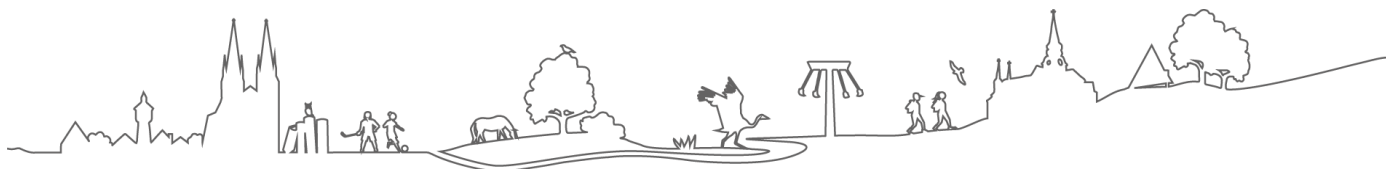


Årsredovisning 2025

Skara kommun



Innehållsförteckning

Årsredovisning 2025.....	1
1 SKARA KOMMUN.....	3
1.1 ORGANISATION OCH POLITIK	3
1.1.1 VISION	3
1.1.2 KOMMUNSTYRELSENS ORDFÖRANDE HAR ORDET	3
1.2 FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE.....	5
1.2.1 ÖVERSIKT ÖVER VERKSAMHETENS UTVECKLING	5
1.2.2 VIKTIGA FÖRHÅLLANDE FÖR RESULTAT OCH EKONOMISK STÄLLNING.....	8
1.2.3 HÄNDELSER AV VÄSENTLIG BETYDELSE	20
1.2.4 STYRNING OCH UPPFÖLJNING AV DEN KOMMUNALA VERKSAMHETEN	20
1.2.5 GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING OCH EKONOMISK STÄLLNING.....	33
1.2.6 BALANSKRAVSRESULTAT	42
1.2.7 FÖRVÄNTAD UTVECKLING	43
1.2.8 VÄSENTLIGA PERSONALFÖRHÅLLANDEN	43
1.2.9 MILJÖREDOVISNING	51
1.2.10 FOLKHÄLSOREDOVISNING	53
1.3 RÄKENSKAPER.....	55
1.3.1 RESULTATRÄNING OCH KASSAFLÖDESANALYS	55
1.3.2 BALANSRÄKNING	59
1.3.3 DRIFTSREDOVISNING	62
1.3.4 INVESTERINGAR.....	64
1.3.5 EXPLOATERING	68
1.3.6 TILLÄGGSUPPLYSNINGAR	69
1.4 VERKSAMHET	81
1.4.1 KOMMUNFULLMÄKTIGE	81
1.4.2 VALNÄMND	81
1.4.3 REVISION.....	82
1.4.4 ÖVERFÖRMYNDARE	82
1.4.5 KOMMUNSTYRELSEN	83
1.4.6 NÄMNDEN FÖR SERVICE OCH TEKNIK	89
1.4.7 BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMND	93
1.4.8 OMSORGSNÄMND	103
1.4.9 KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND	111
1.4.10 SAMHÄLLSBYGGNADSNÄMND	116
1.4.11 KOMMUNÄGDA BOLAG	120
1.4.12 KOMMUNALFÖRBUND SAMT ÖVRIGA SAMVERKANSORGANISATIONER	125

1 SKARA KOMMUN

1.1 ORGANISATION OCH POLITIK

1.1.1 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.

1.1.2 KOMMUNSTYRELSENS ORDFÖRANDE HAR ORDET

År 2025 har varit ett år då tydligt politiskt ledarskap och gemensamt ansvarstagande har varit avgörande för Skara kommuns utveckling. I en tid präglad av ekonomisk osäkerhet och ökade krav på kommunsektorn har den politiska ledningen, Skarakoalitionen, arbetat målmedvetet med Skaras bästa i fokus. Genom ett brett politiskt samarbete tillsammans inom Skarakoalitionen och en nära dialog med verksamheterna har vi skapat stabilitet, handlingskraft och framtidstro.

Vi kan summera året med ett starkt ekonomiskt resultat. Kommunens resultat uppgår till 40,3 miljoner kronor och kommunkoncernens till 59,4 miljoner kronor. Resultatet har stärkts av en extraordinär intäkt kopplad till avvecklingen av Kooperativa hyresrättsföreningen Skara Äldrehem, men speglar också ett långsiktigt arbete för ordning och reda i ekonomin samt tydliga prioriteringar i styrningen.

Under året har omfattande investeringar genomförts om totalt 315,8 miljoner kronor. Strategiska fastighetsförvärv innebär att i stort sett hela omsorgsverksamheten nu bedrivs i lokaler som ägs av kommunen eller kommunkoncernen, ett viktigt steg för att stärka vår ekonomiska hållbarhet och rådighet över välfärdens kärnverksamheter. Förvärv i centrala Skara bidrar samtidigt till stadens utveckling och till bättre förutsättningar för utbildning, kultur och vuxenutbildning.

I verksamheterna ser vi både styrkor och utmaningar. Flera nämnder redovisar överskott, samtidigt som omsorgens verksamheter fortsatt möter ökade behov och ekonomiska påfrestningar. Den politiska viljan är tydlig: välfärdens kärna ska värnas samtidigt som vi driver ett ansvarsfullt prioriteringsarbete. Parallellt fortsätter investeringar i skolmiljöer, energieffektivisering, infrastruktur och attraktiva livsmiljöer i hela kommunen. En särskilt viktig satsning under året är vårt målmedvetna arbete för att höja studieresultaten och stärka kunskapsutvecklingen för våra barn och unga, som är en investering i både individens och Skaras framtid.

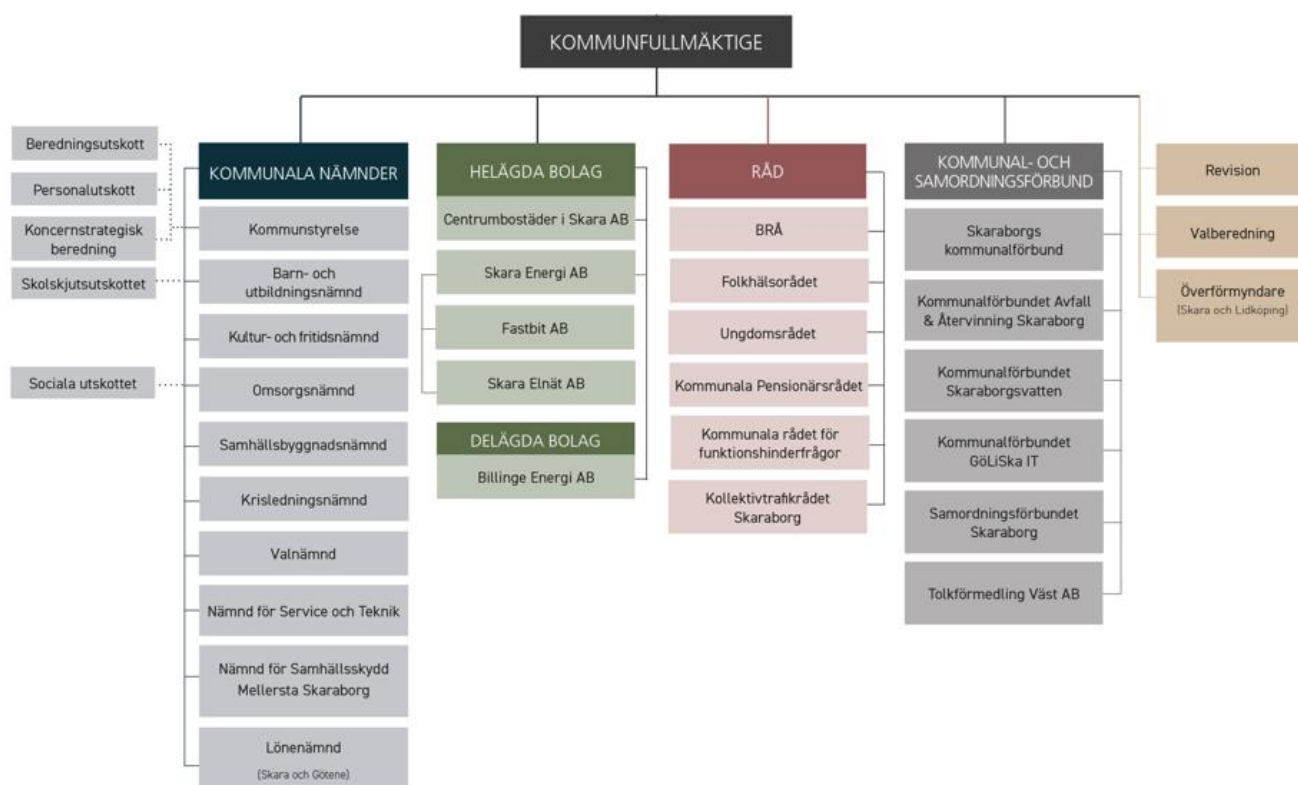
Våra kommunala bolag bidrar starkt till utvecklingen och skapar viktiga förutsättningar för ett växande och hållbart Skara genom satsningar på energiförsörjning, VA och bostäder. Vi är stolta över att vi har topplaceringar i Nils Holgerssonsmätningarna när det gäller Skara Energi AB och den stora nöjdheten hos hyresgästerna som bor i Centrumbostäder som på marginalen kammade hem utmärkelsen inom Kundkristallen som delas ut till Sveriges bästa hyresvärdar.

Jag vill också rikta ett varmt och uppriktigt tack till alla medarbetare i kommunens verksamheter. Ert arbete är avgörande för att välfärden ska fungera, dygnets alla timmar, årets alla dagar. Från snöröjning och trygga utemiljöer till undervisning, omsorg och vård i livets slutskede gör ni skillnad för Skaras invånare varje dag. Er kompetens, ert engagemang och ert ansvarstagande är grunden för den service och trygghet som kommunen levererar.

Tillsammans har vi tagit ansvar för helheten. Genom ett närvarande och samarbetsinriktat politiskt ledarskap fortsätter vi att utveckla Skara som en trygg, hållbar och attraktiv kommun att leva, bo och verka i. Idag och för kommande generationer!

Gunilla Druve Jansson (C) Kommunstyrelsens ordförande

1.1.2.1 SKARA KOMMUNS POLITISKA ORGANISATION



1.2 FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

1.2.1 ÖVERSIKT ÖVER VERKSAMHETENS UTVECKLING

Skara kommunkoncern redovisar ett resultat på 59,4 mnkr för 2025 varav kommunens resultat står för 40,3 mnkr. Resultatet för kommunen stärks av jämförelsestörande intäkter från Kooperativa hyresrättsföreningen Skara Äldrehem (KHF) som en led i föreningens avveckling. Enligt föreningens stadgar tillfaller behållningen Skara kommun och 30 mnkr har överförts under 2025. Underskott finns inom omsorgsnämndens verksamhet vilket till del vägs upp av överskott inom barn- och utbildningsnämnden och nämnden för service och teknik. Positiva exploateringsintäkter bidrar med 0,4 mnkr till resultatet.

De två helägda kommunala bolagen Skara Energi AB och Centrumbostäder i Skara AB bidrar till koncernens resultat med 19,2 respektive 6,0 mnkr.

Nettoinvesteringarna uppgår för Skara kommun till 315,8 mnkr. Betydande fastighetsförvärv av omsorgsfastigheter har genomförts vilket för omsorgsverksamheten innebär att så gott som hela verksamheten nu bedrivs i lokaler ägda av Skara kommun eller kommunkoncernen. Eget ägande är en av de faktorer som bedöms ha stor påverkan på förutsättningar att bibehålla och stärka ekonomin i kommunen. Fastigheterna Stenbocken och Metes har förvärvats vilket ger ökad rådighet över fastigheter i centrala Skara. Stenbocken hyrs till fulla av Skara skolscen och Metes används för vuxenutbildning. Samtliga fastighetsförvärv genomfördes 1 april 2025.

Centrumbostäder i Skara AB har fortsatt nybyggnation på Plattformen. Totalt är projektet budgeterat till 75,0 mnkr varav investeringarna för 2025 uppgår till 39,7 mnkr. Projektet slutförs under 2026.

Skara energi AB har under året investerat 31,8 mnkr inom främst elnät och VA.

1.2.1.1 TIOÅRSÖVERSIKT

Kommunen har under perioden 2016–2025 främst redovisat positiva resultat. År 2024 var ett undantag med ett kraftigt negativt resultat. Kommunen använde delar av resultatutjämningsreserven, som upparbetats genom tidigare resultat, för att inte återställa underskottet i det egna kapitalet.

2025 års resultat på 40,3 mnkr ger ett genomsnittligt resultat på 2,4 procent för perioden 2016–2025 av skatteintäkter och statsbidrag.

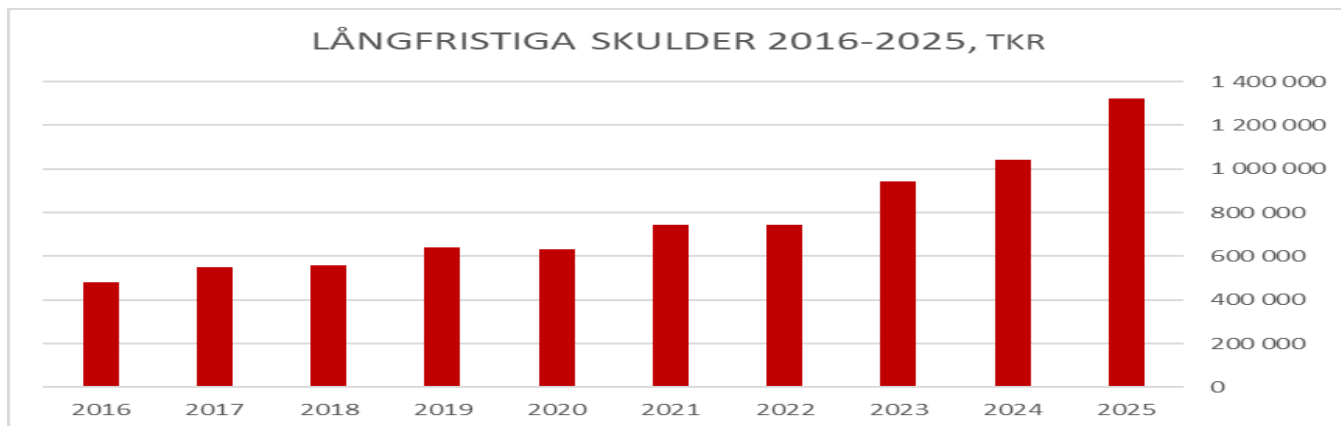
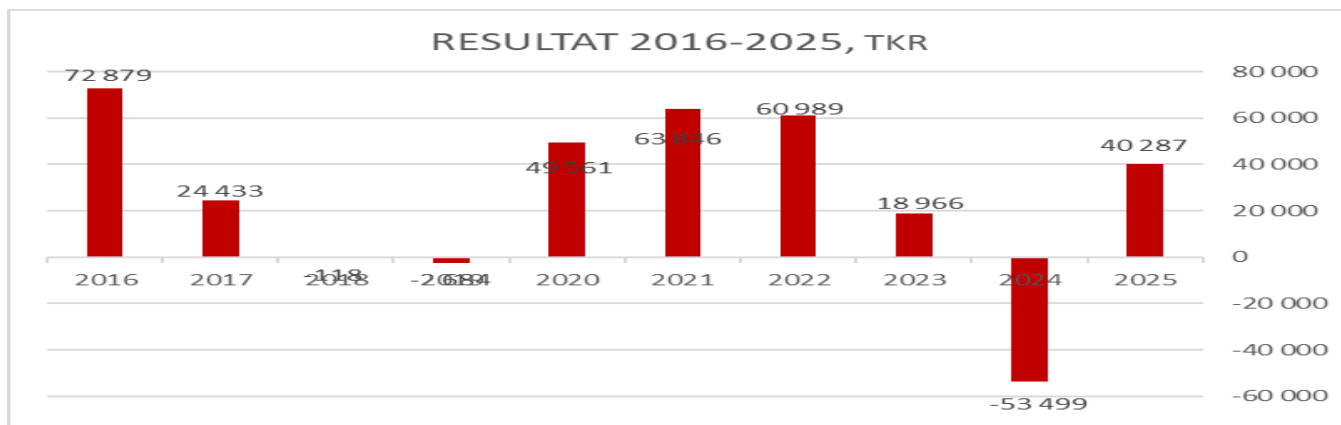
Verksamhetsresultatet som andel av skatteintäkter och statsbidrag uppgår till 96,5 procent för året (103,9 procent), vilket är under genomsnittet för de senaste tio åren 98,2 procent. (Jämförelsestörande post på 30 mnkr påverkar nyckeltalet positivt.)

I balansräkningen framgår att anläggningstillgångarna ökat med 925,1 mnkr under perioden 2016–2025 medan det egna kapitalet ökat med 201,6 mnkr under samma period. Detta innebär att kommunen har ökat sin lånefinansiering för att finansiera sina nya anläggningstillgångar.

