler sektorer med brist på specifika yrkeskategorier på både kort och lång sikt. Åre kommun behöver ta ett gemensamt ansvar för att arbeta strategiskt och operativt med de här personalgrupperna. Rätt använd kompetens är en förutsättning för att skapa hög kvalité i verksamheterna.

Vi sätter medarbetarna i centrum

I Åre kommun är det självklart att vi har bra lokaler, organiserar oss rätt, har ändamålsenliga processer och använder digital teknik, ändamålsenliga verktyg och hjälpmedel samt har rätt personal och kompetens för respektive arbetsuppgift. I Åre kommun har vi en tillitsbaserad organisation med ett stort förtroende för medarbetarnas kompetens och erfarenhet. Vi ser att våra medarbetare kan fatta beslut, inom sina respektive verksamhetsområden, där medborgaren står i fokus.

Strategisk samhällsplanering



Kommunen ska ha ett varierat utbud av relevanta bostäder för människorna som redan bor här och för de som vill flytta hit. Det ska finnas bostäder till rimliga kostnader och mark för den som vill bygga sitt egna hem. Trygghetsboende höjer livskvalitén för äldre och kan även skapa flyttkedjor. Kommunens ”Bostadsförsörjningsplan” ska vara aktuell och det ska arbetas aktivt utifrån denna. Framförhållning och planering av kommunala verksamhetslokaler inför framtiden ska vara god för att Åre kommun fortlöpande ska kunna öka sin kapacitet av samhällsservice till sina invånare. Såväl kommunens verksamheter som företag och företagare behöver ändamålsenliga lokaler, varför mark till försäljning för industri, handel och kontor ska finnas. Strategiska markförvärv och planering krävs kontinuerligt för att ovanstående behov ska kunna tillgodoses. När det gäller markförvärv är det viktigt att arbeta aktivt i enlighet med kommunens ”Riktlinjer för förvärv, innehav och försäljning av kommunal mark”.

Kommunens strategiska planering så som översiktsplaner, fördjupade översiktsplaner, med mera ska vara framåtsyftande och aktuella. Den strategiska planeringen ska grundas i relevanta utredningar och underlag kopplat till förväntad befolkningsutveckling i hela kommunen och vara nedbrutet per ålderskategori. Detta gäller även utvecklingen kopplat till besöksnäringen. Åre kommun utgår från dokumentet ”Hållbar Tillväxtstrategi” som baseras på Agenda 2030 och de globala målen. Arbetet för att säkra den kommunala infrastrukturen, särskilt VA kapaciteten, ska prioriteras. Kommunen ska planera sina verksamheter så att det finns en tolerabel nivå också i kris och krig.

Koppling mot Agenda 2030 och Vision 2050

Utvecklingsområdet strategisk samhällsplanering stödjer punkt 5 om framförhållning genom bostadsbyggande, utökad kapacitet för samhällsservice, infrastruktur och V/A system. Även punkt 4 om hållbarhet genom att utgå från Agenda 2030 och Hållbar tillväxtstrategi.

Agendamål 6: Rent vatten och sanitet för alla

En hållbar VA-hantering bidrar till säkrad tillgång av rent dricksvatten för alla samt bidrar till en förbättrad vattenkvalitet

Agendamål 7: Hållbar energi för alla

Tillgången till relevanta bostäder samt ändamålsenliga lokaler bidrar till en hållbar energi för alla då dessa bostäder och lokaler har förnybar energi samt är energieffektiva

Agendamål 11: Hållbara städer och samhällen

Strategisk planering bidrar till hållbara städer och samhällen då vi kan tillgängliggöra hållbara transportsystem, minska samhällets miljöpåverkan samt anpassar och skapar motståndskraft mot klimatförändringar och katastrofer

Utvecklingsmål

Tydligt kommunalt ansvar för bostadsförsörjning

Åre kommun skall ta ett tydligt ansvar för bostadsförsörjningen gentemot kommunens invånare i livets olika skeden. Det behövs olika upplåtelseformer så som hyres-och bostadsrätter, småhus och trygghetsboenden. Årehus, liksom övriga kommunala verksamheter, ska vara aktiva aktörer. Det kan behövas strategiska partnerskap mellan Årehus och andra aktörer för att kunna realisera detta.

Stärkt organisation för att möta utmaningarna i samhällsbyggandet

Åre kommun ska ha en tydlig ansvarsfördelning och samverkan internt för att arbeta aktivt med samhällsplaneringen kopplat till såväl den kommunala infrastrukturen som tillskapandet av nya bostäder och verksamhetslokaler. Kommunen behöver stärka sitt gemensamma arbete för att med god framförhållning planera och förverkliga den samhällsutveckling som våra kommuninvånare förväntar sig.

Kontinuitetshantering

Kontinuitetshantering handlar om att planera för att upprätthålla sin verksamhet på en tolerabel nivå. Oavsett vilken störning den utsätts för, till exempel när personalen inte kommer till jobbet, lokalerna inte går att använda, leveranser av viktiga varor och tjänster inte når oss eller vi drabbas av ett strömavbrott. Åre kommun planerar sina verksamheter så att det finns en tolerabel nivå också i kris och krig.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun

Åre kommun är ett geografiskt vidsträckt område bestående av ett flertal olika bygder med varierande förutsättningar för sina invånare. Kommunens ca 12 300 invånare är vida spritt bosatta med en tyngdpunkt kring E14 stråket från Duved till Mattmar. I kommunen bor ca 64% av befolkningen i tätorter (88% i Sverige). Flödet av invånare till/från kommunen är också relativt stort, knappt 10% av befolkningen omsätts varje år. Det innebär att en betydande del av befolkningen är inflyttade och har sällan familjen/släkten på plats i närområdet. I förhållande till övriga landet har Åre kommun en lägre skattekraft, lägre medelålder, lägre andel utlandsfödd befolkning, högre bostadspriser i vissa delar av kommunen samt en högre andel singelhushåll.

Det finns stor skillnad i tillgången till offentlig och privat samhällsservice runt om i kommunen. Detta utgör en strukturell utmaning för utvecklingen av våra bygder, oaktat om det handlar om förskoleplatser, bostäder, kollektivtrafik, eller bredband, för att ge några exempel. Det är därför av stor vikt att Åre kommun antar bygdenära perspektiv. Utmaningarna i kommunen är varierande därför behöver lösningarna också vara det.

Åre kommun som organisation (politiker och tjänstepersoner) är till för sina invånare och det ska finnas förtroende och tillit till att vi alla arbetar för kommunens och kommuninvånarnas bästa. Vi ska vara lyhörda och de beslut som fattas ska vara väl förankrade, genomarbetade och ansvarfulla.

Det ska finnas en ”vi-känsla” i hela Åre kommun där bygderna, invånare och kommun-organisation är inkluderade. Kommuninvånare ska känna att engagemang och delaktighet är viktigt för vår gemensamma utveckling i Åre kommun samt att man kan påverka sin livssituation. Kommuninvånarna ska känna till och vilja vara delaktiga i framtagandet av kommunala planer såsom översiktsplaner, fördjupade översiktsplaner och detaljplaner. Delaktighet ska vara möjlig för alla kommuninvånare oavsett ålder.

Koppling mot Agenda 2030 och Vision 2050

Utvecklingsområdet att stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun linjerar helt med punkt 1 som tar upp medborgares delaktighet, punkt 2 som lyfter vikten av jämlikhet för alla bygder och punkt 3 som poängterar mångfald bland invånare samt inom fritid, kultur och näringsliv.

Agendamål 3: God hälsa och välbefinnande

Möjligheten att kunna påverka sin livssituation och sin närmiljö är starkt bidragande till god hälsa och välbefinnande och stödjer därmed målet om god hälsa och välbefinnande

Agendamål 10: minskad ojämlikhet

Genom ett tydligt fokus på ökad delaktighet för all medborgare i hela kommunen är det sannolikt att därigenom skapa en mer jämlik kommun.

Agendamål 16: Fredliga och inkluderande samhällen

Att stärka delaktighet och inflytande innebär att motverka segregation och utanförskap, därmed ett bra sätt att skapa fredliga och inkluderande samhällen

Utvecklingsmål

Invånarnas förtroende för Åre kommun

Åre kommun som organisation (politiker och tjänstepersoner) är till för sina invånare och det finns förtroende och tillit till att vi alla arbetar för kommunens och kommuninvånarnas bästa. Vi är lyhörda och de beslut som fattas är genomarbetade, väl förankrade, hållbara och ansvarfulla.

Bygdenära utvecklingsarbete som inkluderar kommuninvånarna

Det genomförs återkommande by-/bygdemöten mellan kommunledningen (politik och tjänstepersoner) och bygdens invånare som tillsammans skapar lokal utveckling och tillit. Syftet är att skapa förståelse och förtroende mellan invånare och Åre kommun samt stärka bärkraften i bygderna.

Tydligt integrationsfrämjande insatser

Alla hittar sin plats i samhället i Åre kommun. Det finns ett varierat och aktivt förenings-och kulturliv, en inkluderande arbetsmarknad, tillgänglig skola, förskola, fritidshem och äldreomsorg av rätt kvalitet.

Lätt att göra rätt

Som kommuninvånare och företagare i Åre kommun är det lätt att göra rätt kopplat till kommunens kontroller och tillståndsgivning såsom bygglov, livsmedels-, alkoholtillstånd. Den kommunala servicen är tillgänglig och användarvänlig för alla våra invånare, oavsett verksamhet eller ärendets typ.

Organisation och styrning

Organisation

Åre kommuns samlade verksamhet bedrivs i nämnds- och förvaltningsorganisationen samt i det helägda bostadsföretaget Årehus AB. Se organisationsöverblicken nedan.

Åre kommun har, utöver sin egna verksamhet, privata utförare inom de två områdena barnomsorg (förskola och fritidshem) samt inom LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade). Inom dessa områden har kommunen svårt att hantera kapaciteten i egen regi på grund av tillväxten. Privat utförare för förskolan är Kooperativet Gåvan i Mörsil, fristående förskolan Ottis i Ottsjö, Pedagogisk omsorg i Hallen och för fritidshemmet är det Kooperativet Åre fritids. LSS-platser köps av Smedjebo i Krokom samt Margaretagården i Mörsil.

Kommunen är medlem i kommunalförbundet Jämtlands gymnasieförbund (JGY) vilka har övertagit huvudmannaskapet för gymnasial utbildning i Åre kommun. De övriga medlemskommunerna i JGY är Bräcke, Krokom, Ragunda och Östersund.

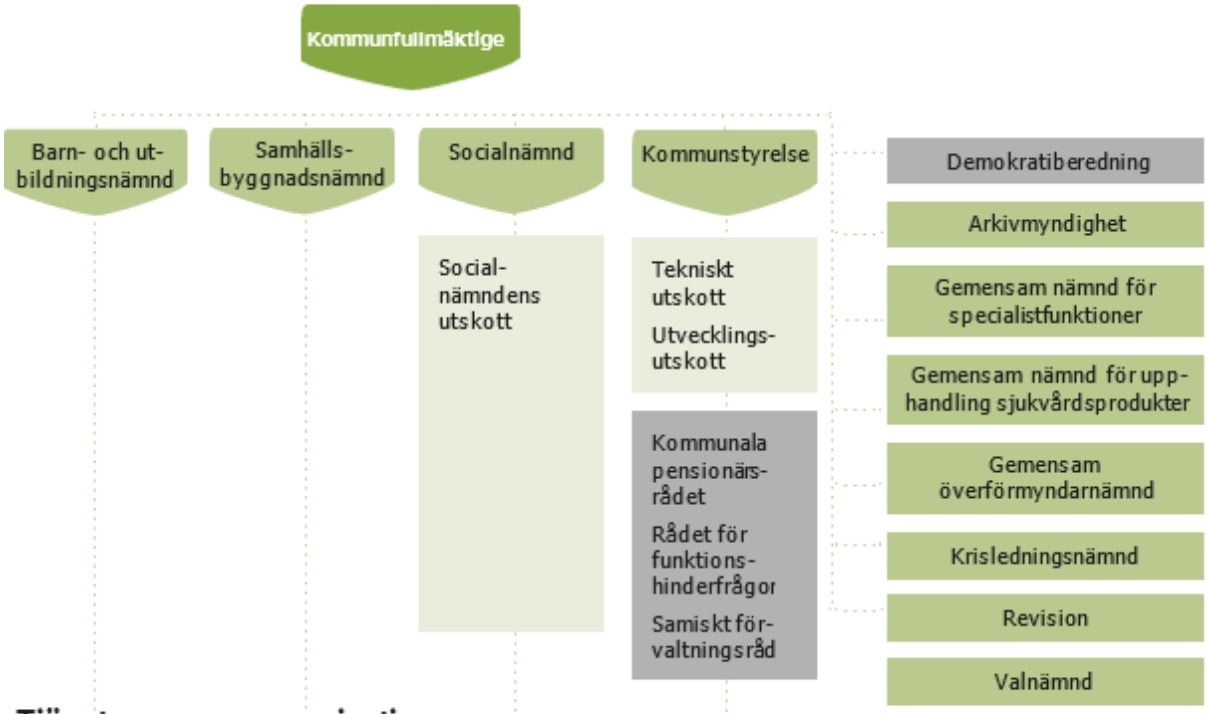
Kommunen är medlem i Jämtlands räddningstjänstförbund (JRF) tillsammans med länets övriga sju kommuner. Syftet med förbundet är att optimera resurser som tidigare varit utspridda på de olika kommunerna.