Investeringsvolymen uppgår under perioden 2016–2025 till 1 660,4 mnkr. Stora investeringar försämrar soliditeten med 8,6 procentenheter sedan 2016. Soliditeten inklusive samtliga pensionsåtaganden har dock ökat från 12,9 procent till 17,3 procent under samma period till följd av att ansvarsförbindelsen för pensionsåtagande minskat de senaste åren. Den ökade investeringsvolymen sedan 2016 innebär att låneskulden för hela perioden har ökat till totalt 1 315,8 mnkr (varav långfristiga lån 70 procent och 30 procent kortfristiga lån). Bland de större investeringarna kan nämnas köp av äldreomsorgsfastigheter, (tidigare hyrda från Skara Äldrehem), nytt särskilt boende (Teglagården), nya lägenheter (Centrumbostäder), ny grundskola, nya förskolor, idrottshall och renovering stadshus som den främsta förklaringen till den ökade investerings-/lånevolymen.

I sammanställningen av nyckeltalen framgår att utdebiteringen legat på 21,90 för 2025 vilket är samma nivå som året innan. Utdebiteringen har under tioårsperioden ökat med 80 öre. Skara kommuns utdebiteringen ligger något över genomsnittet i Västra Götaland. Invånarantalet har ökat med 46 personer till 18 753. Jämfört med för tio år sedan har invånarantalet minskat med 226 personer.

Nettokostnaderna per invånare har under de sista 10 åren ökat. Från 48,7 tkr till 72,9 tkr per invånare vilket är en ökning med 49,1 procent. Denna ökning täcks inte fullt ut av skatteintäkter och generella bidrag som ökat med 41,1 procent motsvarande period. Perioden rymmer både en stor flyktinväg till Sverige och en pandemi vilket ökat bidragsdelen men där även utdebitering ökat med 80 öre.



TIO ÅR I SAMMANDRAG

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
RESULTATRÄKNING										
Verksamhetens intäkter	563 930	494 123	434 607	443 488	409 296	394 514	425 121	441 761	480 977	470 598
Verksamhetens kostnader	-1 888 267	-1 850 260	-1 712 906	-1 576 403	-1 501 092	-1 452 080	-1 466 340	-1 453 952	-1 462 883	-1 365 765
Avskrivningar	-73 644	-69 139	-55 509	-50 105	-49 137	-48 418	-47 249	-43 151	-35 222	-28 608
Jämförelsestörande poster	30 000	0	19 139							
Verksamhetsresultat	-1 367 981	-1 425 276	-1 314 669	-1 183 020	-1 140 933	-1 105 984	-1 088 468	-1 055 342	-1 017 128	-923 775
Skatteintäkter och generella statsbidrag	1 417 215	1 371 413	1 310 447	1 251 038	1 191 978	1 151 274	1 081 550	1 046 402	1 036 660	988 402
Finansnetto	-8 947	364	23 188	-7 029	-7 849	4 271	4 234	8 822	4 901	8 252
Resultat efter skatteintäkter och finansnetto	40 287	-53 499	18 966	60 989	43 196	49 561	-2 684	-118	24 433	72 879
Extraordinära poster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Årets resultat	40 287	-53 499	18 966	60 989	43 196	49 561	-2 684	-118	24 433	72 879
BALANSRÄKNING										
TILLGÅNGAR										
Anläggningstillgångar	2 130 065	1 744 406	1 669 536	1 436 433	1 397 248	1 362 227	1 371 067	1 322 197	1 309 407	1 204 987
Fordringar	254 063	352 566	359 862	378 590	198 905	132 267	113 654	116 811	121 915	131 167
Förråd	1 070	1 306	6 642	6 523	8 152	11 586	8 941	6 615	4 195	5 359
Likviditet	120 727	91 314	80 530	118 585	302 867	184 643	95 966	101 205	174 679	123 328
Summa tillgångar	2 505 925	2 189 592	2 116 570	1 940 131	1 907 172	1 690 723	1 589 628	1 546 828	1 610 196	1 464 841
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCHSKULDER										
Eget kapital IB	744 260	797 759	778 794	717 945	654 099	604 538	607 221	607 339	582 907	510 027
Årets resultat	40 287	-53 499	18 966	60 989	63 846	49 561	-2 684	-118	24 433	72 879
Summa eget kapital	784 547	744 260	797 760	778 934	717 945	654 099	604 537	607 221	607 340	582 906
Varav Resultatreserv (RER)	26 538	-	-	-	-	-	-	-	-	-
varav Resultatutjämningsreserv (RUR)	132 329	186 730	186 730	186 730	139 942	88 291	51 833	51 833	51 833	49 420
Avsättningar	35 716	50 780	60 828	83 124	72 382	76 902	81 403	83 610	79 672	78 067
SKULDER										
Långfristiga skulder	968 300	729 249	679 483	420 431	756 809	647 120	646 442	565 550	552 296	482 844
Kortfristiga skulder	717 362	665 303	578 499	657 642	360 036	312 602	257 246	290 447	370 888	321 024
Summa skulder	1 685 662	1 394 552	1 257 982	1 078 073	1 116 845	959 722	903 688	855 997	923 184	803 868
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	2 505 925	2 189 592	2 116 570	1 940 131	1 907 172	1 690 723	1 589 628	1 546 828	1 610 196	1 464 841

ÖVERSIKT NYCKELTAL

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Årets resultat, mnkr	40,3	-53,5	19,0	61,0	63,8	49,6	-2,7	-0,1	24,4	72,9
Skattesats, %	21,90	21,90	21,50	21,50	21,50	21,50	21,10	21,10	21,10	21,10
Antal invånare	18 753	18 707	18 654	18 755	18 732	18 695	18 837	18 829	18 843	18 979
Skatter och generella statsbidrag, mnkr	1417,2	1371,4	1310,5	1251,0	1192,0	1151,3	1081,6	1046,4	1036,7	988,4
Förändring av skatter och generella statsbidrag, %	3,3	4,7	4,7	8,7	3,5	6,4	3,4	0,9	4,9	4,3
Verksamhetens nettokostnader, mnkr	1368,0	1425,3	1333,8	1182,0	1140,9	1106,0	1088,5	1055,3	1017,1	923,8

Förändring verksamhetens nettokostnader, %	-4,0	6,9	12,7	7,0	3,2	1,6	3,1	3,8	10,1	0,9
Nettokostnad, kr/inv	72 947	76 189	71 503	63 078	60 908	59 159	57 784	56 049	53 979	48 674
Nettokostnadernas andel av skatt och generella statsbidrag, %	96,5	103,9	101,8	94,6	95,7	96,1	100,6	100,9	98,1	93,5
Nettoinvesteringar, mnkr	315,8	124,8	241,6	220,0	120,2	53,1	134,6	65,2	115,1	232,0
Soliditet exkl. ansvarsförbindelse pensioner, %	31	34	38	40	38	39	38	39	38	40
Soliditet inkl. ansvarsförbindelse pensioner, %	17	17	21	22	19	17	15	15	14	13
Budgetavvikelser nämnder, mnkr	-2,0	-19,6	-14,6	10,0	22,5	25,9	-13,0	-6,9	-19,2	33,2

1.2.2 VIKTIGA FÖRHÅLLANDE FÖR RESULTAT OCH EKONOMISK STÄLLNING

1.2.2.1 INTERNATIONELL EKONOMI

Den globala ekonomin under 2025 präglades av fortsatt geopolitisk osäkerhet, bland annat till följd av kriget i Ukraina samt ökade handelsspänningar och tullar mellan större ekonomier. Trots detta var den globala tillväxten fortsatt positiv, om än dämpad. I USA försvagades arbetsmarknaden något under året med en lägre sysselsättningsgrad och färre nya arbetstillfällen, samtidigt som inflationen låg kvar på en relativt hög nivå och pressade hushållens köpkraft. I Europa stabiliserades inflationen däremot närmare två procent och sysselsättningen fortsatte att öka, vilket bidrog till mer stabila ekonomiska utsikter. Sammantaget präglades den internationella ekonomin av försiktig tillväxt i ett fortsatt osäkert omvärldsläge.

1.2.2.2 SVENSK EKONOMI

Den svenska ekonomin växte med cirka 1,8 procent under 2025. Tillväxten drevs i stor utsträckning av en stark exportutveckling, både av varor och tjänster. Särskilt tjänsteexporten fortsatte att öka, bland annat inom digitala tjänster, samtidigt som efterfrågan på svenska industriprodukter och försvarsmateriel bidrog till exportökningen. Industriproduktionen utvecklades relativt starkt under året. Samtidigt minskade det totala antalet arbetade timmar något, vilket innebar att BNP-ökningen till stor del förklarades av en ökad produktivitet.

Arbetsmarknaden försvagades under en period men visade tecken på förbättring mot slutet av året, då arbetslösheten började minska och sysselsättningsgraden ökade något. Hushållens konsumtion ökade under året men utvecklades mer försiktigt än vad stigande reallöner och lägre räntor annars skulle kunna motivera. Sammantaget förbättrades förutsättningarna gradvis för ekonomin inför kommande år.

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
BNP*	1,0	1,8	2,6	2,4	1,8	1,7
Skatteunderlagstillväxt (faktisk)	3,5	3,6	4,5	4,2	4,3	4,3
Timlön, konjunkturlönestatistik	4,1	3,7	3,5	3,5	3,5	3,5
Arbetade timmar*	-0,3	-0,1	1,2	1,0	0,8	0,5
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	8,4	8,8	8,5	7,8	7,6	7,4
Inflation (KPIF)	1,9	2,6	1,2	1,7	2,6	2,0
Styrränta, värde vid årets slut (%)	2,75	1,75	1,75	2,0	2,25	2,25

*Kalenderkorrigerad utveckling (Källa: SKR, cirkulär feb. 2026)

1.2.2.3 REGIONAL EKONOMI

Ekonomin i Västra Götaland befann sig under 2025 i en fas av långsam återhämtning efter den djupa lågkonjunkturen 2023–2024. Även om svensk ekonomi rört sig mot en återhämtning under andra halvåret 2025, var läget fortsatt ansträngt. Industrin och arbetsmarknaden i regionen visade en blandad bild där osäkerheten kvarstod. Affärsläget för industrin var fortsatt svagare än normalt, men orderingången, särskilt inom bygg- och exportrelaterad industri, visade tecken på återhämtning under 2025 där framförallt teknikindustrin och maskinindustrin haft en trög återhämtning. Antalet företagskonkurser visar en viss stabilisering under slutet av 2025 jämfört med 2024. Näringslivets omsättning i Västra Götaland ökade något under tredje kvartalet 2025, framför allt inom Göteborgsregionen. Trots lågkonjunkturen rapporteras om en utbredd brist på utbildad arbetskraft inom vissa sektorer (till exempel ingenjörer/tekniker), vilket försvårar matchningen. Bedömningen är att det tar ett par år innan

arbetsmarknaden i regionen helt har återhämtat sig. Förstärkningen av arbetsmarknaden förväntas ta fart ordentligt under 2026, drivet av ökad konsumtion och minskad inflation. Hushållens ekonomiska marginaler är dock pressade efter tidigare inflation, och oroligt omvärldsläge kan dämpa investeringsviljan.

1.2.2.4 KOMMUNSEKTORN

Kommunsektorn verkade under 2025 i en ekonomisk miljö präglad av lågkonjunktur och en svag arbetsmarknadsutveckling. Antalet arbetade timmar i ekonomin ökade inte under året, vilket innebar ett svagt bidrag till skatteunderlagets utveckling. Samtidigt hade de senaste årens höga inflation och ökade kostnader fortsatt påverkan på kommunernas ekonomi.

Den ekonomiska tillväxten i Sverige var relativt måttlig och hushållens konsumtion utvecklades försiktigt, vilket bidrog till en återhållsam utveckling av skatteintäkterna. Samtidigt ökade kostnaderna i kommunsektorn, bland annat till följd av löneökningar och ett fortsatt behov av verksamhetsanpassningar.

Mot slutet av året syntes vissa tecken på förbättring i ekonomin och på arbetsmarknaden, vilket förbättrar förutsättningarna för en starkare utveckling av skatteunderlaget kommande år. Detta väntas bidra till något bättre ekonomiska förutsättningar för kommunsektorn framöver.

1.2.2.4.1 SKARA KOMMUN

Rådet för kommunal analys (RKA) sammanställer statistik som visar olika aspekter av kommuners finansiella nyckeltal i förhållande till en positiv referens – de tio procent som uppvisar starkast nyckeltal och i diagrammet är den gröna yttre kanten – och negativ referens – de tio procent som har svagast nyckeltal för respektive finansiellt område som är den inre röda linjen. Den blå linjen representerar Skara kommunkoncern. Ju längre ut från mitten den blå linjen är desto bättre har Skaras nyckeltal utvecklats i förhållande till övriga kommuner.

De finansiella nyckeltal som ingår i analysen utgörs av årets resultat som andel av skatt och generella statsbidrag, nettokostnadsavvikelse totalt exklusive LSS, soliditet inklusive pensionsåtagande, verksamhetens nettokostnader kr/kommuninvånare, självfinansieringsgrad för kommunens investeringar, skattesats till kommunen samt kassalikviditet.

Självfinansieringsgraden (andel av investeringarna som kan finansieras med egna medel) fortsätter att ligga lågt för kommunen och lägre än riket och liknande kommuner. Låg självfinansieringsgrad innebär att investeringsnivån överstiger det kassaflöde som genereras vilket medför behov av extern upplåning och därmed på sikt en lägre soliditet. För Skara är huvudförklaringen till den låga självfinansieringsgraden en hög investeringsvolym.

Resultatet som andel av skatter och bidrag har utvecklats negativt för perioden 2022–2024. Ett negativt resultat för 2024 till följd av kraftig påverkan på pensionskostnaderna till följd märks både i förhållande till tidigare årsresultat och i jämförelse med andra. Resultatet för 2025 kommer sannolikt att göra att Skaras läge förbättras relativt andra kommuner men det är för tidigt att verifiera detta med utfallsdata.

Soliditeten har stärkts under perioden 2011–2022 men år 2023 och 2024 sjönk soliditeten. Under 2023 främst beroende på hög investeringsnivå. Även 2024 var investeringsnivån hög och höga pensionskostnader medförde ett negativt resultat vilket sammantaget bidrog till att soliditeten sjönk ytterligare.

Verksamhetens nettokostnader per kommuninvånare och nettokostnadsavvikelse är två mått som handlar om hur kostnaderna för att leverera verksamhet till kommuninvånarna förändras. Båda nyckeltalen har utvecklats negativt vilket innebär att Skara i förhållande till andra kommuner har ett sämre läge relativt andra kommuner 2024 än vad som var fallet 2022.

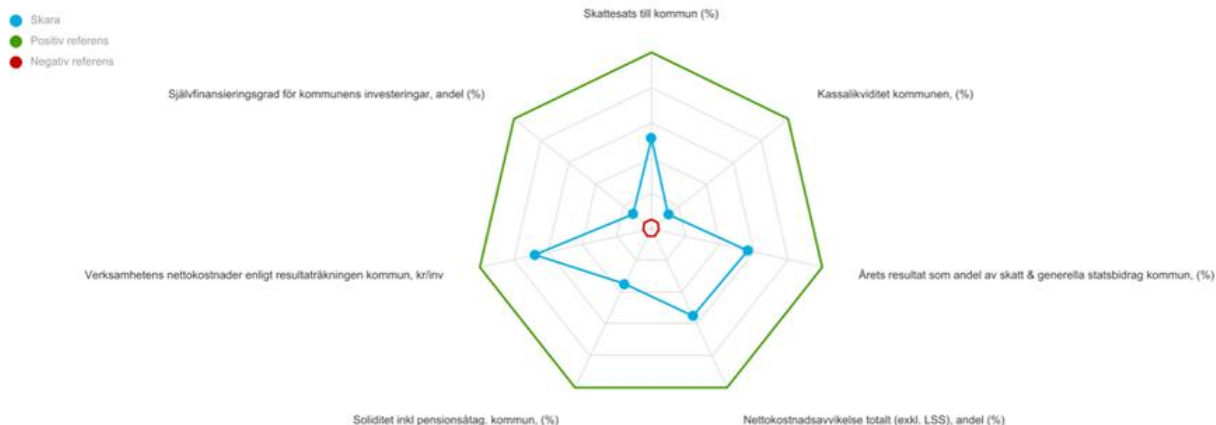
Sett på koncernnivå (Skara kommun inklusive de helägda bolagen Skara Energi AB och Centrumbostäder i Skara AB) har koncernen högre soliditet och resultat än Skara kommun. Bolagen bidrar därmed med en positiv effekt på de finansiella nyckeltalen.

Nyckeltal för 2025 finns inte tillgängliga vid tidpunkten för årsredovisningens sammanställning.