Kommunen är även med i Kommuninvest Ekonomiska förening genom vilken koncernen finansierar en betydande del av investeringsbehovet.

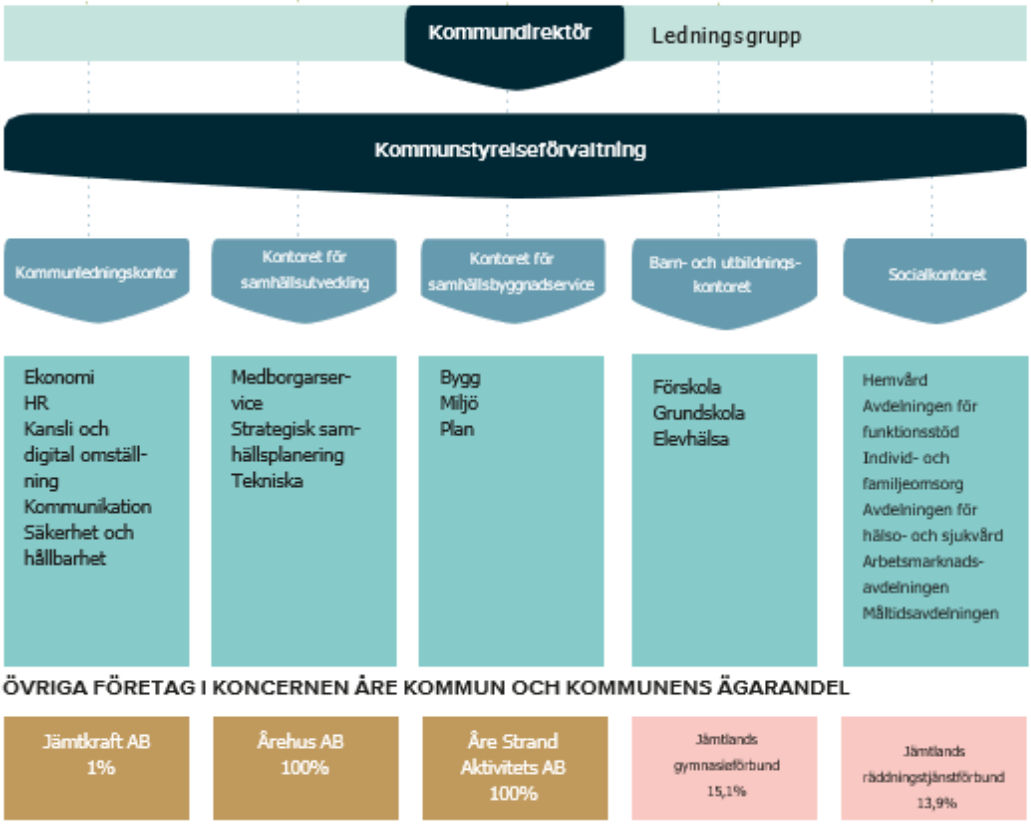
Åre kommun skall ses som en helhet. Den totala kommunnyttan skall ligga till grund för mål och ambitioner i kommunens olika verksamheter, vare sig de drivs i förvaltnings- eller bolagsform.

Vår organisation

Nämndsorganisation



Tjänstepersonsorganisation



ÖVRIGA FÖRETAG I KONCERNEN ÅRE KOMMUN OCH KOMMUNENS ÄGARANDEL

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Fullmäktige beslutar i ärenden av principiell natur eller i övrigt av större vikt, som exempelvis mål och riktlinjer samt skattesats, budget och årsredovisning, liksom nämndernas och bolagens organisation och verksamhetsformer. Kommunfullmäktiges presidium består av ordförande Ann-Marie Johansson (S), 1:e vice ordförande Ylva Edler (VV) samt 2:e vice ordförande Linnea Haggren (KD).

Kommunstyrelsen med 13 ledamöter har gentemot nämnderna en ledande och samordnande roll samt en beredande funktion av kommunfullmäktigeärenden. Kommunstyrelsen ansvarar dessutom för verksamheter som strategisk utveckling, integration, trafik, internt stöd, teknisk verksamhet samt kultur och fritidsfrågor. Kommunstyrelsens presidium består av ordförande Martine Eng (S), 1:e vice ordförande Mikael Sundman (VV), 2:e vice ordförande Daniel Danielsson (C) och 3:e vice ordförande Sverre Launey (V).

Kommunens ledande tjänsteman är kommundirektör Sara Schelin.

Kommunledningskontoret har i uppdrag att verkställa kommunstyrelsens beslut och ansvarar för verksamheter ekonomi, HR, kansli och digital omställning, kommunikation samt säkerhet och hållbarhet. Kommunledningskontoret leds av kontorschef Mattias Sjölundh.

Kontoret för samhällsutveckling har i uppdrag att verkställa kommunstyrelsen beslut och ansvarar för verksamheter medborgarservice, strategisk samhällsplanering samt tekniska. Kontoret för samhällsutveckling leds av kontorschef Thor Kruse Eèn.

Barn- och utbildningsnämnden har nio ledamöter. Nämnden ansvarar för verksamhet inom förskola och grundskola. Nämnden leds av ordförande Andreas Sihvonen (S). Barn- och utbildningskontoret leds av kontorschef Kaj Söder.

Samhällsbyggnadsnämnden med nio ledamöter sköter miljö- och hälsoskydd, planverksamhet och byggverksamhet. Nämndens främsta uppgift är att utöva myndighetskontroll. Nämndens ordförande är Linda Sundström (VV). Kontoret för samhällsbyggnadsservice leds av kontorschef Jasna Lindberg.

Socialnämnden med nio ledamöter ansvarar för kommunens individ- och familjeomsorg, hemvård, avdelningen för funktionsstöd, avdelningen för hälso- och sjukvård, arbetsmarknadsavdelning samt måltidsavdelning. Nämnden leds av ordförande Bianca Zandén (V). Socialkontoret leds av kontorschef Malin Andersson.

Årehus AB - det kommunala fastighetsbolaget

Årehus AB ägs i syfte att bättre kunna utveckla kommunen som attraktiv och efterfrågad boendeplats genom att erbjuda ett pris- och kvalitetsvarierat utbud av hyresbostäder med en klar miljöprofil. Syftet med bolaget är vidare att ansvara för att kommunens verksamhetslokaler nyttjas på ett effektivt sätt och att samordna samt resursoptimera nyttjandet av lokalerna och dess skötsel. Årehus AB är en del av kommunens verksamhet och en resurs inom den kommunala koncernen.

Föremålet för bolagets verksamhet är enligt bolagsordningen att inom Åre kommun förvärva, sälja, äga, och förvalta fastigheter eller byggnader på tomträtter, bygga bostäder, affärslokaler och kommunala verksamhetslokaler. Årehus AB ska tillgodose behovet av bra bostäder och lokaler samt god boendeservice för sina hyresgäster och ska aktivt bidra till kommunens beslutade bostadsförsörjningsplan som följer kommunens övergripande tillväxtmål. Styrelseordförande för Årehus AB är Pär Hedman (VV) och Anna-Karin Lundmark är verkställande direktör.

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

I Åre kommun är den kommunala koncernen den övergripande styrenheten. Den kommunala koncernen består av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, Årehus AB samt nämnderna. I organisationsöversikten (se kapitel 3.1) visas strukturen för den kommunala koncernen.

Ansvarsstruktur

I Åre kommun finns flera nivåer av politiskt styrande instanser. Dessa är kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och nämnderna samt styrelsen för Årehus AB. Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och fastställer kommunstyrelsens och nämndernas uppdrag och ansvarsområden i reglementen. Kommunfullmäktige utövar även ägarstyrning över kommunens bolag och beslutar om bolagsordning och ägardirektiv.

Kommunstyrelsen leder, samordnar och utövar uppsikt över kommunkoncernen. Nämnderna och bolag ansvarar för att driva en ändamålsenlig och effektiv verksamhet inom sitt uppdrag utifrån lagstiftning, politiska mål, bolagsordningar, ägardirektiv, reglementen, styrdokument och ekonomiska förutsättningar.

Kommunens tjänstepersonsorganisation stödjer politiken med beslutsunderlag och verkställer de beslut som politiken fattar. Man ansvarar för att genomföra de olika uppdrag som kommunen har och bestämmer hur detta ska utföras.

Kommunens ledningssystem

Ett ledningssystem beskriver hur vi planerar, styr, följer upp och utvecklar vår organisation. Det ger struktur och stöd till politik och verksamheter så att alla ska kunna utföra ett bra jobb och på så sätt skapa största möjliga nytta för våra medborgare och kunder. En central del i Åre kommuns ledningssystem är vår modell för verksamhetsstyrning, vilken innefattar ekonomistyrning, politisk målstyrning samt verksamheternas kvalitetsstyrning. De tre styrformerna har olika perspektiv men samverkar för att säkerställa att kommunen kan erbjuda god service och kvalitativa tjänster både nu och framåt i tiden.

Ekonomistyrning

Åre kommuns ekonomistyrning sker främst genom två övergripande processer, en årlig budgetprocess och en rapportering och uppföljningsprocess inför kommunens bokslut.

Budgetprocessen är framtagen så att verksamheternas behov och mål ska kunna sammanfalla med kommunens övergripande mål och ekonomiska resurser. Processen ska också säkerställa att kommunens ekonomiska budgetramar grundar sig på kommunens årliga rapportering för mål, ekonomi, internkontroll samt årliga analyser om kommande behov med ansatser i omvärldsbevakning och befolkningsprognoser.

Kommunen ska även se till att årligen ha en plan för rapportering och uppföljning av verksamheternas ekonomi.

Verksamheterna ska årligen göra fem bokslut varav tre av dessa rapporteras till kommunfullmäktige. De ekonomiska uppföljningarna ska innefatta en ekonomisk avvikelserapport för resultat och investeringar, en resultaträkning samt en analys för resultat och investering.

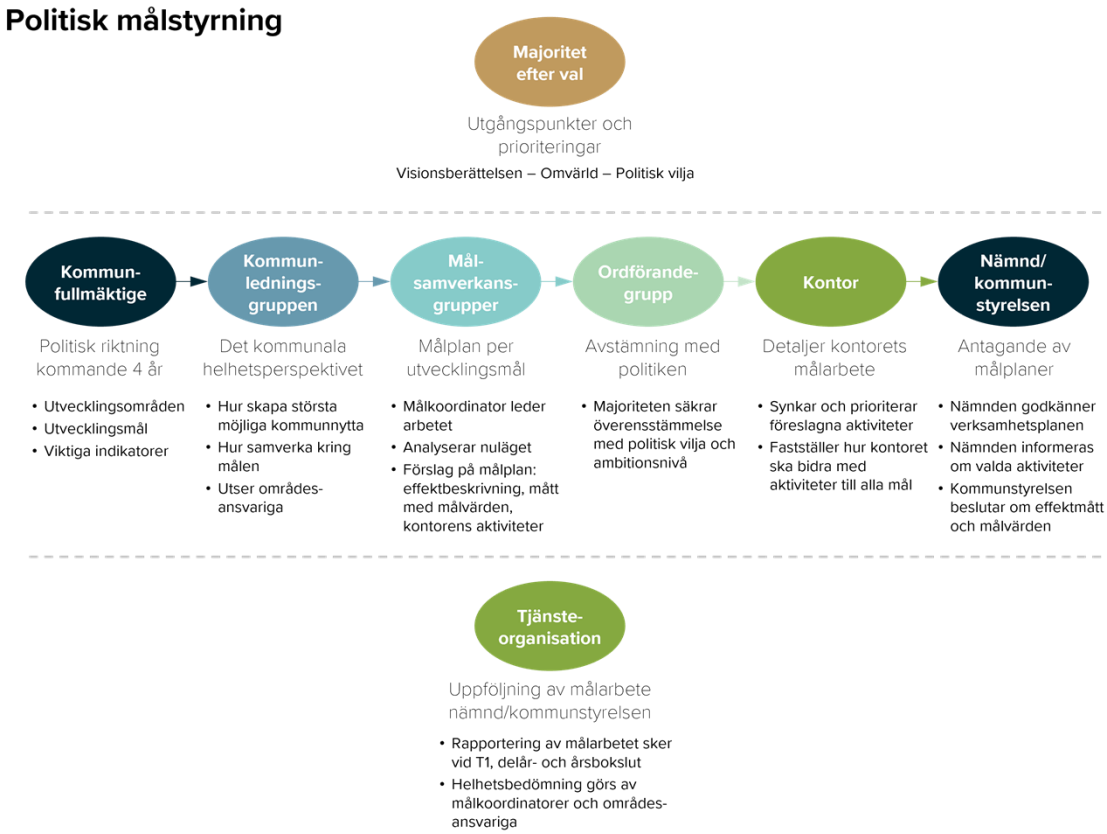
Verksamheternas status för besparingar samt åtgärder för negativa resultat ska framgå i den ekonomiska analysen.

Politisk målstyrning

Åre kommuns politiska målstyrning är politikens verktyg för att styra kommunen i den riktning man önskar. Det är en viktig del av det demokratiska systemet då det ger möjlighet för de förtroendevalda att realisera de vallöften man gett till medborgarna. Målstyrningen tar sin grund i Åre kommuns övergripande vision och tillhörande visionsberättelse som beskriver hur

medborgarna vill att kommunen ska utvecklas på ett hållbart sätt i ett längre perspektiv. I linje med visionsberättelsen samt övriga gällande strategiska styrdokument beskriver den tillsatta majoriteten sin politiska viljeriktning för mandatperioden genom prioriterade utvecklingsområden och tillhörande utvecklingsmål, vilka fastställs av kommunfullmäktige.

Kommunledningen gör en första bedömning av hur organisationen utifrån den politiska viljeriktningen kan arbeta med och samverka runt de olika utvecklingsmålen för att skapa största möjliga nytta för både verksamheter och kommuninnevånare. Utifrån denna övergripande plan tar särskilda målsamverkansgrupper fram effektbeskrivningar och mått som ska visa vilken förändring målarbetet slutligen ska leda till och hur detta ska mätas. Vidare tar man fram, i dialog med kontorens ledningsgrupper, konkreta handlingsplaner för hur kontoren ska uppnå detta. Varje målsamverkansgrupp består av representanter från verksamheterna och leds av en målkoordinator, samt stöds av en områdesansvarig chef. Målplanerna för respektive utvecklingsmål stäms av med den politiska ledningen innan de slutligen sammanställs i kontorens verksamhetsplaner och antas av ansvarig nämnd.



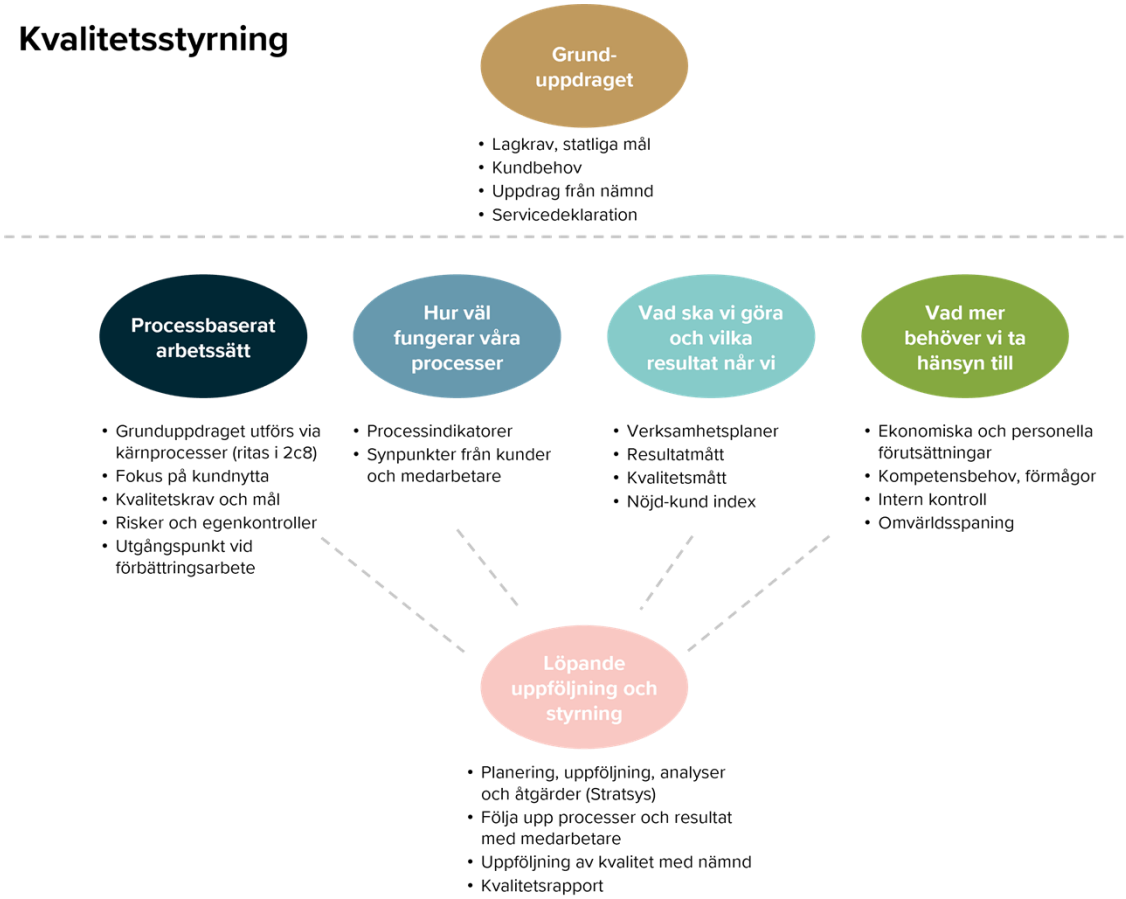
Kvalitetsstyrning

handlar om att verksamheterna kontinuerligt styr, följer upp och kvalitetssäkrar sitt grunduppdrag. Syftet är att säkerställa att den kommunala service man ansvarar för och utför i form av välfärdstjänster och myndighetsbeslut är effektiv och ändamålsenlig, uppfyller lagstiftningen och möter kundernas behov och förväntningar.

Kvalitetsstyrningen bygger på ett processorienterat arbetssätt som utgår ifrån verksamheternas kärnprocesser, det vill säga de arbetssätt som används för att utföra grunduppdraget. Att arbeta processorienterat innebär dels att synliggöra sina processer så att det blir visuellt tydligt för alla medarbetare hur arbetet ska utföras och hur olika roller tillsammans samverkar för att skapa mervärde för verksamhetens kunder. Ett enhetligt arbetssätt säkerställer en jämnare kvalitet i leveransen och tryggar likabehandling och rättssäkerhet.

Ett processorienterat arbetssätt innebär också att löpande följa upp processerna genom utvalda mått och indikatorer för att tillse att de fungerar väl, håller god kvalitet och uppnår förväntade resultat. Vissa mått kan även möjliggöra jämförelse av resultat mot andra kommuner. Måtten har fastställda målnivåer och ger därför signal om eventuella avvikelser eller brister som kräver korrigerande åtgärder. Processerna och tillhörande nyckeltal utgör därmed också en viktig grund för förbättringsarbetet och fortsatt utveckling av verksamheterna. I arbetssättet ingår även att utvärdera kundnöjdheten på ett systematiskt sätt.

Kvalitetsstyrningen innebär således ett tydligt fokus på kundbehov och kvalitet. Det involverar både medarbetare och chefer, och ger en tydlig struktur och god kontroll över alla delar av grunduppdraget.



Uppföljning och rapportering

Två till tre gånger per år har verksamheten uppföljningsmöte tillsammans med nämnd där man har dialog kring kvalitetsstyrningen med syfte att skapa en gemensam bild av det aktuella läget och eventuella behov av åtgärder för att säkerställa en effektiv verksamhet med god kvalitet.

Rapportering av verksamheternas ekonomi och arbete med de politiska målen, samt av prioriterat kvalitetsarbete och hanteringen av verksamhetens röda risker sker vid aprilbokslut, delårsbokslut per den sista augusti samt vid årsredovisningen. I samband med årsredovisningen skrivs även en kvalitetsrapport som redogör för nuläget i verksamhetens kärnprocesser med avseende på kvalitet och resultat. Analysen och lärdomarna från det gångna året ska också ligga till grund för planeringen av kvalitetsarbetet inför det kommande året.

Intern kontroll

Sedan 2017 arbetar kommunen efter ett antaget reglemente för intern kontroll. Utifrån reglementet har en styrmodell och ett systematiskt arbetssätt för planering och uppföljning av

den interna kontrollen tagits fram.

Verksamheternas arbete med intern kontroll påbörjas under hösten där man utgår ifrån sina kärnprocesser och identifierar potentiella risker samt väsentlighetsbedömer dessa (sannolikhet och konsekvens). Till riskerna kopplas åtgärder och/eller egenkontroller för att förhindra att riskerna faller ut. Planeringen bildar en intern kontrollplan för året som beslutas i respektive nämnd i december. Uppföljningen mot planen sker sedan löpande och avrapporteras i respektive nämnd i oktober.

Centrala styrdokument

Det är viktigt att kommunens styrande dokument såsom strategier och planer är tydligt kopplade till fastställda utvecklingsområden och utvecklingsmål samt i riktning mot kommunens vision. Utifrån den nya gemensamma riktlinjen för kommunens styrdokument som beslutades hösten 2020 fortsätter arbetet med att skapa struktur, systematik och ett tydligt sammanhang hur kommunens strategier, planer, policys, riktlinjer och rutiner samverkar. Utvecklingsplan samt Åre kommuns visionsberättelse är två av de viktigaste centrala styrdokumenten.

Åre kommuns mål- och budgetprocess 2025–2028

Processen för 2025 års mål- och budgetarbete påbörjades i november 2023. Inledningsvis presenterades kommande budgetförutsättningar för kommunens ledningsgrupp, vilka sedan delgavs till ledningsgrupperna på kontoren. Under december månad engagerades politiker, kommunens ledningsgrupp och näringslivsrepresentanter i en trendspaning, vilket resulterade i en omvärldsanalys och trendrapport för Åre kommun.

Arbetet fortsatte med att behov och prioriteringar identifierades på kontoren utifrån de politiska målen och den genomförda trendspaningen. Resultatet presenterades för respektive nämnd under april månad, varvid inriktningsbeslut fattades.

Efter att inriktningsbesluten antagits av nämnderna, utförde kommunens ledningsgrupp en prioritering av de samlade behoven för att säkerställa att alla planerade satsningar ryms inom de tillgängliga resurserna. Resultatet av denna prioritering redovisas i kommunens utvecklingsplan, vilken kommer att beslutas av kommunfullmäktige i juni 2024.

Utifrån de tilldelade ramarna som beslutas i utvecklingsplan ska varje kontor ta fram en verksamhetsplan för 2025–2028. Verksamhetsplanen inkluderar både övergripande mål och en detaljerad budget. Beslut om verksamhetsplanerna kommer att fattas vid nämndernas sammanträden i december 2024, vilket fullbordar budgetprocessen.