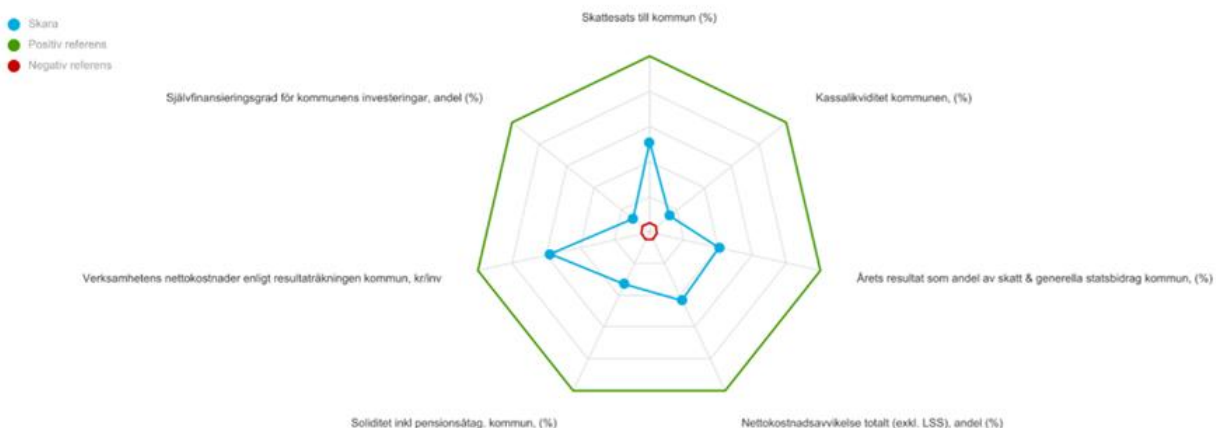
Sammanfattningsvis utgör den låga självfinansieringsgraden ett utvecklingsområde framåt. Att i högre grad klara investeringar utan extern finansiering har en långsiktigt positiv påverkan på soliditeten och minskar finansieringskostnader i form av räntekostnader och finansiell risk i form av svängningar i räntenivåer.

Verksamhetens nettokostnad samt nettokostnadsavvikelse bygger grunden för att klara resultatmål och att styra kostnadsutvecklingen fortsätter att vara centralt för en uthålligt stabil ekonomi.

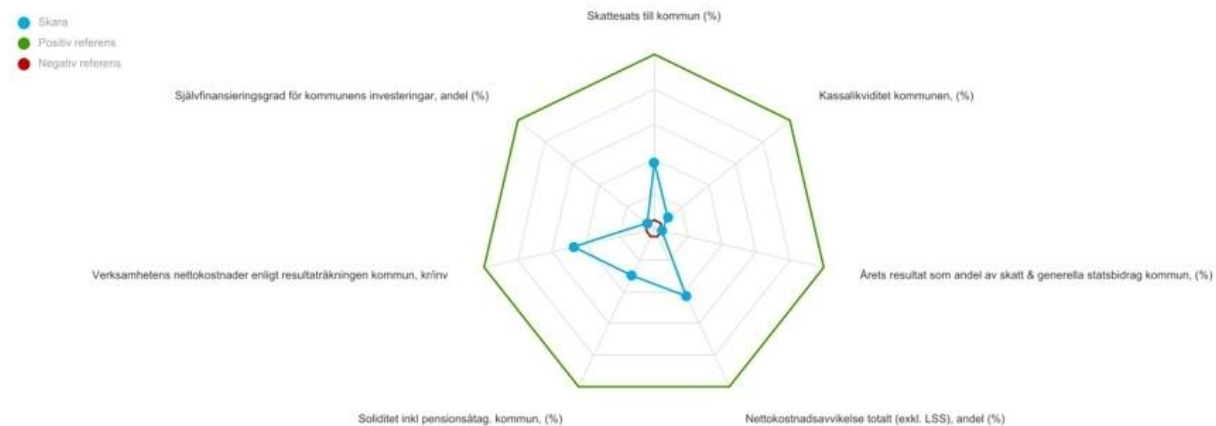
Skara (år: 2022). Källa Kolada



Skara (år: 2023). Källa Kolada



Skara (år: 2024). Källa Kolada



1.2.2.4.2 BEFOLKNING

Skaras invånarantal har, sett över den senaste tioårsperioden, ökat med 40 personer. De senaste fem åren en ökning med 57 personer. Invånarantalet ökade under 2025 med 45 personer och uppgick den 31 december 2025 till 18 752.

Befolkningsökningen det senaste året beror dels på ett positivt flyttnetto. Under 2025 flyttade 1 114 personer till kommunen. De senaste tre årens genomsnittliga inflyttning har legat på 1 126 personer per år. Under 2025 uppgick inflyttningsnettot till plus 62 personer. De senaste tre årens genomsnittliga inflyttningsnetto ligger på plus 59 personer, vilket är en ökning från 2024 (31 personer).

Födelseunderskottet under 2025 visar på minus 20 personer, vilket är en fortsatt minskning likt 2024 (-28 personer).

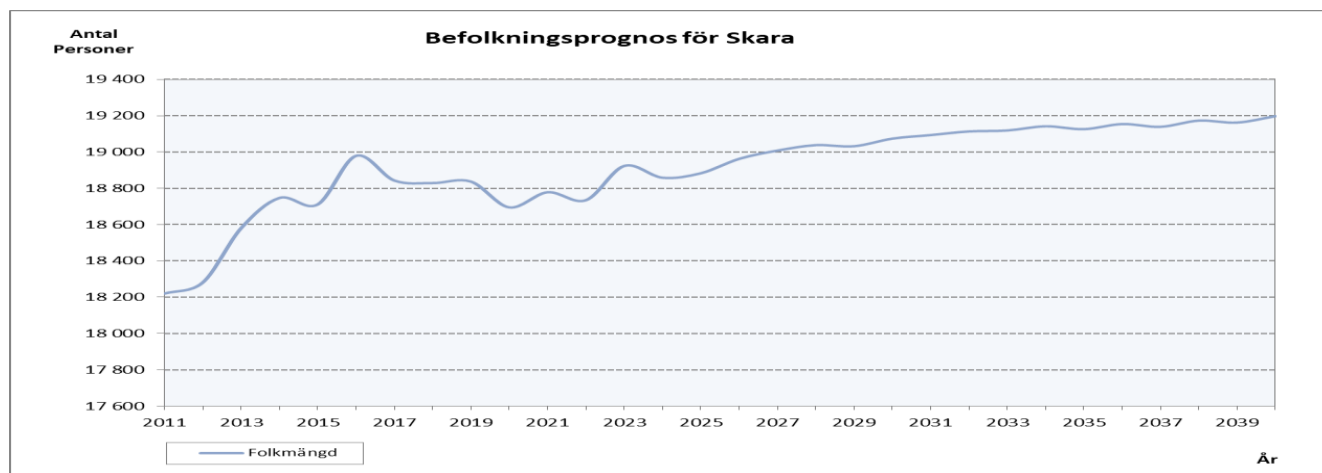
Under 2025 föddes 153 barn vilket är en minskning mot 2024 med 23 barn (176 födda). Födelsetalet är nu lägre mot

genomsnittet för de senaste fem åren som ligger på 176 födda barn.

Antalet avlidna per år är förhållandevis konstant och ligger mellan 185 och 200 personer. Genomsnittet för de senaste fem åren ligger på 188 avlidna. Under 2025 avled 173 personer vilket är den lägsta siffran sedan 2006 (162).

Medellivslängden i kommunen har ökat de senaste åren. Andelen personer över 65 år av den totala befolkningen har också ökat.

Under de senaste tio åren har en förändring av könsfördelningen inom kommunen skett. Under 2009 var fördelningen 9 068 män och 9 387 kvinnor. Under 2015 var första året sedan början av år 1990 som männen blev fler än kvinnorna. Under 2025 var det 138 fler män än kvinnor folkbokförda i Skara kommunen, vilket är högre än fem års genomsnitt (100 män fler).



1.2.2.4.3 BOENDE

Marknaden för försäljning av småhus i Skara har under året varit stabil med jämn efterfrågan. Under 2025 såldes 80 villor, jämfört med 92 villor 2024 och 66 villor 2023. Prisnivån har legat relativt oförändrad under dessa år.

Uthyrningsmarknaden är i stort sett i balans men visar viss tröghet med tomma lägenheter och längre ledtider vid inflyttning.

Skara kommun arbetar aktivt med planering för att skapa förutsättningar för nybyggnation av både småhus och flerbostadshus. Samtidigt påverkar den rådande marknadsosäkerheten och lågkonjunkturen byggtakten, vilket innebär att genomförandet i vissa fall går långsammare än planerat. Kommunen har fem kommande exploateringsområden som möjliggör för cirka 80 nya bostäder. Försäljning av tomterna bedöms kunna påbörjas inom 0–5 år, vilket förväntas generera intäkter successivt. Full exploatering, där samtliga tomter är sålda, bedöms kunna uppnås inom en tioårsperiod.

Utöver de fem exploateringsområdena planeras för ytterligare detaljplaner som möjliggör för cirka 180 nya bostäder de närmaste åren. Sett till plan- och byggenheten så har effekterna av lågkonjekturens intåg 2022 påverkat, inte bara försäljningen av tomter utan även intäkterna från plan- och bygglovsavgifterna negativt. Lågkonjunkturen har sedan dess hållit i sig och marknadens återhållsamma byggaktivitet har påverkat enheterna då efterfrågan på nyproducerade bostäder har varit låg. Det är också värt att notera att åren före konjunkturedgången präglades av hög byggaktivitet och goda intäkter från plan- och byggavgifter. Under 2025 har bygglovsenheten haft en fortsatt nedåtgående ärendemängd inom bygglovsområdet. Totalt har 354 beslut fattats i bygglovsärenden, vilket inkluderar samtliga typer av beslut såsom startbesked, beviljade bygglov, slutbesked och övriga förekommande beslut. Sammantaget innebär detta att planberedskapen för bostadsbyggande är mer begränsad för 2026, men några av de pågående detaljplanerna närmar sig ett antagandeskede under året, vilket gör att förutsättningarna för ökad byggaktivitet och bostadsproduktion förbättras inom den närmaste framtiden. Denna utveckling pekar således mot en gradvis förbättrad bostadsförsörjning och befolkningstillväxt.

Under 2025 färdigställdes 13 nya bostäder i Skara kommun. Under 2024 tillkom två enfamiljsvillor. Utöver detta påbörjades byggnationen av etapp två av Stinsen, som omfattar 30 lägenheter och beräknas vara färdigställt under 2026. Under 2023 färdigställdes 101 bostäder i kommunen vilket var ett ovanligt högt antal. I dessa 101 bostäder ingår flerbostadshusen på Brogården etapp 1 och Stinsen etapp 1. Med det särskilda boendet Teglagården inräknat tillkom totalt 224 bostäder detta år.

De två kommunala tomter som i nuläget finns tillgängliga för exploatering av hyres- eller bostadsrätter har hittills

endast mött ett begränsat intresse. För en av tomterna har det tidigare funnits en markanvisning, men denna har återtagits. Sedan dess har intresset för exploatering varit begränsat och i dagsläget finns det inga intressenter.

Det finns för närvarande 13 kommunala småhustomter till försäljning i Skara tätort varav 4 är reserverade. Därutöver finns det 7 småhustomter inom tätorterna Ardala, Axvall, Eggby och Ljungstorp.

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. För att nå målet om 24 000 innevånare krävs cirka 2 500 nya bostäder, vilket kommunen ska möjliggöra.

De markförvärv som kommunen gjort under 2025 stärker kommunens rådighet och skapar förutsättningar för framtida bostadsbyggande, även om effekterna syns först på längre sikt.

Kommunen verkar för att skapa en god planberedskap med attraktiva tomter och fokus på hög kvalitet i boendemiljöerna. Varje år flyttar cirka tusen personer till Skara, samtidigt som nästan lika många lämnar kommunen. Målsättningen är att behålla fler av dem som väljer att flytta, bland annat genom att erbjuda attraktiva tomter på attraktiva platser, där både boendet och boendemiljön upplevs som värdefulla.

Arbetet planeras bland annat ske genom markanvisningstävlingar som kan locka olika byggherrar och skapa variation inom bostadsområden. Samtidigt har arbetet 2025 inneburit att ta fram gestaltungs-förslag som påvisar hur kommunens kransorter kan stärkas genom förbättrad gestaltning av offentliga miljöer, gator och utemiljöer för att skapa mer trivsamma och attraktiva boendemiljöer.

Skara kommun har en tydlig tillväxtstrategi och arbetar aktivt med att ta fram detaljplaner och exploateringsområden för att skapa förutsättningar för bostadsbyggande. Även om omvärldsfaktorer och lågkonjunktur kan påverka hur snabbt målet kan nås och om det fullt ut kan uppnås, är fokus att vara en aktiv part och driva tillväxt.

1.2.2.4.4 NÄRINGSLIV

Skara har ett brett näringsliv med över 2 500 registrerade företag, varav cirka 700 har en eller flera anställda. (Källa: SCB) Viktiga branscher inkluderar handel, logistik, transporter, tillverkningsindustri, gröna näringar, kultur och besöksnäring. Flera stora företag såsom Julia och Dava Foods expanderar. IAC har nya ägare och heter numera Artifex. Stadskärnans näringsliv förändras utifrån förändrade köpmönster och behov.

Under 2025 skedde färre konkurser än tidigare år. Totalt 11 företag med säte i Skara gick i konkurs jämfört med 16 stycken året innan (Källa: Kreditrapporten). Under 2025 startade 59 nya företag i Skara, vilket är en minskning från 2024 då 65 startade (Källa: Nyföretagarbarometern).

Skara kommun använder två verktyg för att mäta det lokala företagsklimatet, SKR:s och Svenskt Näringslivs. Resultat 2025:

- SKR:s företagsklimat, omdöme 84 och ranking 15 i Sverige. (Källa: SKR)
- Svenskt näringsliv företagsklimat, omdöme 3,5 och ranking 121 i Sverige. (Källa: Svenskt Näringsliv)

Arbetet med att stärka de gröna näringarna innebär att dra nytta av det befintliga kunskapsklustret med forskning och branscher för att nå hållbarhetsmålen. Skara kommun driver arbetet med att stärka Skara inom gröna näringar och etablera en grön innovationsnod i Skara.

Under 2025 har fokus legat på att stärka Skara inom natur- och kulturturism samt utveckla den lokala matkulturen som reseanledning, med hållbarhet som grund. Som värdkommun för Platåbergens Unesco Globala Geopark har arbete lagts på att lyfta fram geoparkens värden i besöksnäringen, vilket är strategiskt viktigt för både geoparken och Skaras långsiktiga attraktivitet. Utveckling av vandringsleder, med särskilt fokus på pilgrimsvandring, har fortsatt under året. Flera befintliga aktörer inom besöksnäringen har utökat säsong och utbud, även om inga nya verksamheter har startats.

Övergripande framtida utmaningar för Skara:

- Kompetensförsörjning, talangattraktion och demografi
- Ny verksamhetsmark för expansion och nyetablering
- Klimatförändringars påverkan på samhället, våra vanor och regelverk
- Omställning inom energi och hållbarhet
- Digitalisering och teknikutveckling
- En levande stadskärna

1.2.2.4.5 INFRASTRUKTUR OCH KOMMUNIKATIONER

Infrastruktur och mobilitet i Skara kommun 2025

Skara kommun har under 2025 fortsatt att stärka förutsättningarna för ett hållbart och tillgängligt samhälle genom satsningar på samhällsplanering, infrastruktur och mobilitet. Det centrala läget längs E20 och väg 49, tillsammans med pågående och planerade investeringar, bidrar till ökad regional attraktionskraft och förbättrade möjligheter för boende, företagande och pendling.

Utvecklingen under 2025

Arbetet med att främja cykling och gång har fortsatt genom både fysiska åtgärder och planeringsinsatser. Mobilitetsgruppen har fungerat som nav för samordning av mobilitetsfrågor och flera trafiksäkerhetshöjande åtgärder har genomförts i korsningar och längs prioriterade stråk. Under året har även förstudier och planering påbörjats för:

- cykelgarage vid busstationen
- cykelväg mellan Eggby och Axvall
- utbyggnad av gång- och cykelvägar kopplade till ombyggnationen av väg 49

I samband med ombyggnationen av väg 49 byggs nya GC-vägar och undergångar som förbättrar trafiksäkerheten och knyter samman viktiga målpunkter, bland annat mot Axvall och Valleområdet.

Kollektivtrafik och anropsstyrd stadstrafik

2025 var ett utmanande år för kollektivtrafiken. Avslutandet av stadsbussarna krävde en ny lösning, vilket resulterade i införandet av anropsstyrda linjer i december. Övergången föregicks av informationsinsatser och dialogmöten med invånare. Flextrafiken ökade kraftigt under året, delvis som följd av att stadstrafiken saknades under hösten. Seniorbiljetten fortsatte att vara ett uppskattat erbjudande, med över 50 000 resor under året. Närtrafiken bibehölls och ökade något i omfattning. Även sommar och vinterlovskort för ungdomar har varit en lyckad insats.

Större infrastrukturprojekt

Väg 49 - Axvall och Varnhem Ombyggnationen av väg 49 startade under 2025 och fortsätter enligt plan. Trafikplats Varnhem beräknas stå klar hösten 2026 och hela projektet 2027. Arbetet innebär periodvisa omledningar av trafiken, vilket kräver omfattande planering för att säkerställa trygghet och framkomlighet för boende och trafikanter. När projektet är färdigt stärks både trafiksäkerhet och regional tillgänglighet, och kommunen kan gå vidare med planerad bostadsutbyggnad i Varnhem, bland annat exploateringen av Simmesgården.