Prislappsmodellen
Prislappsmodellen är ett sätt att beräkna ramar för kommuners verksamheter som är framtagen av SKR (Sveriges Kommuner och Regioner). Prislappsmodellen möjliggör att bryta mönstret att lägga budget på budget. I stället för att göra en slentrianmässig framskrivning av föregående års budget, knyts resursfördelningen till det kommunala kostnadsutjämningssystemet och befolkningsutveckling.

Åre kommun gick från budget på budget till prislappsmodellen i arbetet med budget för verksamhetsåren 2023 - 2026.

Teknisk ram
För Åre Kommuns största verksamheter (förskola, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg) beräknas tekniska ramar utifrån kostnadsutjämningens prislappar. Prislapparna skiljer sig mellan de olika åldersklasserna och är unika för Åre Kommun. En prislapp för en åldersklass motsvarar förväntad kostnad givet en genomsnittlig effektivitet och ambitionsnivå uppräknat med inflation och löneutveckling. Prislappen multiplicerat med genomsnittligt antal individer i åldersklassen utgör den tekniska ramen för verksamheten till det aktuella budgetåret, resultatet är en teknisk framskriven ram med direkt koppling till vad kostnadsutjämningen ger.

De volymbaserade ramarna för prislappsverksamheterna gör det möjligt att flytta resurser från verksamheter där efterfrågan och behov minskar till verksamheter där efterfrågan och behov ökar.

Teknisk ram för verksamheter som inte har prislappar baseras på föregående års budget och justeras för befolkningsutveckling samt inflation.

Prioriteringar

Den tekniska ramen utgör grundnivån, den totala budgetramen för en verksamhet består av teknisk ram adderat med budget för politiska satsningar, prioriteringar. Prioriteringar består av tidigare politiska beslut eller nya satsningar. Det blir tydligt vad politiken beslutar och vilka ekonomiska konsekvenser det får.

En prioritering är oftast en satsning som adderar budget på den tekniska ramen. I vissa verksamheter förekommer dock negativa prioriteringar. Det innebär att Åre kommun har en lägre ambitionsnivå, högre effektivitet eller av andra skäl har en lägre kostnad än prislapp.

De finansiella målen som den egna kommunen har, styr investerings- och resultatnivå på ett sätt som ger förutsättningar för god ekonomisk hushållning och en långsiktigt hållbar planering av ekonomin givet att kommunens verksamheter bedrivs på ett effektivt sätt utifrån gjorda politiska prioriteringar.

Kommunen har en samlad nettokostnadsavvikelse om 12,4 procent för verksamhetsåret 2022, en ökning med 2 procent mot 2021, vilket är en av Sveriges högsta. Om kommunen skall ha möjlighet att öka kapaciteten i takt med tillväxten är det nödvändigt att löpande se över nettokostnadsavvikelserna i samtliga verksamheter annars riskerar kommunen att få svårigheter att upprätthålla ett resultat som möjliggör en nödvändig investeringstakt.

Omvärld och förutsättningar

Sverige och världen

Omvärldsanalys 2024

Under 2024 arbetade kommunen fram en omvärldsanalys som sträcker sig fram till 2030. Analysen syftar till att identifiera förändringar i omvärlden som kan påverka Åre kommun fram till 2030. Det är en utmaning att förutse framtida händelser och deras möjliga konsekvenser. Under arbetet identifierades 21 säkra trender och fem strategiska osäkerheter inom följande sex områden:

Teknikens utveckling medför både möjligheter och risker, såsom automatisering och effektivisering, men också ökade cyberhot. Ny teknik kräver ny kompetens och att bygga en resilient organisation. Samhällets snabbföränderliga natur, inklusive ökad polarisering och desinformation, kräver ökad medvetenhet och samarbete. Sveriges NATO-medlemskap förväntas påverka Åre genom ökat samarbete med Norge och satsningar på infrastruktur. Invånarnas preferenser förändras, delvis på grund av sociala medier, vilket ökar behovet av individuella anpassningar och påverkar kommunens resurser. Åre måste strategiskt hantera dessa förändringar för att förbli resilient och effektiv.

Analysen betonar vikten av att kontinuerligt följa utvecklingen av strategiska osäkerheter och att skapa en lärande organisation för att möta framtidens behov. Frågor om teknik, resiliens, kompetensutveckling, förebyggande arbete mot negativa trender, och konsekvenser av NATO-medlemskapet är centrala för framtidsplaneringen.

Ekonomi

SKR (Sveriges Kommuner och Regioner) är den organisation som arbetar med prognoser för den kommunala sektorns intäkter. Dessa prognoser grundas på en analys av den samhällsekonomiska utvecklingen, både i Sverige och globalt.

Inflation, konjunktur och BNP (bruttonationalprodukt)

Inflationen har under de senaste åren haft en påtaglig inverkan på både den svenska och den globala ekonomin, vilket har lett till en stramare penningpolitik med höjda räntor för att dämpa prisökningarna. Nu ändras dock förhållandena. Inflationen sjunker och ligger nära inflationsmålen, vilket fått flera centralbanker, inklusive Riksbanken, att initiera räntesänkningar redan från maj 2024. Ytterligare tre sänkningar förväntas under året, vilket markerar en övergång till en mer expansiv ekonomisk politik. Denna förändring syftar till att stimulera ekonomierna. SKR förutspår att den långfristiga obligationsräntan stabiliseras kring 2,4 procent fram till 2027, Vilket antyder en ekonomisk stabilitet framöver.

Svensk ekonomi, som upplevde en period av stagnation under 2023, förväntas visa på en gradvis förbättring fram till 2027. Arbetslösheten beräknas öka till 8,5 procent under 2024, men

förväntas minska till 7,8 procent fram till 2027. Denna förändring reflekterar en förbättring i arbetsmarknadens tillstånd över tid. Den positiva löneutvecklingen fortsätter att vara en indikator på att arbetsmarknaden och ekonomin i stort är på väg mot en återhämtning.

Ett förbättrat ekonomiskt klimat väntas också ha en positiv effekt på konsumtionen för hushållen. Från 2024 förutspås en ekonomisk återhämtning som drivs av en förbättrad inhemsk ekonomi. Även om höga räntekostnader och anpassningar till en stadigt högre prisnivå initialt kan dämpa konsumenternas utgifter, förväntas dessa öka när hushållens realinkomster förbättras. Detta stöds av en förbättrad global ekonomisk tillväxt under 2025, vilket är gynnsamt för svensk export och därmed BNP-tillväxten.

Sammanfattningsvis står Sverige inför en period av viktiga ekonomiska justeringar. Med en avtagande inflation och inledda räntesänkningar förväntas en stimulans för både inhemsk konsumtion och extern efterfrågan genom export. Dessa förändringar pekar på en potential för gradvisa förbättringar i sysselsättning och ekonomisk tillväxt. SKR:s senaste prognoser belyser goda förutsättningar för fortsatt ekonomisk stabilitet och tillväxt i Sverige, trots kvarstående utmaningar.

Nyckeltal för den svenska ekonomin	2023	2024	2025	2026	2027
BNP	0	0,6	2,8	2,4	1,8
Arbetade timmar	1,8	–0,6	1,5	1,5	1
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	7,6	8,5	8,6	8,1	7,8
Befolkning, 15 – 74 år	0,6	0,4	0,6	0,5	0,4
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	1,7	1,6	1,9	2
Inflation, KPI	8,5	2,6	0,4	1,7	2,1
Styrränta, värde vid årets slut, procent	4	3	2,25	2,25	2,3
Faktiskt skatteunderlag	5,1	2,9	4,8	4,1	4,0
Realt skatteunderlag	-1,4	-1,3	4,9	2,6	0,6

PKV	2023	2024	2025	2026	2027
Arbetskraftskostnader	6,7	5,7	-0,7	2,2	3,8
Övrig förbrukning	3,8	2,6	2,4	2,5	2,5
Pris/löneindex kommunal verksamhet	5,8	4,7	0,3	2,3	3,4

Skatteunderlaget

Enligt de senaste ekonomiska prognoserna från SKR framgår att 2024 är ett år med ekonomiska utmaningar. Skatteunderlaget beräknas endast öka marginellt under detta år, vilket är den lägsta ökningen sedan finanskrisen, med undantag för pandemiåret 2020. Denna svaga ökning är en direkt konsekvens av låg ekonomisk tillväxt och hög arbetslöshet, vilket begränsar tillväxten i den skattepliktiga inkomsten. Från och med 2025 förutspås en återhämtning i ekonomisk aktivitet och därmed en stärkning av det nominella skatteunderlaget. Denna positiva vändning drivs av en förväntad global och svensk konjunkturuppgång, stödd av en mindre åtstramande ekonomisk politik.

Trots den svaga tillväxten i det nominella skatteunderlaget under 2024, väntas den årliga ökningen återgå till historiska genomsnittsnivåer under de följande åren till 2027. Det är dock viktigt att notera att det reala skatteunderlaget, justerat för inflation, minskar både 2023 och 2024. Detta indikerar en fortsatt ekonomisk press på kommunernas och regionernas finansiella resurser. En varaktig förbättring i det reala skatteunderlaget förväntas inte ske förrän 2025.

Pensioner och personalomkostnader (PO)

Inför 2025 förutspås en positiv förändring i pensionskostnaderna för kommunerna. Under 2023 ledde förändringar i pensionsavtalet, inklusive en höjning av premierna för avgiftsbestämd pension, till en betydande kostnadsökning. Dessa justeringar resulterade i en ökad belastning på kommunernas ekonomier. Nu pekar SKR:s prognoser mot en avsevärd minskning av pensionskostnaderna från 2025, drivet av förväntningar på lägre inflation och effektivare pensionsförvaltning. Denna minskning förväntas avlasta kommunernas ekonomiska press och ge utrymme för andra nödvändiga utgifter. Om prognosen håller, kommer den dramatiska nedgången i pensionskostnader under 2025 och 2026 att markera en vändpunkt i de ekonomiska förutsättningarna för kommunerna.

För år 2025 föreslår SKR ett preliminärt PO-pålägg (personalomkostnader; arbetsgivaravgifter och avtalspensioner) på 41,4 procent. Detta innebär en nedgång med 5,8 procentenheter jämfört med det genomsnittliga PO-pålägget under 2024. Minskningen för 2025 återspeglar en förväntad nedgång i de totala pensionskostnaderna. Bedömningen av PO-pålägg är preliminär och kan komma att justeras beroende på framtida inflationstrender, vilket direkt påverkar kostnaderna för kommunernas avtalspensioner.

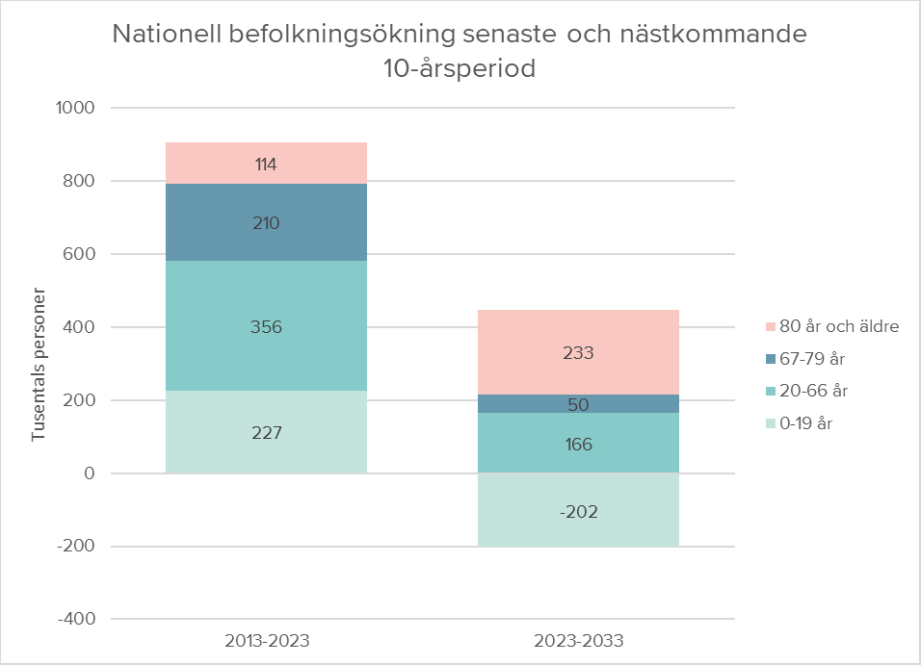
De övriga komponenterna i de totala arbetsgivaravgifterna, såsom de lagstadgade arbetsgivaravgifterna på 31,42 procent och avgifter för avtalsförsäkringar på 0,2 procent, förväntas vara oförändrade från 2024 till 2025.