Väg 49 norr om Skara Kommunen har fortsatt driva frågan om utbyggnad av väg 49 norrut. Ett samverkansavtal tecknades under 2025 med Trafikverket och projektet är prioriterat i åtgärdslistan, men saknar ännu resurser för att starta vägplanearbetet. Fördrojningen påverkar utvecklingen i området och skapar osäkerhet för invånare som länge efterfrågat en säker lösning för oskyddade trafikanter.

Planerade insatser kommande år

- färdigställande av långsiktig handlingsplan för cykel och mobilitet (våren 2026)
- fortsatt fokus på säkra gång- och cykelvägar, särskilt kopplat till Axvall och Varnhem i samband med ombyggnation av väg 49
- utveckling av anropsstyrd stadstrafik utifrån resvanor och uppföljning
- fortsatt arbete med cykelgarage vid busstationen
- deltagande i European Mobility Week 2026
- fortsatt utveckling av mobility management-arbetsätt för att öka effekten av befintlig infrastruktur

Framtida utmaningar

Skara står inför flera strategiska utmaningar inom infrastruktur och mobilitet:

- **Långsiktiga besked om väg 49 norr om Skara** – fortsatt osäkerhet försvårar utveckling och påverkar trafiksäkerheten.
- **Kollektivtrafikens attraktivitet** – anropsstyrda lösningar behöver utvecklas och följas upp för att stimulera till ökat kollektivt resande.
- **Transporteffektiv samhällsplanering** – fortsatt fokus på gång, cykel och kollektivtrafik i stadsutvecklingen för att minska bilberoendet, öka hållbarheten och minska klimatpåverkan.
- **Trygghet och tillgänglighet** – särskilt i samband med omledning av trafik då väg 49 Axvall - Varnhem byggs om, där oskyddade trafikanter behöver prioriteras.

1.2.2.4.6 ARBETSMARKNAD

Arbetsmarknadens utveckling

Arbetslösheten i Skara ökade under större delen av 2025 men började sjunka under årets sista kvartal. Särskilt bland unga noterades en tydlig nedgång. Långtidsarbetslösheten minskade marginellt under perioden och är fortsatt en strukturell utmaning. I december 2025 uppgick arbetslösheten i Skara till 5,7 procent av den registerbaserade arbetskraften, vilket är en minskning jämfört med 6,2 procent året innan. Skaraborg hade 5,4 procent och riket 6,8 procent. Långtidsarbetslösheten i Skara var 2,0 procent, och bland unga 18–24 år 7,7 procent. Arbetslösheten bland utrikesfödda låg på 12,6 procent. Nedgången av arbetslösheten bedöms främst bero på konjunkturläget och andra externa faktorer, även om kommunens arbetsmarknadsinsatser kan ha bidragit. Antalet lediga arbeten minskade under samma period både i Skara och riket i stort.

Samverkan skola arbetsliv (SSA)

Kommunen har under hösten stärkt det långsiktiga arbetsmarknadsarbetet genom en ny verksamhetsutvecklare inom barn- och utbildningsförvaltningen som ska stärka skolans del i samverkan mellan skola och arbetsliv (SSA). Detta har redan förbättrat intern samordning och dialog med näringslivet. Fortsatta insatser fokuserar på att engagera fler arbetsgivare i exempelvis APL, prao och programråd, samt på att utveckla matchning av arbetskraftens kompetens mot arbetsmarknadens behov. Kommunens strategiska arbete har prioriterat samverkan med näringslivet och förenklade kontaktytor för arbetsgivare. Trots detta upplever många arbetsgivare begränsade resurser för långsiktigt kompetensförsörjningsarbete, vilket understryker behovet av tydligare kommunikation och mer effektiva arbetssätt.

Utmaningar

Sammantaget ligger Skara fortsatt under riksgenomsnittet men något över snittet i Skaraborg. Den långsiktiga utmaningen är att matcha arbetskraftens kompetens med arbetsmarknadens behov, särskilt för unga, utrikesfödda och personer utan fullständig gymnasieutbildning. En tredjedel av de arbetssökande saknar gymnasieutbildning, medan nio av tio jobb kräver det. Utbildning, digital kompetens och tillgång till transport är avgörande för att fler ska kunna komma i arbete. Sjukfrånvaron bland kommunens invånare ligger fortsatt över rikssnittet och påverkar både individens livsvillkor och den lokala kompetensförsörjningen.

1.2.2.5 VIKTIGA FRAMTIDSFRÅGOR

1.2.2.5.1 DEMOGRAFI

Prognos över befolkningsutvecklingen i Skara visar att det kommer ske en ökning av antalet personer över 80 år med 28 procent fram till år 2030, därefter en svag ökning med ytterligare 3 procent till år 2035. Antalet personer över 85 år ökar med 31 procent fram till år 2030, och ytterligare 25 procent till år 2035. SKR:s rapport ”hur kommer vi att fixa äldreomsorgen?” visar att behoven av äldreomsorg skjuts allt längre upp i åldrarna till följd av den förbättrade hälsan. Tillgången till olika boendeformer är också avgörande för hur kommunens insatser ska utformas. Det är därför svårt att förutse den förväntade behovsökningen av antalet särskilda boendeplatser. Behoven inom hemvården påverkas också av tillgången på andra insatser men kan snabbare hanteras med personella förändringar.

I Skara är man i genomsnitt 87 år då man flyttar in på ett särskilt boende. Utvecklingen i riket sett över en längre tid visar på att färre personer bor på särskilda boenden och att den genomsnittliga vårdtiden ligger på ca 2 år. Av Skara kommuns invånare över 85 år bor 17 procent i dag på ett av kommunens särskilda boenden och 16 procent av kommunens invånare över 80 år har hemtjänstinsatser. Skara minskade under flera år antalet särskilda boendeplatser och i stället utökades hemvården. Det har inneburit att kommunen i förhållande till riket har haft en mer omfattande hemvård och färre särskilda boendeplatser. Den utökning av platser som skedde i samband med att Teglagården stod färdig i kombination med den minskning av efterfrågan på hemvård som kommunen såg under pandemiåren har gjort att relationen mellan hemvård och särskilda boendeplatser har förändrats. Som planen visar är det många faktorer att ta hänsyn till för att bedöma behoven framåt. Skara kommun ser att de nya platserna på Teglagården ganska snabbt fylldes och att vi nu har en kortare kö. Demografiberäkningar i kombination med olika antaganden om förbättrad hälsa och minskat behov visar på ett behov av särskilda boendeplatser år 2030 på mellan ytterligare ca 20–60 platser. Då det kan finnas en risk att stå med för många platser görs bedömningen att ett särskilt boende om ca 35 platser bör planeras till 2030 och att en ny utvärdering får göras längre fram om ett eventuellt ytterligare särskilt boende kan behövas.

Utifrån uppskrivning av antal barn/ungdomar folkbokförda i kommunen 2025-12-31 och fortsatt lägre födelsetal beräknas antalet barn/elever att minska i alla skolformer. Kommunens befolkningsprognos (levererad av SCB 2025) visar på en ökning av antalet barn och elever något som baseras på ambitioner om ökad bostadsbyggnation. Det

finns en osäkerhet i prognoser avseende födelsetal, in-/utflyttning och invandring.

Antalet födda i kommunen har minskat de senaste åren vilket följer trenden för riket men med skillnaden att nedgången varit lägre i Skara än i riket. Inom Skara kommun finns det variationer där det är centralorten som uppvisar färre barn och ungdomar medan antalet barn/elever på landsbygden i stort är oförändrat.

Andelen barn i åldern 3–5 år, som går i förskolan i Skara kommun, är 97,0 procent, vilket är något över snittet för riket (95,0 procent).

Förändrad statlig styrning påverkar den gymnasiala utbildningen inom ungdomsgymnasiet och vuxenutbildningen då den i högre utsträckning ska bidra till arbetsmarknadens kompetensförsörjning. Förändringen får genomslag från år 2025 och kan därefter komma att påverka antalet platser inom gymnasial utbildning samt fördelning av antal elever mellan skolor och kommuner. Vuxenutbildningen är konjunkturberoende vilket kan påverka behov och efterfrågan av utbildningsutbud likväl som antalet studerande.

Då det finns etablering av fristående aktörer från förskola till och med gymnasieskola kan förändringar i dessa verksamheter påverka efterfrågan av platser i kommunal verksamhet. Efterfrågan kan såväl öka som minska. Vad gäller gymnasieskola och vuxenutbildning finns också en stark koppling till framförallt Skaraborgs utveckling i stort då elever flödar mellan kommuner.

1.2.2.5.2 DIGITALISERING

Digitalisering är en avgörande förutsättning för att möta framtidens välfärdsuppgifter. Invånarnas förväntningar på tillgänglighet, transparens och individanpassad service ökar i takt med den tekniska utvecklingen. Självbetjäning, digital ärendeföljning och AI-stöd är inte längre tillval utan grundläggande krav. Samtidigt behöver kommunen säkerställa att utvecklingen sker inkluderande, säkert och resurseffektivt.

Under kommande år kommer fokus att ligga på att gå från enskilda initiativ till strukturerad och värdeskapande digital utveckling i ordinarie verksamhet. Arbetet sker i linje med den nationella inriktningen genom Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) Handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering samt Sveriges digitaliseringsstrategi 2025–2030.

Datadrivet arbetssätt och AI

Etableringen av en gemensam dataplattform är en strategisk prioritering. En strukturerad informationsförsörjning är en förutsättning för analysförmåga, kunskapsbaserad styrning och ansvarsfull användning av AI.

Fokus förflyttas från pilotprojekt till kontrollerad implementering av AI-lösningar i ordinarie verksamhet. Skara kommun deltar i SVEA – AI Swedens nationella satsning på en gemensam digital assistent för offentlig sektor – med målet att stärka tillgänglighet, effektivitet och kvalitet genom säkra och gemensamt utvecklade lösningar.

Informationssäkerhet och cybersäkerhet

Hotbilden mot offentlig sektor ökar. Den nya cybersäkerhetslagen som trädde i kraft i januari 2026 innebär skärpta krav på styrning, riskhantering och incidentberedskap.

Prioriterade åtgärder omfattar stärkt behörighets- och identitetshantering, tydligare informationsklassning samt systematisk uppföljning av säkerhetsarbetet. En gemensam lösning för beställning och avslut av behörigheter införs för att minska sårbarhet och administrativ belastning.

Strukturerad förvaltning och styrning

Arbetet med objektförvaltningsmodellen och styr- och samverkansmodellen inom V6 fortsätter att utvecklas. Fler objekt etableras och resurssätts successivt för att säkerställa långsiktig förvaltningsförmåga och tydlig prioritering mellan utveckling och drift.

Den nya förbundsordningen och den nya organisationen för Göliska IT skapar förbättrade förutsättningar för samordning av infrastruktur och gemensamma tjänster.

Digital infrastruktur och gemensamma tjänster

Införandet av Digital post intensifieras med målet att en majoritet av kommunens utskick ska hanteras digitalt. Det ger effektivare processer, minskade kostnader och ökad hållbarhet.

Parallellt vidareutvecklas Microsoft 365 som strategisk plattform för samarbete, dokumenthantering och automatisering. Ett gemensamt arbetssätt är avgörande för att realisera nyttan.

Kompetens och genomförandeförmåga

Digitaliseringens komplexitet ökar behovet av specialistkompetens inom AI, dataanalys, informationshantering och

objektförvaltning. De förstärkningar som genomfördes under 2025 har förbättrat kapaciteten, men långsiktig effekt förutsätter fortsatt kompetensutveckling, strategisk rekrytering och tydlig resursättning av etablerade objekt och tjänster.

Samtidigt behöver den digitala kompetensen stärkas brett i organisationen. Förmågan att förstå, värdera och använda digitala verktyg är en lednings- och verksamhetsfråga.

Sammantaget står Skara kommun väl rustad, men utvecklingstakten och de regulatoriska kraven innebär att digitalisering fortsatt måste vara en strategisk prioritet. Ett tydligt fokus på datadrivet arbetssätt, säker informationshantering, strukturerad förvaltning och kompetensförsörjning skapar förutsättningar för hållbar effektivitet och ökad kvalitet i välfärden.

1.2.2.5.3 KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Med de demografiska förändringarna, den snabba teknologiska utvecklingen och den gröna omställningen följer en ökande efterfrågan på välfärdstjänster och alltmer hårdnad konkurrens om arbetskraften. För kommunen blir det avgörande att locka till sig arbetskraft, utveckla och behålla kompetens.

Arbetslivets kompetensbehov förändras snabbt, samtidigt som utbildningssystemet inte hinner anpassa sig. Detta gör att nya, flexibla vägar till lärande blir allt viktigare och att arbetsplatser behöver stödja kontinuerlig utveckling. Digitalisering och AI omformar många yrken snarare än ersätter dem, vilket ökar behovet av omställningsförmåga och livslångt lärande. Kommunens kompetensförsörjning behöver därför förflyttas från fokus på att rekrytera ”färdig kompetens” till att systematiskt bygga förmåga att utveckla kompetens internt.

Den yngre generationen har dessutom förändrade förväntningar och krav på arbetsvillkor och arbetsgivarens erbjudande. Medarbetare efterfrågar bland annat fler utvecklingsmöjligheter, trygg anställning, meningsfullhet och balans mellan arbete och privatliv.

Utifrån dagens personalsammansättning skulle Skara kommun komma behöva anställa upp mot 450–500 personer fram till och med år 2035 på grund av kommande pensionsavgångar, om den genomsnittliga pensionsålder fortsatt uppgår till 65 år. Utöver pensionsavgångar behövs ytterligare rekryteringar utifrån personalomsättning och förändrade behov.

Det finns faktorer som kan förändra rekryteringsbehovet framåt, bland annat om fler väljer att gå i pension senare i livet eller att behoven inom verksamheterna förändras genom nya arbetssätt.

1.2.2.6 RISKHANTERING OCH KÄNSLIGHETSANALYS

Skara kommun är i sin verksamhet utsatt för olika typer av risker som kan behöva hanteras och bemötas. Ett sätt är att försäkra bort den helt eller delvis eller fullt ut acceptera risken och konsekvensen som den kan orsaka.

De risker som ofta identifieras är exempelvis finansiella risker, borgensåtaganden, skador på kommunal egendom, verksamhetsrisker, störningar i verksamhet och IT-system etcetera.

Utifrån tidigare pandemi samt osäkerhet i vår omvård som exempelvis kriget i Ukraina kan man också dra slutsatser att en beredskap för olika typer av händelser i vår omvärld bör beaktas och hanteras med olika strategier och beredskapsplaner.

1.2.2.6.1 FINANSIELLA RISKER

Valutarisk

Skara kommun, Skara Energi AB och Centrumbostäder i Skara AB har en finanspolicy som anger de risknivåer som gäller vid finansiering och placering av tillgångar. Finansverksamheten har i stort uppfyllt de målsättningar och risknivåer som angetts i finanspolicyen. Anpassning till antagen finanspolicy av kommunfullmäktige har gjorts stegvis i samband med omsättning av befintliga lån respektive upptagande av nya lån.

Med valutarisk menas risken för ökade kostnader på grund av valutakursförändringar. Skara kommunkoncern tar på sig valutarisk då handel och inköp på elmarknaden till kommunen sker i euro. Från och med 2026 köps inte längre el i euro vilket bidrar till att valutarisken i princip elimineras. Sammantaget utifrån kommunkoncernens omsättning så bedöms valutarisken vara låg och hanterbar och över tid utjämnad varvid ingen säkring av denna risk görs.

Kommunkoncernens låneskuld samt tillgångar är i sin helhet placerad i svensk valuta och kommunkoncernen har inga större löpande in- eller utbetalningar i utländsk valuta.

Likviditetsrisk

Kommunen har i finanspolicyn reglerat hur strukturen på låneportföljen ska utformas samt på vilket sätt tillgångar får placeras för att minimera likviditetsrisken.

Kapitalförfallet på låneportföljen ska spridas ut över åren för att undvika att omsätta stora delar av lånevolymen vid en tid då tillgången på likviditet är begränsad eller inte finns tillgänglig. Detta kan ske på olika former av marknadskriser. Den genomsnittliga kapitalbindningen vid årets slut var 1,9 år. Finanspolicyn anger att högst 35 procent av skulderna får ha en kapitalbindning som förfaller inom tolv månader vilket portföljen vid årsskiftet uppfyller.

Likviditetsrisken kan delas upp i två riskområden. Den första rör tillgången på likviditet och risken att kommunen inte kan betala för den verksamhet som bedrivs. Genom medlemskapet i Kommuninvest har kommunkoncernen kunnat skaffa kapital på ett effektivt sätt. Till koncernkontot finns en checkkredit på 80,0 mnkr knuten som kan utnyttjas utan förbehåll. Denna kredit nyttjas förutom av kommunkoncernen även av kommunalförbundet Göliska IT.

Den andra riskdelen finns om kommunen vid behov inte kan realisera sina eventuella tillgångar till rätt pris för att kunna finansiera verksamheten. Kommunen har inte placerat några medel i sådana tillgångsslag.

Ränterisk

Med ränterisk menas risken att räntekostnaderna höjs på grund av ändrade räntenivåer. Genom att binda räntan minimeras risken eftersom kostnaden blir stabil och förutsägbar samtidigt som möjligheten att ta del av ett sänkt ränteläge begränsas.

Kommunen har fastställt en finanspolicy som bland annat reglerar hur strukturen på låneportföljen ska utformas för att minimera ränterisken. Räntebindningstiden är indelad i fyra olika intervall för vilka anges hur stor del av portföljens räntebindning som tillåts inom respektive intervall. Skuldportföljen för Skara kommun uppfyller inte fullt ut finanspolicyn vid årsskiftet då andelen lån med ränteförfall inom 12 månader vid årsskiftet ligger på 52 procent jämfört med taknivån i policyn som är 50 procent. Anpassning genom längre räntebindning kommer att göras i takt med att befintliga lån omsätts i början av 2026. Skara kommun har inte använt några derivatinstrument under året.

Av den koncerngemensamma skuldportföljen på 1 316,2 mnkr (1 043,5 mnkr) kronor har 44,8 procent (44 procent) ränteförfall inom 1 år. Tillåtet intervall enligt finanspolicyn är 30–50 procent. Vid årets slut var genomsnittlig räntebindning 1,9 år och genomsnittlig kapitalbindning 2,2 år. Den genomsnittliga räntenivån under 2025 uppgick till 2,4 procent.

1.2.2.6.2 BORGENSÅTAGANDE

Kommuninvest

Skara kommun är medlem i Kommuninvest ekonomisk förening som är en förening för kommuner och regioner avseende finansiella tjänster och då främst kopplat till upplåning av kapital på finansmarknaderna. Kommuninvest har 297 medlemmar vilket innebär att de flesta kommuner och regioner är medlemmar.

Skara kommun har, liksom övriga medlemmar, ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga förpliktelser. Mellan medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret vid ett eventuellt ianspråktagande av borgensförbindelsen. Ansvaret fördelas dels i förhållande till hur stora medel som respektive medlem lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemmarnas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening. Kommuninvest har sammantaget förpliktelser på 611,0 miljarder kronor och Skara kommuns andel av dessa uppgår till 1 271,1 miljoner kronor. Kommuninvests tillgångar uppgår till 636,3 miljarder och Skara kommuns andel uppgår till 1 322,6 miljoner kronor.

Risken att kommunen måste infria sina åtaganden bedöms vid bokslutet 2025 vara mycket liten.

Kommunägda bolag

Skara kommun lånar upp medel i eget namn och vidareutlånar till de kommunala bolagen. Sammantaget har kommunen lånat ut 417,0 mnkr (332,0 mnkr) till bolagen (Centrumbostäder i Skara AB) och för dessa lån svarar kommunen mot Kommuninvest ekonomiska förening.

Övriga Borgensåtagande

Skara kommun har gått i borgen för Skara Äldrehem ekonomiska förenings samtliga lån. Under året har föreningens fastigheter köpts av Skara kommun respektive Centrumbostäder i Skara AB. Inga lån finns längre kvar i föreningen och Skara kommun har därmed inget borgensåtagande längre utan finansiering av fastigheterna sker i eget namn.

Skara kommun har också gått i borgen på 33,3 mnkr till föreningsägda anläggningar som bland annat avser byggnader samt vatten och avloppsanläggningar. Det senaste borgensåtagandet 2017 uppgick till 30,0 mnkr för Skaraortens ryttaförenings ridanläggning på Skålltorp.

Borgenförluster

Kommunen har inte gjort några borgensförluster de senaste 11 åren.

1.2.2.6.3 INTERN KONTROLL

Kommunfullmäktige har antagit ett reglemente för intern kontroll. Den interna kontrollen baseras på särskilda riskanalyser som görs av kommunstyrelsen och nämnderna. Under 2025 omfattade den interna kontrollen bland annat processkartläggningar av huvudprocesser samt granskningar som inte medfört några åtgärder. Direkta åtgärder har också planerats och har genomförts under året för att minska att risker faller ut. En systematisk uppföljning av årets interna kontrollplaner har genomförts. Skara kommun utvärderar årligen förutsättningarna för den interna kontrollen, vilken för 2025 bedömts som god.

1.2.2.6.4 FÖRSÄKRINGSSKYDD

Under 2024 upphandlades nya försäkringar. Nya försäkringsavtal tecknades och gäller fram till 2027/2031. De försäkringsavtal som kommunen och Centrumbostäder i Skara AB och Skara energi AB har, innehåller bland annat fullvärdesförsäkring av fastigheter samt ansvarsförsäkring. Övriga försäkringar som kommunen har tecknat avser olycksfallsförsäkring, utställningsförsäkring, tjänstereseförsäkring, fordonsförsäkring, miljöansvarsförsäkring samt saneringsavtal.

1.2.2.6.5 SÄKERHETSARBETE

Skara kommun har under året fortsatt framtagandet av ett ledningssystem för informationssäkerhet. Förvaltningarna har tillsatt informationssäkerhetssamordnare som under ledning av informationssäkerhetssamordnare har påbörjat arbetet med att genomföra informationssäkerhetsaktiviteter i verksamheterna. Kommunen har köpt in och börjat använda systemstöd, i syfte att skapa struktur och kontinuitet i arbetet med informationssäkerhet.

Rutinen och e-tjänsten för incidentrapportering har börjat användas i större utsträckning och antalet incidenter som rapporterats och omhändertagits har därmed ökat. Det har genomförts en e-utbildning och denna har även införts som ett obligatoriskt moment vid nyanställning. Det har även genomförts övriga kunskapshöjande aktiviteter i syfte att öka säkerhetsmedvetenheten i kommunen.

Under 2025 har arbete påbörjats med att länka samman informations- och cybersäkerhetsområdet med övriga områden inom säkerhets- och trygghetssfären, i syfte att skapa bättre förutsättningar för förvaltningarna att kunna bedriva relevant och effektiv verksamhet på säkerhetsområdet. En övergripande målsättning under 2025 har varit att förbereda och anpassa kommunen till de krav som den nya Cybersäkerhetslagen ställer. Lagen träder i kraft den 15 januari 2026 och dess krav är mycket omfattande. Arbetet med att implementera lagen inom kommunen kommer att pågå under hela 2026 och görs tillsammans med övriga V6-kommuner och Göliska-IT.

Utöver arbetet med informationssäkerhet och Cybersäkerhet har Skara kommun under 2025 beslutat sig för att ta hem funktionen säkerhetssamordnare/beredskapssamordnare från samverkan i SMS. Med anledning av säkerhetsfrågornas ökade betydelse i samhället har dessa funktioner bedömts behövas på plats inom kommunen och därför inte vara lämpliga som samverkanstjänster med andra kommuner. Omfattningen utgör dock bara en mindre del av den totala samverkan som sker i SMS, ca 2 procent. Med anledning av förflyttningen till Skara kommun av dessa tjänster bedöms arbetet med Risk- och sårbarhetsanalyser och det brottsförebyggande arbetet kunna ökas i intensitet och kvalitet.

1.2.2.6.6 KÄNSLIGHETSANALYS

Ränteförändring Skara kommunkoncern har räntesäkrat sin låneportfölj genom olika räntebindningstider på lånen, inga derivat används för detta. Vid utgången av 2025 har kommunkoncernen sammantaget lån på 1 316,2 mnkr (1

043,5 mnkr). En ränteökning med en procent innebär ökad räntekostnad med 3,9 mnkr för aktuell skuldportfölj vid ingången av 2026. Av detta utgör bolagens del 0,6 mnkr.

Lönekostnadsökning Varje procentenhets ökning av lönesumman för befintlig personalnivå medför en ökning av personalkostnaderna med 11,7 mnkr.

Invånarantal Invånarantalet påverkar kommunens statsbidrag. En förändring av invånarantalet med 100 personer förändrar de budgeterade skatteintäkterna med cirka 7,0 mnkr utifrån ett genomsnitt. Utfallet kan variera utifrån vilken åldersfördelning med mera som de 100 invånarna har.

KÄNSLIGHETSANALYS		Konsekvens, mnkr
Ränteförändring 1% *		3,9
Löneförändring 1%		11,8
Verksamhetens kostnader 1%		7,1
Befolkningsutveckling, ökning 100 invånare		7,0
Förändring utdebitering 1 kr		49,5
10 heltidstjänster		5,3

* Ränteförändring beräknad på ingående skuldportfölj per 1 januari 2026

1.2.2.7 PENSIONSFRÖPLIKTELSE

Pensionsförpliktelse	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Tkr				
1. Total pensionsförpliktelse i balansräkningen	375 894	389 563	375 894	389 563
a. Avsättning inkl. särskild löneskatt	25 735	25 928	25 735	25 928
b. Ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt	350 158	363 634	350 158	363 634
2. Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkringen	151 987	154 025	151 987	154 025
3. Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsstiftelsen	0	0	0	0
4. Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring och stiftelse)	527 880	543 587	527 880	543 587
<u>Förvaltade pensionsmedel - marknadsvärde</u>				
5. Totalt pensionsförsäkringskapital	199 652	190 238	199 652	190 238
b. Varav överskottsmedel	6 139	3 615	6 139	3 615
6. Totalt kapital pensionsstiftelse	0	0	0	0
7. Finansiella placeringar avseende pensionsmedel	0	0	0	0
8. Summa förvaltade pensionsmedel	199 652	190 238	199 652	190 238
<u>Finansiering</u>				
9. Återlånade medel	328 228	353 349	328 228	353 349
10. Konsolideringsgrad	38	35	38	35

Upplysning avseende egna förvaltade pensioner

Kommunen har inga egna förvaltade pensionsmedel.

Upplysning avseende vilka förpliktelser som har tryggats genom pensionförsäkring

Pensionsförpliktelserna om 152,0 mnkr tryggas genom pensionsförsäkringar.

1.2.3 HÄNDELSE AV VÄSENTLIG BETYDELSE

2025 har stora förändringar gjorts kring fastighetsbeståndet inom omsorgsnämndens och barn- och utbildningsnämndens verksamheter. Avveckling av Skara Äldrehem, som är en kooperativ hyresrättsförening har påbörjats under 2025 och förväntas vara slutförd under 2026. De fastigheter som har berörts är Viktoria förvaltningsbyggnad, Viktoriagården, Vallehemmet, Ardalagården, Malmgården och trygghetsboendena Frejan och Viktoria. Trygghetsboendena Frejan och Viktoria har övergått till Centrumbostäder och resterande fastigheter har köpts av Skara kommun. Vallehemmet stängdes ned i samband med öppnandet av Teglagården hösten 2023 och har sedan dess varit tomställt och är kvar i föreningens ägo för att säljas till extern part. Under året har omsorgsförvaltningen också helt lämnat Skarahemmet som tomställdes i samband med att Teglagården togs i drift.

Förskolan Paletten har avvecklats under 2025 till följd av minskat barnunderlag och förskolans lokaler på Katedralskolan har tagits över av familjecentralen. Familjecentralen drevs tidigare i externt hyrda lokaler och dessa har sagts upp.

Den 1 juli 2025 infördes en ny socialtjänstlag vilket innebär en omställning av socialtjänstens arbete mot en mer tillgänglig, förebyggande, jämställd och kunskapsbaserad socialtjänst inom alla verksamhetsområden. Arbetet med att realisera ny socialtjänstlag i Skara kommun kommer pågå under många år och kräva både prioriteringar och satsningar inom befintliga och kommande nya områden.

Den tidigare översiktsplanen har varit föremål för rättslig prövning och något slutligt avgörande har ännu inte meddelats. Kommunens långsiktiga planeringsinriktning vilar därför delvis på planeringsstrategi och tidigare ställningstaganden, men utan en fullt ut rättskraftig översiktsplan.

Osäkerheten påverkar de strategiska förutsättningarna för samhällsplaneringen, särskilt avseende långsiktiga prioriteringar av markanvändning och utveckling. Under 2025 har arbetet med att ta fram en ny översiktsplan fortsatt för att säkerställa ett aktuellt och tydligt planeringsunderlag framåt.

Inga betydande rättstvister finns.

1.2.3.1 HÄNDELSE EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Skara Elnät AB har inhämtat kommunfullmäktiges ställningstagande angående investering i utbyte av mottagningsstation M1 i elnätet i centrala Skara. Investeringen bedöms till 90,0 mnkr är planerad att vara klar att tas i bruk under 2029. Skara energi har inhämtat kommunfullmäktiges ställningstagande angående investering i ackumulatortank och värmepump på Uddetorp. Investeringen bedöms till 110,0 mnkr och är planerad att tas i bruk under 2028. Båda investeringarna finansieras genom upplåning av externa medel via Skara kommuns internbank och genom att använda del av den likviditet som finns i bolaget.

1.2.4 STYRNING OCH UPPFÖLJNING AV DEN KOMMUNALA VERKSAMHETEN

1.2.4.1 SKARA KOMMUNS STYRMODELL

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. Det är i Budget- och plan 2021–2023 som den nya styrmodellen tillämpas första gången.



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

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

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

Styrdokument

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

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

Nämndens och bolagets grunduppdrag

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

Nämndens och bolagets inriktning

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

Nämndens mål

Nämnden och bolaget föreslår kommunfullmäktige mål. Kommunfullmäktige fastställer sedan mål för kommunens nämnder och bolag. (se rubrik Kommunfullmäktiges mål här ovan.)

Intern kontroll

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

1.2.4.2 TILLITSBASERAD STYRNING

Tillitsbaserad styrning handlar om styrning, kultur och arbetssätt med fokus på verksamhetens grunduppdrag och invånarnas behov.

Att styra med tillit innebär att ta tillvara på invånarens och medarbetarnas förmågor och engagemang. Kommunens styrning bygger på ett förtroendefullt samspel mellan politiker och tjänstepersoner, mellan chef och medarbetare och mellan kommunen och dess invånare, företag och organisationer.

1.2.4.3 VISION 2035

Visionen 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.

1.2.4.4 PROGRAM FÖR MANDATPERIODEN

Programmet 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.

1.2.4.5 KOMMUNENS INRIKTNINGAR OCH STYRDOKUMENT

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

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

1.2.4.6 STRUKTUR FÖR STYRNING AV DEN KOMMUNALA KONCERNEN

I Skara kommun utgår, så långt det är möjligt, styrning och uppföljning utifrån kommunövergripande inriktningar samt utifrån mål med verksamheterna i den kommunala koncernen. För medborgaren är det verksamheten som är väsentlig. Ekonomiska ramar och mål sätts således för verksamheter, sedan är det nämnden/styrelsen som har ansvar för att verksamheten uppnår målen inom de ekonomiska ramarna. Kommunfullmäktige beslutar om mål för god ekonomisk hushållning, riktlinjer och övergripande styrdokument.

Verksamheterna delas för styrningsändamål in i tre delar: verksamheter som är huvudsakligen finansierade av skatter och statsbidrag, verksamheter som finansieras med självkostnadsreglerade avgifter samt affärsdrivande verksamheter.

Struktur för styrning av Skara kommunala koncern			
Koncernnivå	SKARA KOMMUNALA KONCERN		
Finansieringsnivå	SKATTEFINANSIERAD VERKSAMHET	AVGIFTSFINANSIERAD VERKSAMHET	AFFÄRSDRIVANDE VERKSAMHET
Verksamhetsnivå	Vård och omsorg Barnomsorg Grundskola Gymnasie- och vuxenutbildning Individ- och familjeomsorg Kultur- och fritid Gata och park Miljö, plan- och bygg Övrig skattefinansierad verksamhet	Vatten och avlopp Kommunal renhållning Övrig avgiftsfinansierad verksamhet	Fastighet Energi Övrig kommersiell verksamhet

1.2.4.7 KOMMUNFULLMÄKTIGES MÅL

1.2.4.7.1 Nämnden för Service och Teknik

Inriktningar
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, välvärdade och ändamålsenliga lokaler samt en trygg tilltalande trafik- och utemiljö.

KF Mål	Årsredovisning
Bibehålla hög lokalnöjdhet	✓ Målet är uppnått
Förbättra måltidsupplevelsen	🟡 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden
Öka gata/parks medborgarindex	🔴 Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden

1.2.4.7.2 Barn- och utbildningsnämnden

Inriktningar
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.

KF Mål	Årsredovisning
Ökad måluppfyllelse	 Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden
Ökad närvaro i alla våra verksamheter	 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden
Ökad andel elever som fullföljer studierna	 Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden

1.2.4.7.3 Omsorgsnämnden

Inriktningar
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

KF Mål	Årsredovisning
Sjukfrånvaron ska som högst uppgå till 5 procent fram till årsskiftet 2025/2026	 Målet är uppnått
Minska antalet hushåll som uppbär försörjningsstöd med 10 procent från 2023 till 2025	 Målet är inte uppnått
Höja kvalitetsindex inom vård och omsorg till att hamna inom spannet för de 25 procent främsta i Sverige 2025	 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

1.2.4.7.4 Kultur- och fritidsnämnden

Inriktningar
Skara kommuns invånare i alla åldrar skall ha ökad tillgång till bibliotekets lokaler, medier och programverksamhet. Läsförfrämjande 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.