Befolkning och demografi nationellt

Sverige upplever en markant förändring i befolkningsutvecklingen, där många kommuner står inför en minskad befolkningstillväxt. Denna trend är främst en följd av en historiskt låg fertilitet, den lägsta sedan år 1749, kombinerat med en relativt låg invandring under de senaste åren. Även revideringar i befolkningsregistret har visat att ett stort antal kommuner har upplevt en minskning i invånarantal.

Denna demografiska utveckling antas få långsiktiga konsekvenser för landets ekonomiska och sociala strukturer. En förväntad minskning av antalet barn och unga med upp till 200 000 individer fram till 2033 pekar mot minskade behov av investeringar i förskolor och skolor samt andra tjänster riktade till denna åldersgrupp. Samtidigt förväntas behovet av äldreomsorg och

andra tjänster riktade till en växande äldre befolkning öka.



Åre kommuns budgetförutsättningar

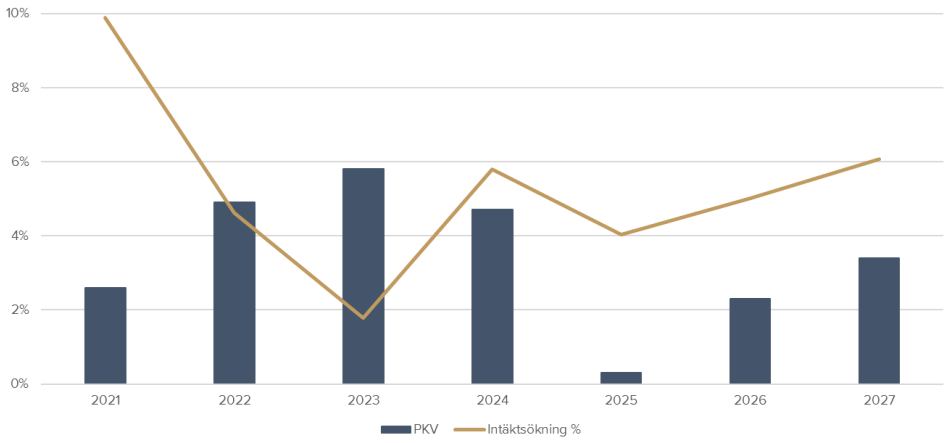
Ekonomi

Åre kommun redovisade ett svagt resultat för 2023, vilket främst beror på att nettokostnaderna kraftigt ökade. I juli 2023 var inflationen enligt KPI i Sverige 9,3 procent, men den sjönk till 4,4 procent i december 2023. Kommunens nettokostnader ökade snabbt under 2023 med 8,6 procent, jämfört med 2022 då ökningen var 5,6 procent. Samtidigt ökade intäkterna endast med 1,8 procent. Nämndernas lokalkostnader ökade med 14,9 procent och personalkostnaderna med 7,7 procent. Dessa kostnader bidrog även till en ökning av kostnaderna för köp av elevplatser, vilket ökade med 19,6 procent under 2023. Inom dessa kostnader ingår även ökade kostnader för Jämtlandsgymnasiet, som ökade med 4,9 procent. Totalt sett gjorde kommunkoncernen ett resultat som motsvarade -0,7 procent, vilket främst berodde på en kraftig ökning av antalet anställda inom grundskoleverksamheten. Under 2024 räknar kommunen med en positiv förändring avseende kommunens intäkter med cirka 5,5 procent.

För 2024 budgeterade kommunen med ett 1-procentsresultat för att undvika kortsiktiga besparingar inom verksamheterna. Kommunens ekonomi kommer dock fortsatt att vara ansträngd eftersom kostnaderna fortsätter att öka i en snabb takt. Lönekostnaderna förväntas öka med 4,4 procent, priserna med 2,8 procent och räntan kommer troligtvis att vara hög stora delar av året. Åtgärder inom grundskolan för att åtgärda överrekryteringen 2023 kommer inte att få full effekt förrän andra halvårsskiftet 2024. Det är även färre aktörer som väljer att investera inom bostadsmarknaden, vilket framöver kan få negativa effekter på kommunens möjligheter till fortsatt tillväxt.

Åre kommun hade ett starkt resultat 2022, vilket till stor del berodde på att det underliggande skatteunderlaget förbättrades jämfört med tidigare budgetbeslut. Anledningen var att den svenska ekonomin inte drabbades av coronapandemin i den utsträckning som var väntad; tvärtom har svensk ekonomi fortsatt att växa under perioden. Samtidigt har efterfrågan på kommunal service varit relativt låg på grund av restriktioner och allmän oro över coronaviruset.

Det ekonomiska läget ser ut att förbättras avsevärt inför 2025 och kommunen budgeterar nu återigen med ett resultat som motsvarar 2 procent av de samlade skatteintäkterna och bidragen. Lönekostnaderna (inklusive pensioner) beräknas minska med cirka 0,7 procent, vilket bidrar till ett ökat utrymme för kommunen att både satsa inom verksamheterna och skapa utrymme för nödvändiga investeringar i exempelvis civilt försvar, klimatanpassningar och infrastruktur. Priserna i övrigt förväntas att öka med cirka 2,4 procent under 2025, vilket totalt bidrar till en beräknad ökning av kommunens kostnader med cirka 0,3 procent relaterat till inflationen.



Samhällsplanering

Sedan år 2000 har Åre kommun haft en konstant befolkningstillväxt. Under dessa år har befolkningen ökat med ungefär 2 500 personer, vilket motsvarar en befolkningsökning på 26 procent. Enligt den senaste befolkningsprognosen fram till 2033 förväntas befolkningen öka med 2 344 invånare, vilket motsvarar en ökning om 19 procent. Den största ökningen ser vi i åldrarna mellan 30-60 år. Den kraftiga befolkningsökningen ställer höga krav på den kommunala servicen och på grund av det bör den strategiska samhällsplaneringen och inriktningen tydlig. Utveckling kopplat till strategiska processer sker under en lång tid och därför är det viktigt att ligga i framkant innan behoven uppkommer. Detta är ett viktigt område där kommunen behöver utvecklas och lägga fokus som tydligt har pekats ut av nuvarande politiska majoritet

Plan- och bygglagen har uppdaterats med att kommunfullmäktige ska ta fram och anta en planeringsstrategi under de två första åren efter ett ordinarie val. Syftet med planeringsstrategin är att den ska främja en ökad kontinuerlig översiktsplanering för att hålla översiktsplanen aktuell. I planeringsstrategin ska kommunen redogöra för om det har skett förändringar när det gäller planeringsförutsättningar av betydelse för översiktsplanens aktualitet vilket är en bra ingång för den nya mandatperioden. Just nu arbetar kommunen för att ta fram en vattentjänstplan, bostadsförsörjningsplan samt ett förslag till befolkningsmål som sträcker sig till 2050.

Kompetensförsörjning

Svensk arbetsmarknad står inför en stor utmaning att hitta rätt kompetens, särskilt inom välfärdssektorn. Det rapporteras om personalbrist inom både privat och offentlig sektor, vilket påverkar äldreomsorg, hälso- och sjukvård samt skolan negativt. Under de kommande tio åren behöver välfärden anställa 410 000 personer på grund av demografiska förändringar och pensioneringar. Antalet personer över 80 år förväntas öka med 50 procent, vilket kräver en ökning av anställda inom äldreomsorgen med 30 procent. Samtidigt ökar arbetskraften endast blygsamt.

Konkurrensen om arbetskraften är hård, och i många kommuner minskar antalet personer i arbetsför ålder. Det finns ingen enkel lösning på kompetensbristen. Kommuner och regioner behöver förändra sina arbetssätt och utveckla befintliga medarbetare för att minska behovet av nya anställningar. En helhetssyn och samarbete mellan arbetsgivare, staten och fackliga organisationer är nödvändig för att säkra kompetensförsörjningen. Rapporten ger en prognos över personalbehoven de kommande tio åren och diskuterar möjliga åtgärder för att hantera kompetensutmaningen.

Både på lokal och nationell nivå syns en ökande brist på lärare och pedagogisk personal. I nuläget har Åre kommun störst brist på medarbetare (både legitimerad och övrig personal) när det gäller förskolan. Framöver väntas emellertid en ökande brist på medarbetare även inom grundskolan där man redan i nuläget har uppmärksammat svårigheter att rekrytera legitimerad personal inom vissa områden och ämnen.

Kompetensförsörjningen till vård och omsorg är i dagsläget mycket ansträngd i kommunen, regionen och riket. Det är viktigt att kommunen fortsätter att satsa på nya teknik som kan innebära automation och digitalisering som främjar att medborgarna till större utsträckning klarar sig själva. Det kommer även vara viktigt att se över nuvarande strukturer inom äldreomsorgen som idar är ineffektiva och driver upp behovet av personal. Kommunen ser behov av att ta fram en strategisk kompetensförsörjningsplan för att möta nuvarande och kommande behov av medarbetare i verksamheterna.

Arbetsmarknad

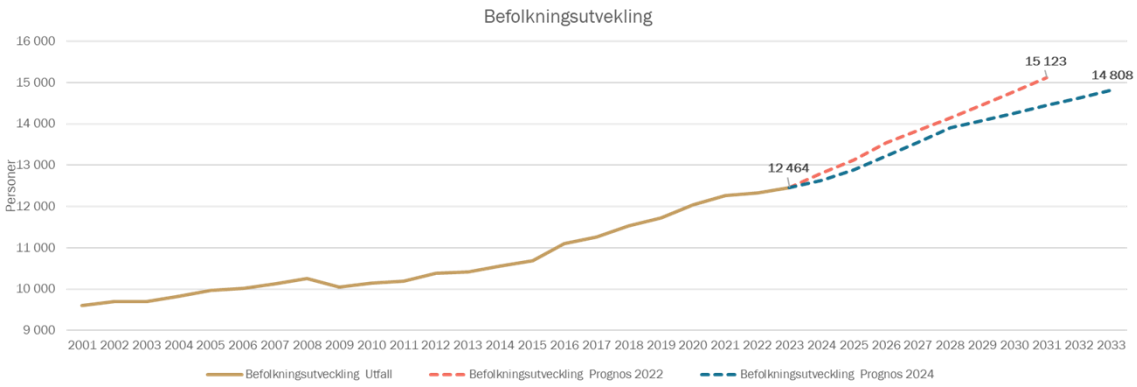
Arbetsmarknaden i Åre kommun har trots lågkonjunkturen fortsatt vara stark. Kompetensförsörjning är den stora utmaningen både hos privata och offentliga arbetsgivare. Arbetslösheten har nått rekordlåga nivåer, med 2,9 procent i mars 2023 (jämfört med 4,4 procent för Jämtland och 6,4 procent för riket). Under året har arbetslösheten i genomsnitt legat på 3,4 procent, jämfört med 4,2 procent under 2022. Ungdomsarbetslösheten har något ökat under året och låg i december på 5,1 procent för Åre (jämfört med 6,6 procent för Jämtland och 7,7 procent för riket). För utrikesfödda i kommunen har arbetslösheten varierat under året, med en rekordlåg nivå på 8,9 procent i mars och april. Arbetsförmedlingen förutspår att arbetsmarknaden framöver kommer att bli tuffare, med förväntad ökad arbetslöshet på nationell nivå fram till 2025.

I Åre kommun är 97 procent av företagen små, med färre än 50 anställda. Av dessa har 9 av 10 företag färre än tio anställda. Under 2020 startades 73 687 nya företag i Sverige, varav 137 i Åre. Detta ger Åre en nyföretagandefrekvens på 18,7 nystartade företag per 1 000 invånare, jämfört med rikets 11,7. Ett högt nyföretagande är fördelaktigt för att skapa nya jobb och finansiera välfärden i kommunen. I Åre kommun kommer ca 41% av samtliga skatteintäkter från småföretagarna vilket är det högsta i hela landet.