KF Mål	Årsredovisning
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	 Målet är uppnått
Antalet besökare och intäkter i samtliga fritidsanläggningar i kommunen ska öka	 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

1.2.4.7.5 Samhällsbyggnadsnämnden

Inriktningar
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.

KF Mål	Årsredovisning
Ökad planberedskap för bostäder- och industrimark, genom ökat antal antagna detaljplaner	✓ Målet är uppnått
Upplevelse av företagsklimatet ska förbättras	✓ Målet är uppnått
Skapa en tillsätsbaserad organisation som behåller, utvecklar och får medarbetare att trivas och stanna kvar	✓ Målet är uppnått

1.2.4.7.6 Kommunstyrelsen

Inriktningar
Skara ska vara en kommun som är trygg att bo och leva i och som verkar för en modern hållbar utveckling, där hela kommunen ges förutsättningar för tillväxt. Bostäder, infrastruktur, 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.

KF Mål	Årsredovisning
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	🔴 Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden
Öka andelen Skarabor som är i arbete	✓ Målet är uppnått
Öka organisationens digitala mognad, där utvecklingen mäts via Dimios	🟡 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

1.2.4.7.7 Analys för finansiella mål

Analys	Årsredovisning
Det finansiella målet för resultatet anger att resultatet sett över en sexårsperiod ska uppgå till lägst 2,0 procent. Om förutsättningar finns för att använda resultatutjämningsreserv eller resultatreserv i bokslutet beräknas målet efter resultatet justerat med återförd reserv. 2024 hade Skara kommun ett negativt resultat främst på grund av att ökade pensionskostnader inte kunde mötas av resultatet. Kommunfullmäktige beslutade att hantera underskottet genom upplösning av resultatutjämningsreserven vilket var möjligt eftersom skatteunderlagsutvecklingen understeg det tioåriga genomsnittet för året. I beräkningen av resultatmålet hanteras år 2024 som om det hade ett nollresultat. Resultatmålet för 2025 baseras på perioden 2020–2025 och uppgår till 3,0 procent vilket är en ökning från föregående år på 2,6 procent.	✓ Målet är uppnått
Det finansiella målet om självfinansieringsgrad innebär att den genomsnittliga andelen av investeringarna som kunnat finansierats med egna medel som lägst ska uppgå till 60 procent mätt på en rullande tioårsperiod. För 2025 görs beräkningen på nettoinvesteringarna i förhållande till avskrivningar och resultat för perioden 2016–2025. En självfinansieringsgrad överstigande hundra procent innebär att det finns möjlighet att minska den externa upplåningen. För det enskilda året 2025 är självfinansieringsgraden 36 procent då investeringar i fastigheter varit mer omfattande än normalt. För perioden 2016–2025 uppgår självfinansieringsgraden till 50 procent vilket innebär att målet inte är uppnått.	🔴 Målet är inte uppnått
Det finansiella målet för soliditet anger att soliditeten inklusive pensionsförpliktelser inte ska understiga 20 procent. För 2025 uppgår soliditeten till 17 procent vilket är samma nivå som föregående år. Målet är därmed inte uppnått. En ökad soliditet uppnås genom ett positivt resultat i kombination med en hög självfinansieringsgrad för investeringar. Dessutom är avvikelsen mellan målnivån (20 procent inklusive pensionsåtagande) i förhållande till aktuell nivå (17 procent) sådant att det är rimligt att återställande av målet kommer att behöva göras under flera år.	🔴 Målet är inte uppnått

1.2.4.7.8 Centrubostäder AB

Inriktningar	
Fokus på en hållbar utveckling. Miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet.	
KF Mål	Årsredovisning
Uppnå målen och intentionerna i ägardirektivet. (CBAB)	✓ Målet är uppnått

1.2.4.7.9 Skara energi AB

Inriktningar	
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.	
KF Mål	Årsredovisning
Uppnå målen och intentionerna i ägardirektivet. (SEAB)	✓ Målet är uppnått

1.2.4.8 UPPSIKTSPLIKT OCH INTERN KONTROLL

Kommunstyrelsen ansvarar för att hålla uppsikt över hela den kommunala koncernen. Uppsiktsplikten tar utgångspunkt i budget, flerårsplan, ägardirektiv samt nämnds- och affärsplaner. Väsentliga avvikelser mellan utfall och plan analyseras och bedöms för att eventuella åtgärder ska kunna beslutas i tid.

Kommunstyrelsen har inom ramen för sin uppsiktsplikt följt upp nämndernas ekonomi och tydliggjort kravet på att verksamheterna ska bedrivas inom beslutad budget. Nämnder med avvikelser har uppmanats att vidta åtgärder och ta fram åtgärdsplaner för att nå ekonomisk balans.

Därutöver har kommunstyrelsen utövat uppsikt över de kommunala bolagen genom särskilda uppsiktsärenden. Sammantaget visar detta att uppsiktsplikten har utövats genom löpande ekonomisk uppföljning, krav på åtgärder vid underskott samt strukturerad uppföljning av bolagens verksamhet.

Kommunstyrelsen har inom ramen för uppsiktsplikten ett övergripande och samordnande ansvar för intern kontroll. Kommunstyrelsen ska driva det koncernövergripande internkontrollarbetet och följa upp att den interna kontrollen är ändamålsenlig. Under 2025 har nämnder och bolag arbetat med att utveckla risk- och väsentlighetsanalyser, processkartläggningar samt skapa och dokumentera kontrollmoment som skall hantera/eliminera att risker faller ut. Vid kommunens årliga utvärdering av den interna kontrollen bedömdes den interna kontrollen i stort fungera väl.

1.2.4.9 KVALITETSREDOVISNING

Skara deltar tillsammans med mer än 260 andra kommuner i ett nationellt kvalitetsprojekt, Kommunens Kvalitet i korthet (KKiK). Projektet administreras och samordnas av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL). Inom ramen för projektet görs jämförelser mellan kommunerna inom tre perspektiv; barn och unga, stöd och omsorg och samhälle och miljö. Totalt redovisas cirka 40 olika nyckeltal. Projektet utgår från befintliga nationella nyckeltal som kompletteras med mätningar som görs i den egna kommunen. Sammanställningen är tänkt att ge stöd till förtroendevalda i dialogen med medborgarna om kommunens verksamhet. KKiK kan även ses som ett verktyg för kommunen att utveckla sin styrning mot ett ökat fokus på sina resultat. För att ge en bild av hur Skara kommuns resultat förhåller sig i jämförelse med andra kommuner redovisas betyg relativt landets andra kommuner.

Läshänvisning

För varje nyckeltal redovisas Skara kommuns värden för vart och ett av åren för perioden 2020-2025, vilket ger möjlighet att följa Skaras utveckling över tiden. Saknas ett värde något år har det inte gjorts någon mätning det året. För varje resultat finns en färgmarkering (betyg); grön, gul eller röd, som visar din kommuns värde relativt landets andra kommuner. Är färgen grön tillhör kommunen de 25 procent av kommunerna med bäst resultat, gul motsvarar de 50 procent i mitten och följaktligen står röd för de 25 procent av kommunerna som har minst fördelaktigt resultat. Samtliga resultat och nyckeltalens definitioner finns i databasen Kolada, www.kolada.se

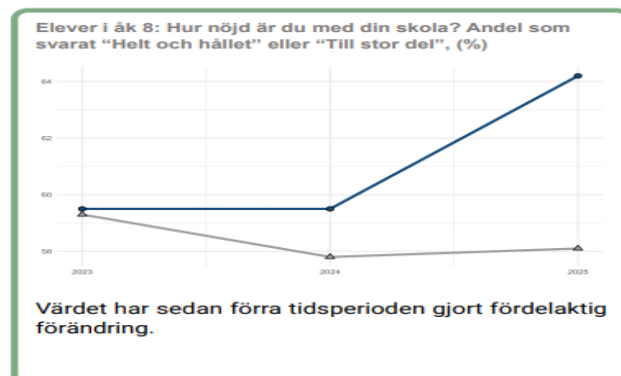
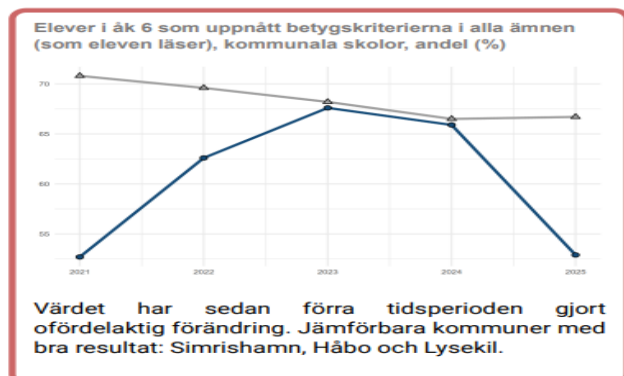
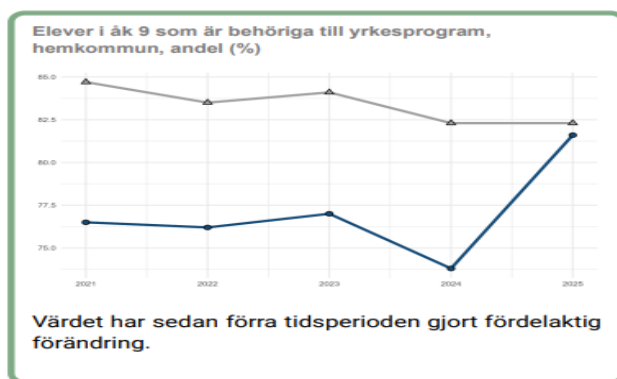
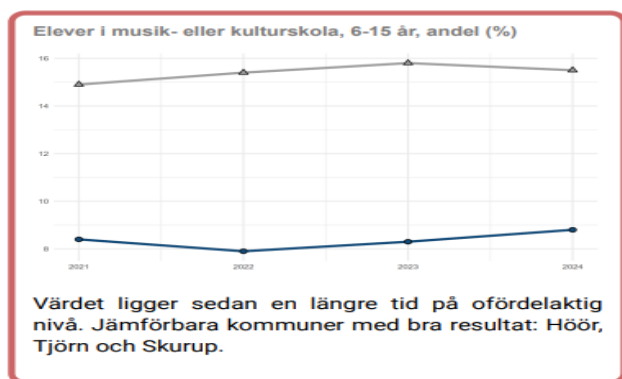
Barn och unga

Skara kommun uppvisar en blandad bild inom området barn och unga. Förskolan har en relativt hög andel legitimerade förskollärare, vilket placerar kommunen i det övre skiktet jämfört med andra. Elevernas skolnöjdhet i årskurs 8 ligger också på en förhållandevis god nivå. Samtidigt finns utmaningar i form av låga resultat på nationella prov i årskurs 3 samt en under genomsnittlig andel elever som uppnår betygskriterierna i årskurs 6 och 9. Behörigheten till yrkesprogram och gymnasieexamen inom tre eller fyra år ligger på en medelmåttig nivå. Deltagandet i musik- och kulturskola är lågt, medan idrottsföreningarnas aktiviteter och biblioteksverksamheten ligger på en medelnivå. Sammanfattningsvis finns både starka insatser och områden som kräver förbättringar.

Nyckeltal	År	Värde	Förändring
Heltidstjänster i förskolan med förskollärarlegitimation, lägeskommun, andel (%)	2024	50	+2
Elever i år 3 som klarat alla delar av nationella proven för ämnesproven i svenska och svenska som andraspråk, kommunala skolor, andel (%)	2025	54	-4
Elever i år 6 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen (som eleven läser), kommunala skolor, andel (%)	2025	52,9	-13,0
Elever i år 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen, kommunala skolor, andel (%)	2025	56,6	+1,4
Elever i år 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%)	2025	81,6	+7,8
Elever i år 8: Hur nöjd är du med din skola? Andel som svarat "Helt och hållet" eller "Till stor del", (%)	2025	64,2	+4,7
Gymnasieelever med examen inom 3 år, hemkommun, andel (%)	2025	60,6	-1,2
Gymnasieelever med examen inom 4 år, hemkommun, andel (%)	2025	65,0	-4,0
Aktivitetstillfällen för barn och unga i kommunala bibliotek, antal/1000 inv 0-18 år	2024	42,5	+15,0
Deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7-20 år	2024	33,6	+3,3
Elever i musik- eller kulturskola, 6-15 år, andel (%)	2024	8,8	+0,5

Här presenteras nyckeltal i området 'Barn och unga' som antingen förändrats tydligt, positivt eller negativt, eller länge legat kvar på en relativt hög eller låg nivå.

▲ Alla kommuner (ovägt medel) ● Skara



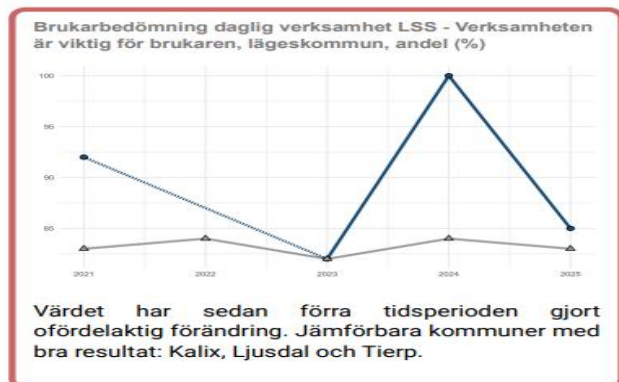
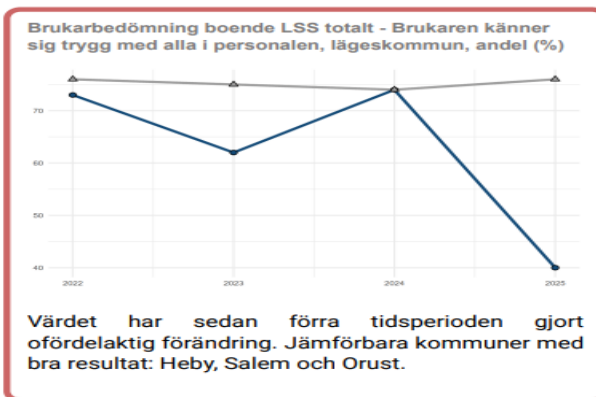
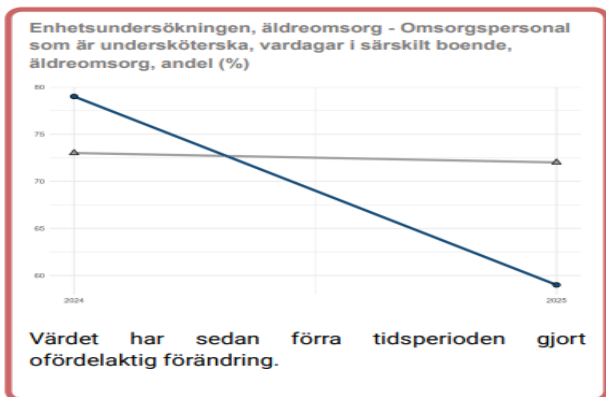
Stöd och omsorg

Skara kommuns stöd- och omsorgsverksamhet visar på både stabila och områden med förbättringspotential. Inom socialtjänsten är andelen erfarna socionomer med specialistkompetens i barnutredningar låg, vilket kan påverka kvaliteten i handläggningen. Långvarigt ekonomiskt bistånd till vuxna ligger på en nivå som är något högre än genomsnittet, medan väntetiderna till särskilt boende är relativt korta i jämförelse med andra kommuner. Brukarundersökningarna inom LSS-boenden pekar på utmaningar när det gäller trygghet, medan daglig verksamhet upplevs som betydelsefull för brukarna. Äldreomsorgen har en god helhetssyn enligt brukare, men personalens kompetensfördelning – särskilt andelen undersköterskor – samt antalet platser per sjuksköterska indikerar behov av resursförstärkning. Fallskador bland äldre ligger på en acceptabel nivå. Sammanfattningsvis finns strukturella styrkor, men vissa kvalitets- och kompetensaspekter kräver uppmärksamhet.

Nyckeltal	År	Värde	Förändring
Handläggare med socionomutbildning och minst ett års erfarenhet av barnutredningar, andel (%)	2024	64,5	+6,4
Vuxna biståndsmottagare (18+ år) med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel (%) av biståndsmottagare 18+ år	2024	42,5	+2,0
Brukarbedömning boende LSS totalt - Brukaren känner sig trygg med alla i personalen, lägeskommun, andel (%)	2025	40	-34
Brukarbedömning daglig verksamhet LSS - Verksamheten är viktig för brukaren, lägeskommun, andel (%)	2025	85	-15
Väntetid i antal dagar från ansökningsdatum till första erbjudet inflyttningsdatum till särskilt boende, medelvärde	2025	54	-1
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn, andel (%)	2025	78	+2
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn, andel (%)	2025	89	-1
Enhetsundersökningen, äldreomsorg - Platser i särskilt boende/sjuksköterska, äldreomsorg, vardagar, antal	2025	28,3	+0,6
Enhetsundersökningen, äldreomsorg - Omsorgspersonal som är undersköterska, vardagar i särskilt boende, äldreomsorg, andel (%)	2025	59	-20
Fallskador bland personer 80+, 3-årsm, antal vårdtillfällen/100 000 inv	2024	8 574	-284

Här presenteras nyckeltal i området 'Stöd och omsorg' som antingen förändrats tydligt, positivt eller negativt, eller länge legat kvar på en relativt hög eller låg nivå.