Befolkning och demografi

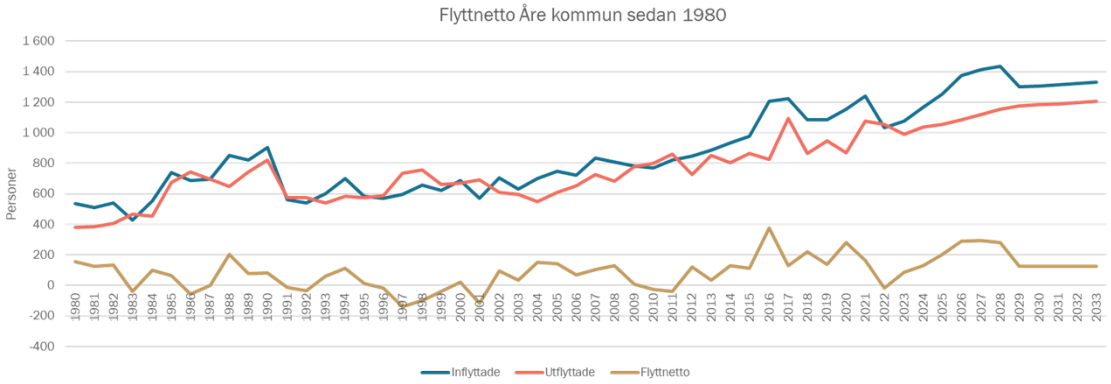
Åre kommuns befolkningsutveckling har direkt påverkan på kommunens verksamhet genom dess effekt på skatteintäkter och statsbidrag samt att demografiska förändringar påverkar behoven i de kommunala verksamheterna.

Vid årsslutet 2023 uppgick Åre kommuns befolkning till 12 464 invånare. I dagsläget är bedömningen att kommunens invånarantal fortsatt kommer att öka till 2025 och framåt, men i en lägre takt än tidigare observerats. Prognosen är att invånarantalet kommer att vara 12 635 i slutet av 2024. Kommunens befolkning väntas passera 13 000 invånare under 2026, men ökningen kommer troligtvis att mattas av något under åren 2027-2028 och framåt då antalet nytillkomna bostäder förväntas minska på grund av bristande kapacitet i kommunens VA-försörjning.

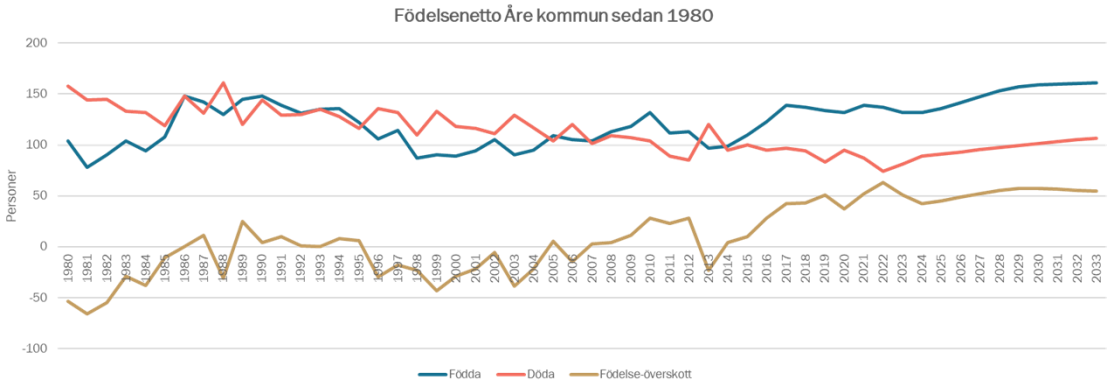


Befolkningsstrukturen i Åre kommun är gynnsam; vi har en växande befolkning och en hög andel av befolkningen är i arbetsför ålder. Medan många kommuner har en ökande andel äldre, har Åre kommun de kommande åren en stabil andel äldre. Kommunens befolkningsökning har främst varit inom åldrarna 0-19 år och 20-66 år. Andelen 80+ kommer att öka i kommunen, men däremot kommer inte åldrarna 67-79 år att öka i lika snabb takt som åren innan. Detta medför totalt att kommunen kommer att fortsätta ha en stark försörjningskvot. Åre kommuns försörjningskvot är 0,7 procent, medan försörjningskvoten är 0,77 procent i riket.

Flyttnettot förväntas öka kraftigt de kommande åren då bedömning är att det finns utrymme på bostadsmarknaden fram till 2028. Därefter kommer inflyttningen troligtvis att avta då takten på nytillkomna bostäder förväntas minska. Under 2022 hade kommunen ett negativt flyttnetto, vilket till stor del berodde att inflyttningen minskade.



ödelsenettot förväntas vara positivt fram till år 2033, men kommer inte att öka nämnvärt. Antalet födda kommer att öka något i kommunen fram till år 2033, men en åldrande befolkning kommer att leda till att fler dör i kommunen, vilket kommer att hålla nettot på oförändrade nivåer. Jämfört med rikets prognos är detta en positiv trend, eftersom antalet födda väntas minska drastiskt och detta beror framför allt på att en stor andel av befolkningen i kommunen är i barnafödande ålder.



Skatteintäkter

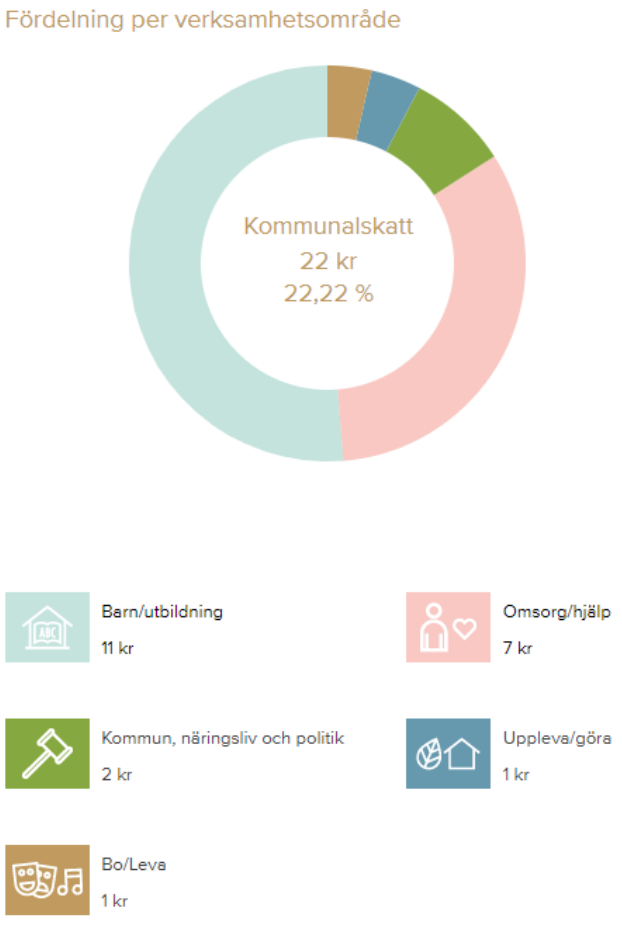
Åre Kommuns totala intäkter för de kommande åren är det som avgör hur stort prioriteringsutrymme som kan fördelas till verksamheterna. Prognosen erhålls från Sveriges Kommuner och regioner (SKR) och justeras utifrån egen bedömning av befolkningsprognos och aktuell skattesats, baserad på Cirkulär 2024:27 från 26 april 2024.

Prognosen utgår från en oförändrad kommunal skattesats på 22,22 procent under budget- och planperioden.

I tabellen nedan syns att både skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämningssystemen på totalnivå ger mer intäkter till kommunen över budget- och planperiod till följd av en ökande befolkning.

Skatte- och bidragsprognos	2025	2026	2027	2028
Skatteintäkter	695 277	726 842	767 464	812 500
Inkomstutjämning	195 733	215 992	236 060	256 689
Kostnadsutjämning	-14 232	-14 751	-15 457	-16 209
Regleringspost	30 062	26 789	28 033	29 227
Strukturbidrag	19 043	19 415	19 924	20 449
Införandebidrag	0	0	0	0
LSS-utjämning	-39 182	-39 948	-40 995	-42 074
Summa intäkter	**886 700**	**934 339**	**995 029**	**1 060 582**
Fastighetsavgift	69 168	69 444	69 722	70 001
Summa intäkter (inkl. avräkning)+f-avgift	**955 868**	**1 003 783**	**1 064 751**	**1 130 583**
Skatteintäkter	695 277	726 842	767 464	812 500
Gen. Stb o utj	260 591	276 941	297 287	318 083

Nedan figur visar hur kommunalskatten fördelas per verksamhetsområde inom kommunen. För varje intjänad 100 kr går 22 kr till kommunalskatt, 22,22 procent. Cirka 50 procent av dessa 22 kr fördelas till barn/utbildning och cirka 30 procent till omsorg/hjälp. Totalt står dessa två verksamhetsområden för 80 procent av fördelningen av skatteintäkterna. Resterande fördelas på övriga områden.

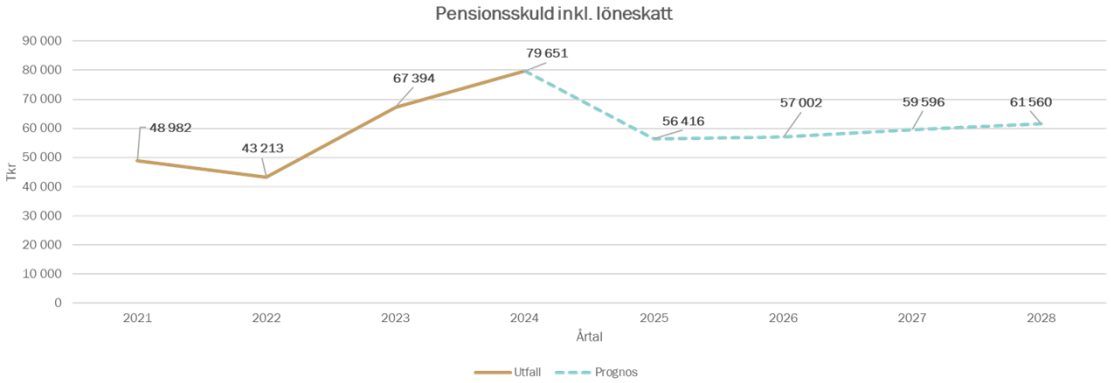


Förväntad kostnadsutveckling

Det nya pensionsavtalet har ökat kommunens pensionskostnader för 2023 och 2024. De flesta av kommunens anställda kommer att få ett bättre pensionsavtal än tidigare och för kommunen betyder detta att pensionsavgiften höjts till 6 procent från 4,5 procent. Enligt avtalet skall pensionerna även kompenseras i takt med inflationen.

Då inflationen har ökat kraftigt under 2022-2023 påverkas kommunens pensionskostnader kraftigt. Från 2022 till 2024 har kommunens pensionskostnader ökat med 36,4 mnkr till totalt 79,7 mnkr. Under åren 2025-2027 kommer kommunens pensionskostnader återigen falla tillbaka till en årlig nivå om 56,4 mnkr för att sedan under planerperioden öka till ca 61,5 mnkr 2028 förutsatt att inflationen håller sig på en nivå om ca 2%

Nedan diagram visar prognosen för Åre kommuns pensioner över budget- och planperioden 2025-2028.



Inflationen har även påverkat prisutvecklingen på varor och tjänster, särskilt på drivmedel, livsmedel och vissa råvarumaterial. Det har dock skett en viss nedkylning av marknaden då konsumtionen har bromsats på grund av de stigande räntorna vilket nu leder till en minskad inflationstakt. Enligt prognosen för kommunalt prisindex kommer kommunens kostnader totalt öka med 0,3 procent under 2024 varav lönekostnader inklusive pensioner förväntas minska med 0,7 procent.