▲ Alla kommuner (ovägt medel) ● Skara



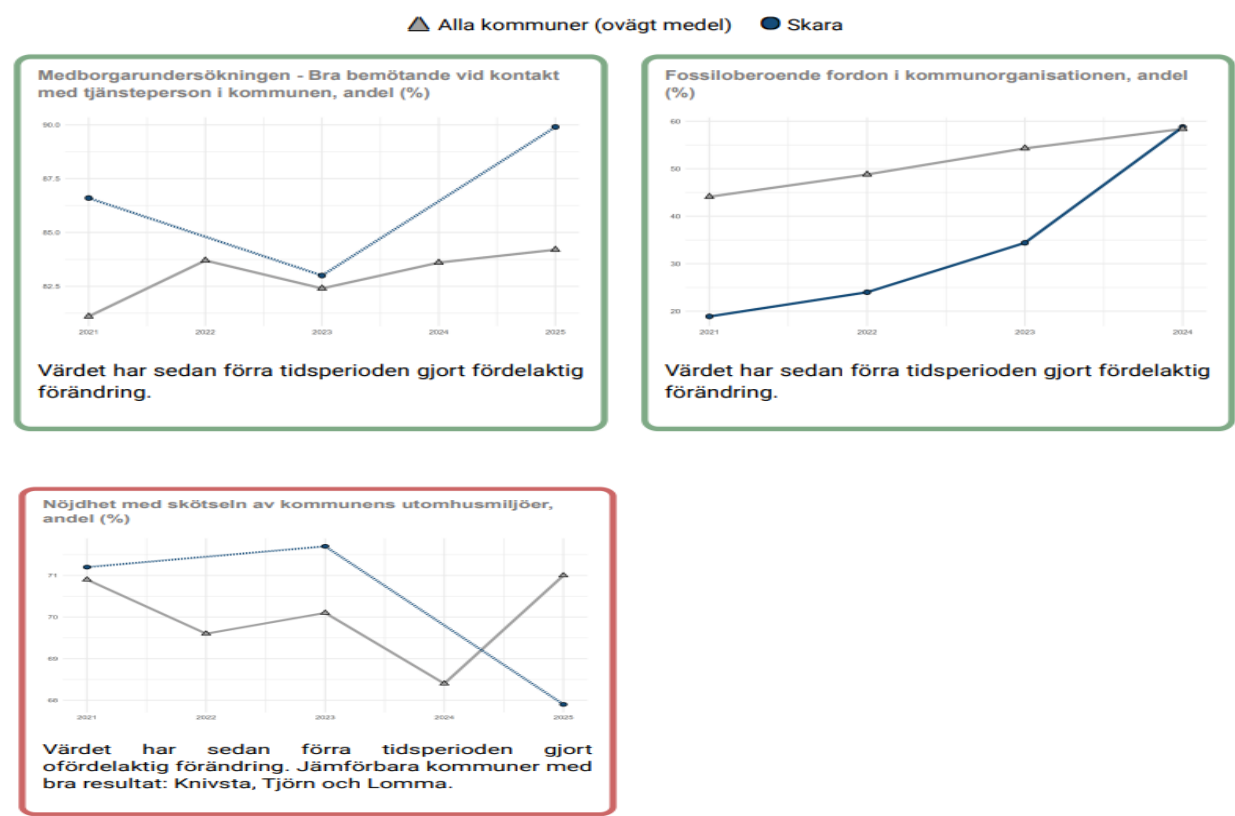
Samhälle och Miljö

Skara kommun uppvisar en blandad bild inom området samhälle och miljö. Medborgarnas uppfattning om kommunen som en bra plats att bo och leva på ligger på en lägre nivå jämfört med många andra kommuner, vilket kan ses som en utmaning. Däremot är bemötandet från kommunens tjänstepersoner relativt väl omhändertaget, och arbetsmarknadsverksamheten visar goda resultat när det gäller andelen deltagare som övergår till arbete eller studier. Företagsklimatet bedöms som positivt, och kommunen presterar stabila resultat inom avfallsåtervinning, även om det finns utrymme för förbättringar. Andelen fossiloberoende fordon i kommunorganisationen är måttlig, medan nöjdheten med utomhusmiljöer ligger på en något lägre nivå. Bibliotekens utbud och kulturfrämjande samt utbudet av idrotts- och mötesplatser uppskattas däremot i högre grad. Sammanfattningsvis finns både områden med goda förutsättningar och sådana där ytterligare insatser kan behövas.

Nyckeltal	År	Värde	Förändring
Medborgarundersökningen - Kommunen är en bra plats att bo och leva på, andel (%)	2025	86,5	-1,1 *
Medborgarundersökningen - Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen, andel (%)	2025	89,9	+6,9 *
Resultat vid avslut i kommunens arbetsmarknadsverksamhet, deltagare som börjat arbeta eller studera, andel (%)	2024	43	-4
Företagsklimat Insikt - Totalt, Index, ny definition	2024	84	-
Handläggningstid (median) från när ansökan betraktas som fullständig till beslut för bygglov för nybyggnad av en- och tvåbostadshus, antal dagar	2024	16	-5
Kommunalt avfall som samlats in för materialåtervinning, inkl. biologisk behandling, andel (%)	2024	41	+1
Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%)	2024	58,8	+24,4
Nöjdhet med skötseln av kommunens utomhusmiljöer, andel (%)	2025	67,9	-3,9 *
Nöjdhet med bibliotekets utbud och främjande av lokalt kulturliv, andel (%)	2025	81,9	+1,7 *
Nöjdhet med kommunens utbud av platser för idrott, friluftsliv och ställen att träffas på, andel (%)	2025	74,6	+1,6 *

* Förändringen beräknad mot värdet två år tidigare och inte föregående år

Nyckeltal i fokus inom ‘Samhälle och miljö’ Här presenteras nyckeltal i området ‘Samhälle och miljö’ som antingen förändrats tydligt, positivt eller negativt, eller länge legat kvar på en relativt hög eller låg nivå.



1.2.4.9.1 MEDBORGARUNDERSÖKNING

Statistiska centralbyrån (SCB) har för Skara kommuns räkning genomfört en undersökning om vad Skara kommuns invånare tycker om Skara kommun som boendeort och om den kommunala verksamheten. Undersökning genomfördes under 2025. Ny undersökning kommer att genomföras under 2027.

Färgerna används för att visa hur resultatet ligger till jämfört med andra kommuner. För varje nyckeltal rangordnas alla kommuner efter sina resultat, och de bästa resultaten får grön färg, de sämsta får röd färg och de i mitten får gul färg. Saknas data på något nyckeltal visas det streck. Tänk på att färgsättningen visar om resultatet är bra eller dåligt i jämförelse med andra. Den talar inte om ifall resultatet är bra eller dåligt. Kommunen kan ha dåliga resultat jämfört med andra, vilket ger röd färg, trots att resultatet egentligen är bra (och vice versa).

Medborgarnas uppfattning om Skara kommuns som helhet

Invånarna bedömer att Skara kommun är mycket eller ganska bra som en plats att bo och leva till 86,5 procent, vilket är något lägre än riket, där motsvarande bedömning är 92,5 procent.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Kommunen är en bra plats att bo och leva på, andel (%)	92,5	■	86,5	88	86
Kommunen sköter sina olika verksamheter bra, andel (%)	80,1	◆	81,7	73	81
Invånarnas möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter är bra, andel (%)	21,6	◆	23,3	19	17
Kan rekommendera andra att flytta till kommunen, andel (%)	63,9	■	45,0	45	44

Medborgarnas uppfattning om Skara kommuns skola och omsorg

Invånarna bedömer att Skara kommun sköter sina verksamheter på ett mycket eller ganska bra sätt till 81,7 procent, vilket är något högre än riket, 80,1 procent.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Förskolan fungerar i kommunen, andel (%) *	84,8	◆	86,0	84	81
Grundskolan fungerar i kommunen, andel (%)	73,3	◆	72,9	77	73
Gymnasieskolan fungerar i kommunen, andel (%) *	80,1	■	68,4	66	63
Äldreomsorgen fungerar i kommunen, andel (%)	53,1	◆	59,5	66	62
Kommunala vuxenutbildningen fungerar i kommunen, andel (%)	78,9	◆	78,1	76	-
Kommunens verksamhet för personer med funktionsnedsättning fungerar bra i kommunen, andel (%) *	67,7	◆	71,1	73	65
Socialtjänstens stöd och hjälp för utsatta personer fungerar bra i kommunen, andel (%)	52,2	◆	58,3	52	48

Medborgarnas uppfattning om boende och boendemiljö

Invånarna i Skara kommuns attityd till vad som är viktigt i boende och boendemiljö skiljer sig inte i stort mot övriga riket.

Hur viktigt tycker du att följand saker är i din boendemiljö?	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Är det tyst och lugnt, andel (%)	91,5		91,5	93	89
Att det finns plats för barn att leka, andel (%)	92,7		92,2	95	90
Närhet till naturen, inkl. parker, andel (%)	97,5		97,6	97	95
Närhet till livsmedelsaffärer, andel (%)	93,2		89,2	92	88
Närhet till skola och barnomsorg, andel (%)	86,1		86,4	91	82
Närhet till hälso- och sjukvård, andel (%)	93,9		94,4	94	93
Förbindelser med kollektivtrafik, andel (%)	93,2		88,4	87	79
Att det finns parkeringsmöjligheter, andel (%)	87,8		90,6	86	86
Att det är begränsad biltrafik, andel (%)	64,9		66,4	62	59
Att det är en blandning av människor från olika kulturer eller bakgrund, andel (%)	50,0		48,7	49	43

Medborgarnas uppfattning om lokala arbets- och utbildningsmöjligheter

Inom detta frågeområde ligger svaren i samma nivå som 50 procent av övriga kommuners svar.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Bra möjlighet för kommunens invånare att ha ett arbete inom rimligt avstånd från bostaden, andel (%)	81,0		81,1	79	79
Bra möjlighet för kommunens invånare att bo kvar i kommunen och genomföra eftergymnasiala studier, andel (%)	79,8		66,3	64	64

Medborgarnas uppfattning om samhällsservice

Invånare är i stort nöjda med samhällsservicen, där bland annat hela 90 procent tycker att utbudet av livsmedelsaffär nära boende är mycket eller ganska bra.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Bra tillgång till kommunal service utanför kommunens centralort, andel (%)	79,5		75,7	71	75
Bra utbud av paketutlämning inom rimligt avstånd från bostaden, andel (%)	92,8		89,7	87	88
Bra tillgång till hälso- sjukvård inom rimligt avstånd från bostaden, andel (%)	88,4		79,3	80	85
Bra utbud av livsmedelsaffärer inom rimligt avstånd från bostaden, andel (%)	89,1		93,3	90	93
Internetuppkopplingen i bostaden täcker behovet i stort, andel (%)	90,3		88,2	85	87

Medborgarnas uppfattning om resor- och kommunikationer

Invånarnas bedömning av gång- och cykelvägar är övervägande mycket eller ganska bra. Inom frågeställningarna kollektivtrafik till fritidsaktiviteter, utbud av laddningsstationer samt utbud av pendlarparkeringar finns möjlighet till utveckling för att uppnå nöjdare invånare.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Utbudet av gång- och cykelvägar är bra, andel (%)	83,2		87,2	83	87
Säkerheten på gång- och cykelvägar är bra, andel (%)	74,1		78,0	82	79
Möjligheterna att enkelt använda kollektivtrafik för vardagliga resor är bra, andel (%)	68,8		46,5	48	47
Möjligheterna att enkelt använda kollektivtrafik för fritidsaktiviteter är bra, andel (%)	60,6		36,3	37	37
Möjligheterna att enkelt kunna göra längre resor från kommunen utan bil är bra, andel (%)	67,1		62,8	57	53
Möjligheterna att enkelt kunna transportera sig med bil är bra, andel (%)	91,4		97,4	96	94
Kommunens utbud av laddningsstationer är bra, andel (%)	56,5		45,5	29	29
Utbudet av bilpooler i kommunen är bra, andel (%)	43,9		39,5	22	-
Utbudet av pendlarparkering i kommunen är bra, andel (%)	57,1		43,5	39	35

Medborgarnas uppfattning om bibliotek, kulturliv och mötesplatser

Invånarna i Skara kommun svarar 99 procent att de är mycket eller ganska nöjda med utbudet när det gäller böcker och tidskrifter. Samtidigt uppfattar 36,8 procent att det lokala kultur- och nöjeslivet mycket eller ganska bra, vilket är betydligt lägre jämförbart med riket (64,7 procent).

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Bra utbud av böcker och tidskrifter i kommunens bibliotek, andel (%)	95,0		99,0	96	94
Bra digitalt utbud av böcker och tidskrifter i kommunens bibliotek, andel (%)	88,2		92,1	91	-
Bra utbud av aktiviteter (tex bokklubbar, författarbesök, sagostunder, utbildning), andel (%)	84,4		85,2	79	-
Bra utbud av caféer och restauranger i kommunen, andel (%)	79,9		58,1	64	75
Bra utbud av lekplatser, parklekar etc i kommunen, andel (%)	83,0		76,2	78	79
Bra utbud av ställen för unga att träffas på i kommunen, andel (%)	35,2		40,6	31	36
Bra utbud av ställen (tex träffpunkter) för äldre att träffas på i kommunen, andel (%)	55,2		68,1	65	60

Det lokala kultur- och nöjeslivet i kommunen är bra, andel (%)	64,7		36,8	43	40
Kommunens arbete för att främja det lokala kulturlivet är bra, andel (%)	57,8		51,4	56	45

Medborgarnas uppfattning om idrott, motion och friluftsliv

En stor andel av invånarna är mycket eller ganska nöjd vad gäller idrott, motion och friluftsliv. Av samtliga fem frågor ligger kommunen bland de 25 procent bästa kommunerna i **tre** frågor.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Bra öppettider vid kommunens idrotts- och motionsanläggningar, andel (%)	81,0		92,3	92	86
Bra möjlighet att nyttja kommunens idrotts- och motionsanläggningar, andel (%)	79,0		88,8	88	85
Bra utbud av belysta motionsspår i kommunen, andel (%)	73,3		84,6	78	81
Bra utbud av allmänna träningsplatser utomhus i kommunen, andel (%)	70,7		61,8	70	64
Bra utbud av friluftsområden i kommunen, andel (%)	87,9		84,3	82	81

Medborgarnas uppfattning om underhåll av offentliga miljöer

En stor andel av invånarna är mycket eller ganska nöjd vad gäller underhåll av offentliga miljöer. Hela 88,4 procent är positiva till kommunens skötsel av idrotts- och motionsanläggningar.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Skötsel av gator och vägar fungerar bra i kommunen, (%)	67,5		64,6	60	58
Snöröjning av gator och vägar fungerar bra i kommunen, (%)	63,9		49,3	60	65
Skötsel av gång- och cykelvägar fungerar bra i kommunen, (%)	72,5		67,1	70	75
Snöröjning av gång- och cykelvägar fungerar bra i kommunen, (%)	62,3		50,8	60	65
Skötsel av kommunens idrotts- och motionsanläggningar fungerar bra, andel (%)	79,5		88,4	86	92
Skötsel av allmänna platser fungerar bra i kommunen, andel (%)	81,8		83,5	85	79
Skötsel av naturområden fungerar bra i kommunen, andel (%)	84,5		82,1	85	80
Skötsel av badplatser fungerar bra i kommunen, andel (%)	77,1		77,7	82	77
Åtgärder mot skadegörelser eller annan förstörelse fungerar bra i kommunen, andel (%)	66,6		59,0	64	64
Skötsel av byggnader där kommunen har verksamhet fungerar bra i kommunen, andel (%)	69,9		84,0	77	81

Medborgarnas uppfattning om trygghet i samhället

Skara kommuns invånares uppfattning om trygghet i samhället har förändrats i positiv riktning mot föregående undersökning och närmar sig nu riksgenomsnittet. Av sammantaget 22 frågor har en positiv attitydförändring skett från mätningen 2021 i 21 frågor. I förhållande till riket har dock en försämring skett i 9 frågeställningar. Störst positiv förändring ses i frågorna, personer och gäng som bråkar eller stör och våldsbrott.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute, andel (%)	79,4		70,7	71	68
Trygg utomhus i området där du bor när det är ljus ute, andel (%)	95,7		95,1	94	90
Låg oro för att drabbas av inbrott i hemmet, andel (%)	80,4		72,5	77	73
Låg oro för att utsättas för sexuella trakasserier eller liknande, andel (%)	88,6		87,9	87	84
Låg oro för att bli utsatt för våldsbrott eller hot om våld, andel (%)	79,0		79,2	75	71
Låg oro för att bli utsatt för hot och trakasserier på nätet, andel (%)	86,1		84,9	86	86
Låg oro för att bli utsatt för identitetsstöld, andel (%)	65,0		62,8	63	61
Låg oro att det kommer ske en allvarlig samhällsstörning i kommunen, andel (%)	82,9		85,6	84	87
Låg oro för att det kommer ske en terrorhandling i kommunen, andel (%)	79,4		86,7	84	82
Få problem med personer eller gäng som bråkar eller stör i kommunen, andel (%)	66,0		64,4	58	44
Få problem med personer som är påverkade av alkohol eller narkotika i kommunen, andel (%)	66,0		54,0	57	48
Få problem med narkotikahandel i kommunen, andel (%)	49,1		39,8	40	31

Få problem med våldsbrott i kommunen, andel (%)	64,1		66,6	59	45
Få problem med inbrott eller stölder i kommunen, andel (%)	60,6		51,6	59	45
Få problem med störande trafik med motorfordon i kommunen, andel (%)	68,7		66,7	72	65
Få problem med hot och trakasserier på nätet i kommunen, andel (%)	78,5		80,4	83	74
Få problem med bristande eller trasig utomhusbelysning i kommunen, andel (%)	80,2		75,8	83	74
Få problem med skadegörelse eller klotter i kommunen, andel (%)	74,5		74,8	76	73
Få problem med nedskräpning i kommunen, andel (%)	61,5		62,8	61	52
Räddningstjänsten i kommunen fungerar bra, andel (%)	95,0		96,0	91	95
Kommunen informerar bra vid samhällsstörningar, andel (%)	80,5		77,4	70	69
Polisens närvaro i kommunen är bra, andel (%)	70,0		54,9	43	41

Medborgarnas uppfattning om klimat och miljöarbete

Skaras invånares uppfattning om klimat och miljöarbetet är generellt hög. Med undantag för frågan, om möjligheten att kunna återvinna avfall utan att behöva transportera bort det med bil eller annat motordrivet fordon, där 34,7 procent svarar mycket eller ganska bra.