Känslighetsanalys

Risk	Effekt	
Löneökning inklusive. sociala avgifter +1 procent	-7	mnkr
Bruttokostnadsökning (exkl. lönekostnader) +procent	+/- 3,8	mnkr
Förändrad skattesats +/- 1 procent	+/- 31,3	mnkr
Befolkningsförändring +/- 100 personer	+/- 6,5	mnkr
Förändrad ränta +/- 1 procent	+/- 2,3	mnkr

Allmänt om kommunens ekonomi	2019	2020	2021	2022	2023
Antal invånare (folkmängd)	**11 729**	**12 047**	**12 271**	**12 331**	**12 464**
Kommunal skattesats (%)	22,22	22,22	22,22	22,22	22,22
Verksamhetens intäkter tkr	259 189	270 548	290 235	324 204	275 505
Verksamhetens kostnader tkr	943 966	986 497	988 598	1 019 161	1 086 007
Nettokostnader exkl. avskrivning tkr	684 777	715 949	698 363	694 957	810 502
Balansomslutning tkr	890 517	1 092 955	1 330 345	1 899 224	1 969 821
Skatteintäkter och statsbidrag tkr	705 310	742 330	815 624	853 369	868 564
Årets resultat tkr	-5 381	-8 484	75 014	100 808	-1 464
Likvida medel och kortfristiga placeringar tkr	258	46 736	96 502	83 635	105 808
Soliditet	50,20%	39,60%	37,90%	31,00%	31,90%
Soliditet inkl totala pensionsförpliktelser	28,40%	21,90%	23,90%	21,60%	22,60%
Investeringar (netto) tkr	78 517	172 102	145 964	99 133	54 948
Långfristig låneskuld mnkr	-	200	320	320	320

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Mål 2025
Social hållbarhet	Ökat antal elever som går ut årskurs 9 med behörighet i yrkesprogram på gymnasiet	**Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%)**	85%
	Beskrivning Andel elever i åk 9 som som är behöriga till yrkesprogram ska vara 85% eller högre		
	En mer varierad arbetsmarknad och arbetskraft	**Yrkespaket inom gymnasial vuxenutbildning med studerande (antal)**	12
	Beskrivning Totalt antal yrkespaket inom gymnasial vuxenutbildning med studerande ska uppgå till 12 stycken eller flera		
	Stärka demokratin genom ökat inflytande och ökad delaktighet bland medborgare i Årekommun	**Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%)**	39,9%
	Beskrivning Andel medborgare som anser att det fungerar bra med möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna ska vara högre än rikssnittet på 39,9%		
Ekologisk hållbarhet	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	**Upprätta en vattentjänstplan**	Ja
	Beskrivning Fullfölja enligt plan		
	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	**Effektiva miljökrav i upphandlingar**	Ja
	Beskrivning Fullfölja enligt plan		
	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	**Genomföra utbildningar kopplat till miljökvalitetsmålen**	Ja
	Beskrivning Fullfölja enligt plan		
	Åre kommun ska sträva mot ett fossilfritt och transporteffektivt samhälle	**Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%)**	55%
	Beskrivning Ökning med sju bilar per år		

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Mål 2025
Ekologisk hållbarhet	Bostäder och lokaler i Åre kommun ska ha en fossilfri energianvändning och effektiv energianvändning i förhållande till fastighetens ålder och typ	**Energiförbrukning vattenproduktion och distribution, kWh/PE/år**	-0,8
	Beskrivning År 2030 ska Åre kommun, tekniska avdelningen, max köpa elenergi till ME1 <100 kWh/ansluten		
	Bostäder och lokaler i Åre kommun ska ha en fossilfri energianvändning och effektiv energianvändning i förhållande till fastighetens ålder och typ	**Energiklasser**	8,5%
	Beskrivning År 2030 ska hälften av byggnaderna byggda: -innan 2017 ha energiklass E eller bättre -efter 2017 ha energiklass C eller bättre		
Ekonomisk hållbarhet	Kommunen ska planera för att ha en långsiktig ekonomi i balans	**Finansiellt resultat (koncern)**	2%
	Beskrivning Koncernens resultat ska vara 2% eller högre		
	Kommunen ska planera för att ha en långsiktig ekonomi i balans	**Soliditet (koncern)**	15%
	Beskrivning Koncernens soliditet ska vara 15% eller högre		
	Kommunen ska arbeta för att stimulera sysselsättningen i kommun	**Arbetslöshet 18-65 år, årsmedelvärde, andel (%) av bef.**	5,3%
	Beskrivning Åre kommuns arbetslöshet ska som högst vara 5,3%		

Budget 2025-2028

Nämndernas driftsbudget

Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	-	188 333	197 184	206 347	213 273
JGY ökade kostnader	-	-523	-510	-495	-480
Besparing 1,57%	-	-1 404	-1 404	-1 404	-1 404
KS reservfond	-	256	-	-	-
IT-säkerhet	-	1 000	1 025	1 055	1 085
Införande av AI-system	-	850	2 050	2 109	2 171
Ökad kapacitet och genomförande av IT-projekt	-	800	820	844	868
Drift och underhåll av plattform för välfärdsteknik (IoT, Internet of Things)	-	900	1 025	1 055	1 085
Distansutbildningsmodul kring upphandlingar	-	-	-	105	109
Satsning på ledarskap och chefsskap - utbildningar	-	750	256	264	271
Ytterligare satsning för civil beredskap och säkerhet	-	1 300	1 333	1 371	1 411
Förbättrad ärendeprocess	-	1 700	1 739	1 798	1 798
Hälsofrämjande dag för medarbetarna	-	-	769	791	814
Övergripande ekonomistyrning	-	-	-	475	488
Personalförmån läkarbesök	-	250	575	592	606
Arkivarieassistent	-	275	282	290	298
TIB - kostnadsökning för tjänsteperson i beredskap	-	500	513	527	543
Summa Prioriteringar	**-**	**6 654**	**8 473**	**9 377**	**9 663**
Budgetram Kommunstyrelsen Kommunledningskontoret	-	194 987	205 657	215 724	222 936

Kontoret för samhällsutveckling	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	-	87 875	91 488	95 728	99 133
Satsning på samhällsvägledning i ny organisation	-	500	871	897	923
Ledning nya kontoret för samhällsutveckling	-	500	513	527	543
Bygdenära utvecklingsarbete	-	-	641	659	678
Satsningar inom fritid- och kultur	-	-	-	1 160	1 194
Biblioteksatsningar (inkl Meröppet)	-	600	671	691	711
Satsning vuxenutbildningen	-	400	574	602	631
Länsövergripande avtal MIUN	-	-	154	158	163
Park- och grönområden, kärl till park- torg- och populära platser.	-	100	103	53	54
Trafik- och infrastruktursplanering	-	-	-	-	-
Fritid- och kulturskola - Skolan i Mitten	-	650	666	686	705
Fritidsbank	-	-	1 025	1 055	1 085
Bron i Bydalen	-	3 500	-	-	-
Besparing 1,57%	-	-1 347	-1 347	-1 347	-1 347
Summa Prioriteringar	**-**	**4 903**	**3 871**	**5 141**	**5 340**
Budgetram Kommunstyrelsen Kontoret för samhällsutveckling	-	92 778	95 359	100 869	104 473

**Som följd av nyligen genomförd omorganisation saknas jämförelsedata för 2024 för Kommunledningskontoret och Kontoret för samhällsutveckling.*

Barn- och utbildningsnämnden

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	278 660	284 364	291 664	301 042	312 308
Satsning Samisk slöjd och minoritetsspråk	585	300	310	319	327
Extra satsning elevhälsa	759	765	784	807	827
Ökad behov med anledning av anpassade grundskolans organisation	1 700	2 621	2 686	2 764	2 833
Satsning för att tillgängliggöra Duveds skola för allmänheten	570	-	-	-	-
Kostnader för hantering och bemanning av mottagningskök	3 260	3 286	3 368	3 466	3 553
Öppen förskola inom ramen för familjecentral	350	353	362	372	381
Ökat fokus på barnens rättigheter	930	-	-	-	-
Kontinuitetsplanering	300	302	310	319	327
Strukturbidrag för en tillgänglig förskola inklusive ledning	2 045	4 939	3 616	3 721	3 814
Strukturbidrag för en tillgänglig grundskola, inkl. ledning	5 837	5 947	6 096	6 273	6 430
Lokalkostnader över genomsnitt - förskola	-	4 013	4 113	4 232	4 338
Lokalkostnader över genomsnitt - grundskola	7 940	23 285	23 867	24 559	25 173
Skolskjutsar	-	8 785	9 004	9 265	9 497
Hyreskostnad för nya förskolan Duved	-	-	7 232	7 442	7 628
Kompetensförsörjningsåtgärder – Arbetskläder fritidshem	-	150	512	529	529
Kompetensförsörjningsåtgärder – Arbetskläder förskola	-	150	512	529	529
Arbetstelefoner till lärare i grundskolan	-	-	1 137	1 169	1 198
Utbildning doktorander	1 532	-	-	-	-
Ledningsstöd rektorer förskola slå ihop med struktur (se strukturbidrag)	3 000	-	-	-	-
Ledningsstöd rektorer grundskola (se strukturbidrag)	2 000	-	-	-	-
Odefinierad prioritering	19 470	-	-	-	-
Prioritering extra löneutrymme	4 850	-	-	-	-
Effektivisering 1%	-3 223	-	-	-	-
Kostnader för tillfälliga lokaler.	271	-	-	-	-
Summa prioriteringar	**52 176**	**54 896**	**63 908**	**65 766**	**67 384**
Budgetram Barn-och utbildningsnämnd	330 836	339 260	355 572	366 808	379 692

Socialnämnden

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	256 620	274 092	286 972	302 386	317 114
Kris och kontinuitetsplanering	600	665	681	701	701
Social beredskap	750	756	775	797	797
Förebyggande åtgärder	4 200	4 234	4 339	4 465	4 465
Extern personlig assistans	1 700	1 714	1 756	1 807	1 807
Nya arbetstidslagen/HÖK hemvård	2 000	2 016	0	0	0
Avgiftsfritt boendestöd	200	202	207	213	213
HAB-ersättning	100	101	103	106	106
Ersättning för trygghetsboenden	500	504	517	532	532
Strukturbidrag hemvård	23 697	24 327	24 935	25 658	25 658
Demenssjukvård	1 267	-	-	-	-
Servicepersonal Matkörning	500	-	-	-	-
Jobbcentersamverkan	1 000	-	-	-	-
Feriearbete för ungdomar	800	-	-	-	-
Ambulerande lokalvårdare	450	-	-	-	-
Externt LSS-boende istället för egen regi	2 500	-	-	-	-
Effektivisering 1%	-2 863	-	-	-	-
Prioritering extra löneutrymme	6 902	-	-	-	-
Förändrad lägstalön arbetsmarknadsanställning	-	1 200	382	392	402
Handledning inom vård & omsorg	-	1 200	1 230	1 266	1 266
LSS utbildningsinsats	-	-	-	225	-
LSS utökning personal pga. nya arbetstidslagen	-	-	-	-	-
Mattransporter förskola	-	300	308	-	-
Livsmedel	-	-	-	1 055	1 055
Serviceinsatser Öppenvård	-	500	513	-	-
Familjerätt Myndighet	-	-	666	686	686
Skattefinans ATE	-	300	308	316	316
Kostnader för upphandling och införande av verksamhetssystem och planeringssystem	-	-	205	211	-
Fortbilda SK instruktörer i Lågaffektivt bemötande	-	-	100	-	105
Summa prioriteringar	**44 303**	**38 019**	**37 025**	**38 430**	**38 109**
Budgetram Socialnämnd	300 923	312 111	323 997	340 816	355 223

Samhällsbyggnadsnämnden

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	19 580	12 671	13 232	14 107	14 940
Ärendehanteringssystem (miljö + plan &bygg)	-	-	-	-	-
Plan extrainsatser "kommunikation"	-	-	-	-	-
Framtagande av vattentjänstplan (ev. annat kontor)	-	550	563	582	582
Förstärkning bygg utifrån borttagen byggchef	-	-	-	264	264
Ekologisk kompetens	-	-	767	793	793
Besparing 1,57%	-	-195	-195	-195	-195
Utbildning kompetensförsörjande insatser 2024 (tillfällig prioritering 2024)		-500	-500	-500	-500
Befintlig prioritering i budgetram utifrån liknande kommuner	258	-	-	-	-
Räddningstjänst fler tjänster pga. besöknäring	9 897	-	-	-	-
Övertagande av tillsynsansvar	300	-	-	-	-
Miljöåtgärder + rådgivning	1 913	-	-	-	-
Arbete med VA strategi	650	-	-	-	-
E-arkiv och Arkiveringsskuld	600	-	-	-	-
Lagkrav på rapportering av små avloppsanläggningar till HAV	359	-	-	-	-
Nytt kartsystem, e-tjänster och digitalisering (Tillfällig prioritering 2024)	350	-350	-350	-350	-350
Kommunarkitekt	440	-	-	-	-
Digitalisering DP	600	-	-	-	-
Kontinuitetshanteringen	100	-	-	-	-
Effektivisering 1%	-314	-	-	-	-
Prioritering extra löneutrymme	27	-	-	-	-
Summa Prioriteringar	**15 180**	**-495**	**285**	**594**	**594**
Budgetram Samhällsbyggnadsnämnd	34 760	12 176	13 517	14 701	15 534

Kommunfullmäktige

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	2 029	2 749	2 826	2 936	3 049
Prioritering KF upp till fg års ram	348	-	-	-	-
Partistöd, prioritering upp till fg års ram	100	-	-	-	-
Besparing 1,57%	-	-39	-39	-39	-39
Summa Prioriteringar	**448**	**-39**	**-39**	**-39**	**-39**
Budgetram Kommunfullmäktige	2 477	2 710	2 787	2 897	3 010

Revision

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	1 023	1 198	1 231	1 279	1 329
Prioritering utöver den tekniska ramen gällande revision	338	-	-	-	-
Utökat behov m.a.a. ändrad regler för revision	50	-	-	-	-
Nytt avtal revision	-	250	256	264	264
Besparing 1,57%	-	-22	-22	-22	-22
Summa Prioriteringar	**388**	**228**	**234**	**242**	**242**
Budgetram Revision	1 411	1 426	1 465	1 521	1 571

Valnämnd

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	173	248	255	265	275
Behov av prioritering utifrån EU-val 2024, riksdagsval 2026.	73	-	-	-	-
Besparing 1,57%	-	-4	-4	-4	-4
Summa Prioriteringar	**73**	**-4**	**-4**	**-4**	**-4**
Budgetram Valnämnd	246	244	251	261	271

Överförmyndarnämnden

	2024	2025	2026	2027	2028
Teknisk ram	53	70	71	74	77
Prioritering upp till föregående års ram	16	-	-	-	-
Besparing 1,57%	-	-1	-1	-1	-1
Summa Prioriteringar	**16**	**-1**	**-1**	**-1**	**-1**
Budgetram Överförmyndarnämnd	69	69	70	73	76

Beräkning av budgetramar

Belopp i tkr	KS	SBN	BUN	SN	Summa nämnder	KF	Totalt nämnd
Beslut budgetramar 2024 KF § 93	242 653	34 760	330 835	300 923	909 171	4 203	913 374
Beslut kompetensförsörjningsmedel KS § 105	-800	500	-	300	-	-	-
Ramomfördelning Räddningstjänsten KF § 13	22 092	-22 092	-	-	-	-	-
Organisationsöversyn KF § 11	2 795	-760	-	-2 035	-	-	-
Tilläggsäskande BUN KF § 14	-	-	3 100	-	3 100	-	3 100
2024 års ramar	**266 740**	**12 408**	**333 935**	**299 188**	**909 171**	**4 203**	**916 474**
Tekniska ramar 2025	276 208	12 671	284 364	274 092	847 335	4 264	851 599
Politiska prioriteringar 2025	11 556	-495	54 896	38 019	103 720	184	103 094
2025 års ramar enl förslag	**287 764**	**12 176**	**339 260**	**312 111**	**951 054**	**4 449**	**955 503**

Budget nettodriftkostnader

Belopp i tkr	Beslut KF 2024	Beslut KF 2025	Förslag 2025	Beslut KF 2026	Förslag 2026	Beslut KF 2027	Förslag 2027	Förslag 2028
Kommunstyrelse	242 653	255 366	287 764	268 986	301 015	293 128	316 592	327 408
Samhällsbyggnadsnämnd	34 760	35 516	12 176	36 051	13 517	35 774	14 701	15 534
Barn- och utbildningsnämnd	330 835	337 766	339 260	354 076	355 572	383 602	366 808	379 692
Socialnämnd	300 923	310 697	312 111	328 054	323 997	345 685	340 816	355 223
Föregående års prioriteringsutrymme	-	-	-	22 837	-	41 598	-	-
Summa nämnderna	**909 171**	**939 345**	**951 311**	**1 010 004**	**994 101**	**1 099 787**	**1 038 917**	**1 077 857**
Prioriteringsutrymme	-	22 837	-	18 761	3 929	3 705	17 900	37 379
Summa nämnderna	**909 170**	**962 182**	**951 311**	**1 028 765**	**998 030**	**1 103 492**	**1 056 817**	**1 115 236**
Kommunfullmäktige	4 203	3 989	4 448	4 759	4 573	4 386	4 752	4 928
Utgiftsräntor	8 110	7 000	8 120	6 500	8 120	4 800	8 120	8 120
Intäktsräntor	-12 841	-9 341	-11 200	-8 300	-10 200	-8 300	-9 200	-8 200
Pensionskostnader	76 100	58 600	59 416	56 900	57 002	60 600	59 597	61 560
Skatt försäkring leasing kravkomp mm	3 400	3 400	3 400	3 400	3 400	3 400	3 400	3 400
Avskrivningslån	1 610	1 610	1 610	1 610	1 610	1 610	1 610	1 610
Summa utanför nämnderna	**80 582**	**65 258**	**65 794**	**64 869**	**64 505**	**66 496**	**68 279**	**71 418**
Ökning/minskning Stiftelsen	-	-	-	-	-	-	-	-
Interna poster pensioner	-64 200	-64 200	-59 416	-64 200	-57 002	-64 200	-59 597	-61 560
Interna poster avskrivningar	-47 619	-49 392	-47 812	-45 505	-49 021	-45 230	-49 390	-48 236
Interna poster internränta	-16 578	-18 516	-20 939	-20 053	-21 826	-21 443	-22 044	-17 123
Summa interna poster	**-128 397**	**-132 108**	**-128 167**	**-129 758**	**-127 849**	**-130 873**	**-131 031**	**-126 919**
Nettodriftskostnader totalt	**861 355**	**895 332**	**888 938**	**963 876**	**934 686**	**1 039 115**	**994 065**	**1 059 735**

Budget resultaträkning

Belopp i tkr	Förslag 2025	Förslag 2026	Förslag 2027	Förslag 2028
Nettokostnader exkl kapitalkostn.	**-888 938**	**-934 686**	**-994 065**	**-1 059 735**
Avskrivningar	-47 812	-49 021	-49 390	-48 236
Verksamhetens nettokostnader	**-936 750**	**-983 707**	**-1 043 455**	**-1 107 971**
Skatteintäkter				
Befolkningsökning, antal invånare nov föregående år	*219*	*246*	*336*	*347*
Skatteintäkter	695 277	726 842	767 464	812 500
Generella bidrag	191 423	207 497	227 565	248 082
Fastighetsavgiften	69 168	69 444	69 722	70 001
Verksamhetens nettointäkter	955 868	1 003 783	1 064 751	1 130 583
Årets resultat	**19 118**	**20 076**	**21 295**	**22 612**
Medel ur resultatutjämningsreserv	-	-	-	-
Resultat efter disposition	**19 118**	**20 076**	**21 295**	**22 612**
Driftkostn andel av skatteint inkl avskrivn	98,0%	98,0%	98,0%	98,0%

Budget investeringsutrymme

Tkr	Förslag 2025	Förslag 2026	Förslag 2027	Förslag 2028
Årets resultat	19 118	20 076	21 295	22 612
Finansiering	14 000	60 000	28 000	24 000
Likvida medel	6 000	6 000	6 000	6 000
Anslutningsavgifter	4 400	4 400	4 400	4 400
Avskrivningsmedel	47 812	49 021	49 390	48 236
Summa investeringsutrymme	**91 330**	**139 497**	**109 085**	**105 248**
Beslut 2024-2027, KF	90 199	***80 123***	***69 146***	***70 444***

Tkr	Förslag 2025	
	Tekn avg fin	Kommun
Årets resultat	**-**	**19 118**
Finansiering /Lån	2 000	12 000
Likvida medel strategiska markförvärv	-	6 000
Anslutningsavgifter	4 400	-
Avskrivningsmedel	25 204	22 608
Summa investeringsutrymme	**31 604**	**59 726**

Resultaträkning

Belopp i mnkr	Budget 2024	Förslag 2025	Förslag 2026	Förslag 2027	Förslag 2028
Verksamhetens kostnader	-861,4	-888,9	-934,7	-994,1	-1 059,7
Avskrivningar	-47,6	-47,8	-49,0	-49,4	-48,2
Verksamhetens nettokostnader	**-909,0**	**-936,8**	**-983,7**	**-1 043,5**	**-1 108,0**
Skatteintäkter	663,3	695,3	726,8	767,5	812,5
Generella statsbidrag och utjämning inkl fastighetsavgift	253,3	260,6	276,9	297,3	318,1
Aviserade statsbidrag	-	-	-	-	-
Resultat före extraordinära poster	**7,7**	**19,1**	**20,1**	**21,3**	**22,6**
Årets resultat	**7,7**	**19,1**	**20,1**	**21,3**	**22,6**
	0,8%	**2,0%**	**2,0%**	**2,0%**	**2,0%**

Balansbudget

Belopp i mnkr	Budget 2024	Förslag 2025	Förslag 2026	Förslag 2027	Förslag 2028
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Materiella tillgångar					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	1 483,2	1 520,7	1611,2	1670,9	1727,9
Inventarier och maskiner	85,0	85,0	85,0	85,0	85,0
Finansiella tillgångar					
Långfristiga fordringar	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0
Värdepapper/andelar/bostadsrätter	103,0	103,0	103,0	103,0	103,0
Summa anläggningstillgångar	**1 706,2**	**1 743,7**	**1 834,2**	**1 893,9**	**1 950,9**
Omsättningstillgångar					
Förråd, lager och exploateringsfastigheter	17,6	17,6	17,6	17,6	17,6
Kortfristiga fordringar	143,0	143,0	143,0	143,0	143,0
Likvida medel	48,8	69,0	58,6	48,2	37,8
Summa omsättningstillgångar	**209,4**	**229,6**	**219,2**	**208,8**	**198,4**
SUMMA TILLGÅNGAR	**1 915,6**	**1 973,3**	**2 053,4**	**2 102,7**	**2 149,3**
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	**536,0**	**579,7**	**599,9**	**621,2**	**643,7**
-varav årets resultat	7,7	19,1	20,1	21,3	22,6
Avsättningar					
Avsättningar till pensioner	68,0	68,0	68,0	68,0	68,0
Andra avsättningar	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Summa avsättningar	**83,0**	**83,0**	**83,0**	**83,0**	**83,0**
Skulder					
Långfristiga skulder	1 096,6	1 110,6	1 170,6	1 198,6	1 222,6
Kortfristiga skulder	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0
Summa skulder	**1 296,6**	**1 310,6**	**1 370,6**	**1 398,6**	**1 422,6**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	**1 915,6**	**1 973,3**	**2 053,4**	**2 102,7**	**2 149,3**

Kassaflödesbudget

Belopp i mnkr	Budget 2024	Förslag 2025	Förslag 2026	Förslag 2027	Förslag 2028
Den löpande verksamheten					
Årets resultat från resultaträkningen	7,7	19,1	20,1	21,3	22,6
Justering för av- och nedskrivningar	47,6	47,8	49,0	49,4	48,2
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	**55,3**	**66,9**	**69,1**	**70,7**	**70,8**
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning förråd, lager, exploateringsfastigheter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning kortfristiga skulder	20,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Medel från den löpande verksamheten	**75,7**	**66,9**	**69,1**	**70,7**	**70,8**
Investeringsverksamheten					
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-90,1	-91,3	-139,5	-109,1	-105,2
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	8,0	18,0	0,0	0,0	0,0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utrangering anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Medel från investeringsverksamheten	**-82,1**	**-85,3**	**-139,5**	**-109,1**	**-105,2**
Finansieringsverksamheten					
Ökning/minskning långfristiga fordringar	8,0	8,0	0,0	0,0	0,0
Ökning/minskning av långfristiga skulder	16,6	30,6	60,0	28,0	24,0
Medel från finansieringsverksamheten	**24,6**	**38,6**	**60,0**	**28,0**	**24,0**
Årets kassaflöde					
Likvida medel vid årets början	30,6	48,8	69,0	58,6	48,2
Likvida medel vid årets slut	**48,8**	**69,0**	**58,6**	**48,2**	**37,8**