	Riket 2025		Riket 2025	Skara 2023	Skara 2021
Hämtningen av hushållsavfall fungerar bra, andel (%)	92,0		88,3	92	92
Utbudet av platser för förpackningsåtervinning är bra, andel (%)	82,2		79,7	85	85
Utbudet av återvinningscentraler i kommunen är bra, andel (%)	77,4		69,5	70	73
Möjligheten att återvinna avfall utan transport med bil är bra, andel (%)	41,9		34,7	36	38
Kommunens arbete för att minska miljö- och klimatpåverkan i egna verksamheter är bra, andel (%)	69,3		66,0	66	56
Information från kommunen om vad enskilda kan göra för att minska miljö- och klimatpåverkan fungerar bra, andel (%)	62,4		50,3	48	49
Kommunens arbete för att säkerställa tillgången till dricksvatten är bra, andel (%)	88,9		88,9	93	91

Medborgarnas uppfattning om bemötande, information och inflytande

Av invånarna uppfattar 89,9 procent att de får ett mycket eller ganska bra bemötande av tjänstepersoner och 88,2 procent upplever bra bemötande vid kontakt med politiker i kommunen, vilket också är bland de 25 procent av kommuner som visar högst betyg. Samtliga frågor har en positiv attitydförändring mot jämförelse från 2021.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen, (%)	82,9		89,9	83	87
Bra bemötande vid kontakt med politiker i kommunen, andel (%)	79,2		88,2	95	-
Att få svar på frågor till kommunen fungerar bra, andel (%)	69,0		73,2	71	69
Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%)	42,2		54,0	45	34
Möjlighet att påverka politiska beslut i kommunen fungerar bra, andel (%)	28,1		33,8	25	24
Möjlighet att delta aktivt i arbetet med att utveckla kommunen fungerar bra, andel (%)	35,5		54,9	34	27
Kommunens information kring större förändringar fungerar bra, andel (%)	51,2		64,1	49	51

Medborgarnas uppfattning om jämlikhet och integration

Skara kommuns invånare uppfattning om jämlikhet och integration speglar genomsnittet av riket. Dock ges låga betyg på kommunens arbete för att minska diskriminering och öka toleransen för människors olikheter.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Kommunens arbete för att förbättra integration och delaktighet i samhället fungerar bra, andel (%)	30,7		27,1	32	25

Möjlighet att vara den man är och leva det liv man vill leva, andel (%)	86,6		86,0	84	84
Kommunens arbete för att minska diskriminering fungerar bra, andel (%)	33,7		33,3	30	32
Kommunens arbete för att öka toleransen för människors olikheter fungerar bra, andel (%)	35,0		33,2	31	32

Medborgarnas uppfattning om förtroende

Skaras invånare och dess uppfattning om förtroende är generellt låg liksom i riket. Lägst procentandel med uppfattningen mycket eller ganska bra finns inom frågorna, om kommunens politiker upplevs som lyhörda för idéer (22,8 procent) och frågan om upplevelse om beslut som fattas i kommunen är genomtänkta och genomarbetade (24,9 procent). Noteras att upplevelsen av att kommunens verksamheter är fri från korruption och upplevelse om beslut som är transparenta ligger inom de 25 procent av kommuner med högst betyg.

	Riket 2025		Skara 2025	Skara 2023	Skara 2021
Kommunens politiker upplevs arbeta för kommunens bästa, (%)	41,6		39,9	35	34
Kommunens anställda upplevs arbeta för kommunens bästa, (%)	53,4		58,0	58	55
Kommunens politiker upplevs som ansvarstagande, (%)	33,5		30,7	28	28
Kommunens politiker upplevs som lyhörda för idéer, (%)	23,5		22,8	19	15
Beslut som fattas i kommunen upplevs som genomtänkta och genomarbetade, (%)	24,5		24,9	24	22
Beslut som fattas i kommunen upplevs som transparenta, (%)	23,3		28,7	21	20
Kommunens verksamheter upplevs som fri från korruption, (%)	41,3		58,5	55	-
Förtroende för kommunens politiker, (%)	38,5		37,5	32	30
Förtroende för riksdagens politiker, (%)	38,4		36,5	31	41
Man kan generellt lita på människor, (%)	62,8		57,1	57	56

1.2.5 GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING OCH EKONOMISK STÄLLNING

Skara kommun uppfyller målen för god ekonomisk hushållning. Tillgängliga resurser definieras genom ekonomiperspektivet av tre övergripande finansiella mål. Det övergripande långsiktiga finansiella resultatmålet har uppfyllts 2025. Övriga två finansiella mål för soliditet och självfinansieringsgrad för investeringar nås inte för året. Bland årets investeringar ingår fastighetsförvärv som framåt kommer att medföra lägre kostnader för verksamhetslokaler och därmed bidra till en stärkt förutsättning för en långsiktigt hållbar ekonomi.

Skara kommun har byggt upp en resultatutjämningsreserv (RUR) i goda tider och använder den vid behov, vilket kan vara ett tecken på ansvarsfull ekonomisk styrning. Vid en utvärdering av god ekonomisk hushållning för Skara kommun bedöms hanteringen av RUR som en grund för analysen:

- Mildra ekonomiska svängningar och upprätthålla stabil verksamhet.
- Säkerställa balanskravet utan att göra kortsiktiga besparingar som påverkar kärnverksamheten negativt.
- Visa långsiktig ekonomisk planering och riskhantering.

Av Skara kommuns 19 verksamhetsmål har nio mål uppnåtts, fem mål bedöms i nuläget att uppfyllts under mandatperioden och övriga fem mål bedöms att inte uppnås under mandatperioden 2023–2026. Analysen av de av kommunfullmäktige sju beslutade kommunövergripande inriktningar, visar analysen att kommunen är på god väg mot dessa.

1.2.5.1 GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING

God ekonomi är en förutsättning för att kommunen ska kunna utvecklas och tillgodose kommuninvånarnas behov av service och trygghet. Ett beslutsfattande som präglas av långsiktighet och ansvarstagande är därför av stor betydelse i arbetet med att skapa möjligheter för god ekonomisk hushållning och upprätthållande av servicen i kommunens olika verksamheter över tid.

Skara kommun har definierat om vad god ekonomisk hushållning innebär för kommunen och arbetat fram ekonomiska mål därefter. God ekonomisk hushållning för Skara kommun innebär att varje generation ska bära sina egna kostnader för den service som konsumeras och att så stor nytta som möjligt skapas för kommuninvånarna. För att nå en god ekonomisk hushållning har kommunen tagit fram:

- Inriktningar och mål för nämnder och bolag
- Finansiella mål och förutsättningar för verksamheten

Inriktningar, mål och förutsättningar ska bidra till att resurserna i verksamheten används till rätt saker och att de används på ett effektivt sätt. De flesta verksamhetsmålen för nämnder är satta för att utmana oss inom områden där kommunen vill bli bättre, inte för att definiera en lägsta nivå för god ekonomisk hushållning. Det innebär att måluppfyllelsen inte behöver vara fullständig för att kommunen ska anses ha använt resurserna på ett effektivt sätt. Bedömning av god ekonomisk hushållning görs genom att följa upp kommunfullmäktiges mål, inriktningar inklusive de finansiella målen och balanskravet.

Tre finansiella mål har antagits av kommunfullmäktige. Målen handlar om resultatnivå, självfinansieringsgrad för investeringar och soliditet. Resultatnivån mäts över en period på sex år där resultatet i genomsnitt ska vara två procent eller mer. Självfinansieringsgraden mäts också över en längre period, tio år, för att ge möjlighet till enstaka år ha en hög investeringsnivå när större investeringar genomförs. Nivån är satt till 60 procent självfinansieringsgrad. Soliditeten mäts i slutet av varje verksamhetsår och målet är satt vid en soliditet som lägst ska vara 20 procent inklusive pensionsförpliktelser. Med en genomsnittlig resultatnivå på två procent och hög självfinansieringsgrad finns utrymme för att stärka den långsiktiga robustheten i kommunens ekonomi genom att soliditeten ökar. De ekonomiska förutsättningarna och konjunkturer varierar över tiden vilket ställer större krav på att kommunen kan upprätthålla en bra resultatnivå i goda tider för att kunna använda vid en svagare ekonomisk utveckling.

1.2.5.1.1 UPPFÖLJNING KOMMUNÖVERGRIPANDE INRIKTNINGAR

Kommunfullmäktige har beslutat om sju inriktningar: Demokrati är grunden i Skara, Skara ska ha en sund ekonomi i balans, Ett hållbart Skara, Skara som attraktiv arbetsgivare, Samsyn i Skara och samverkan med andra, Skaras centrala läge i Skaraborg samt Ett tryggt och robust Skara. Den sammantagande bedömning är en positiv riktning i samtliga kommunövergripande inriktningar.

Kommunövergripande inriktning: Demokrati är grunden i Skara

Under året tagit tydliga steg i riktning mot inriktningen *”Demokrati är grunden i Skara”* genom att stärka transparens, rättssäkerhet, delaktighet och jämlikhet i både struktur och praktik.

En viktig förflyttning är utvecklingen av mer enhetliga och rättssäkra arbetssätt. Genom reviderade styrdokument, förbättrade ärende- och dokumentprocesser samt införandet av nytt ärendehanteringssystem har kommunen ökat likformigheten och insynen i beslutsfattandet. Detta har skapat bättre förutsättningar för transparens och tydligare ansvarsfördelning, vilket stärker tilliten till den kommunala organisationen.

Samtidigt har arbetet med intern kommunikation och ledarskap prioriterats. Kompetenshöjande insatser har bidragit till en ökad förståelse för uppdraget i en politiskt styrd organisation och till en mer gemensam grundsyn kring demokratiska principer. Det innebär en rörelse från individberoende arbetssätt till mer systematiska och hållbara strukturer. Delaktigheten har utvecklats på flera nivåer. Fler forum för dialog och inflytande har skapats och stärkts, både för invånare generellt och för särskilda målgrupper som barn, unga, brukare och anhöriga. Arbetet har i allt högre grad handlat om att möjliggöra reellt inflytande i frågor som rör vardag, arbetsmiljö, utbildning och omsorg. Det finns dock variationer i hur långt olika delar av organisationen har kommit, vilket visar att arbetet befinner sig i en fortsatt utvecklingsfas.

Kommunen har också kopplat demokratiperspektivet tydligare till trygghet, jämlikhet och jämställdhet. Satsningar för att förebygga och hantera våld i nära relationer, stärka inkludering och förbättra stödet till utsatta grupper visar att demokratin förstås som mer än formella beslutsprocesser – den handlar även om människors faktiska möjligheter att leva med trygghet och lika rättigheter. Systematiskt kvalitetsarbete och rättssäker handläggning stärker denna dimension.

Mötesplatser, kultur- och föreningsliv samt tillgång till information har fortsatt att utvecklas som en del av den demokratiska infrastrukturen. Genom att skapa arenor för dialog, kunskap och gemenskap stärks den sociala sammanhållningen och möjligheten för invånare att vara aktiva medskapare i samhällsutvecklingen.

Medborgardialoger och förbättrade kanaler för synpunkter – både digitala och fysiska – har breddat möjligheten att påverka kommunens utveckling. Arbetet visar en förskjutning från informationsgivning till ökad dialog och samskapande, även om det fortsatt finns utmaningar i att nå fler och skapa jämn delaktighet.

Sammantaget visar utvecklingen på en tydlig rörelse från ambition till mer systematiskt genomförande. Arbetet är inte avslutat, men de strukturer och arbetssätt som etablerats ger en stabil grund för en fortsatt utveckling av en öppen, inkluderande och rättssäker kommun där demokratin är levande i både organisation och samhällsliv.

Kommunövergripande inriktning: Skara ska ha en sund ekonomi i balans

Skara kommun har aktivt arbetat för att uppnå en sund ekonomi i balans genom en kombination av långsiktig planering, strukturerad styrning och kostnadseffektiva åtgärder i samtliga nämnder och förvaltningar.

Kommunfullmäktige har genom styrning och ekonomiska principer satt tydliga finansiella mål och styrprinciper som fokuserar på resultat, soliditet och självfinansieringsgrad, vilket ger förutsättningar för hållbar ekonomi och möjliggör framtida investeringar. Genom interna riktlinjer för hyresavtal, internfakturering och uppföljning av statsbidrag säkerställs kostnadskontroll och effektiv resursanvändning.

Nämnderna arbetar systematiskt med budgetprocesser och prognoser, där budgetar följs upp noggrant och justeras vid behov. Exempelvis har barn- och utbildningsnämnden lyckats hålla sig nära budget, med små överskott, och redovisar hur resursfördelningsmodellen kopplar intäkter till behov. Prognoser tar hänsyn till osäkerheter såsom statsbidrag och elevantal, vilket bidrar till en realistisk och långsiktig ekonomistyrning.

Förvaltningarna arbetar aktivt med att effektivisera verksamheten. Omsorgsnämnden har genomfört åtgärder för att minska kostnader inom bemanning, förbrukningsinventarier och processer kring köpta placeringar, samtidigt som fokus på hållbar bemanning och konsultstöd säkerställer fortsatt kvalitet i verksamheten. Service och teknik samt kultur- och fritidsnämnden följer strukturerade budgetprocesser och prioriterar resurser som ger största värde för medborgarna.

Kommunen gör strategiska fastighetsköp för att minska framtida kostnader och deltar i utvecklingsprojekt med SKR för att förbättra budgetprocessen. Samhällsbyggnadsnämnden arbetar för att revidera taxor inom plan- och bygglovsverksamheten, vilket på lång sikt stärker finansieringen av kommunens myndighetsutövning på ett hållbart sätt.

En gemensam nämnare är att alla förvaltningar involverar personal, ledning och relevanta aktörer i arbetet med kostnadseffektivitet och ekonomisk planering. Detta bidrar till en kultur av ansvarstagande, kontinuerlig uppföljning och förbättringar som stödjer målet om en sund ekonomi i balans.

Genom systematiska styrprinciper, strukturerad budget- och prognoshantering, effektiva resursanvändning och långsiktiga investeringar skapar Skara kommun förutsättningar för att garantera välfärd, säkerställa ekonomisk hållbarhet och möjliggöra framtida tillväxt. Insatserna är tydligt kopplade till kommunövergripande inriktning och visar på ett konsekvent arbete för en stabil och balanserad ekonomi.

Kommunövergripande inriktning: Ett hållbart Skara

Skara kommun har under året tagit tydliga steg mot en mer sammanhållen och strategiskt styrd hållbar utveckling där ekonomiska, miljömässiga och sociala perspektiv i ökad grad integreras.

En central förflyttning är ambitionen om en hållbarhetsstrategi. Genom att samla hållbarhetsarbetet i ett gemensamt ramverk skapas bättre förutsättningar för långsiktighet, prioritering och uppföljning. Det innebär en rörelse från delvis parallella initiativ till en mer samordnad styrning, i linje med Agenda 2030 och Parisavtalets ambitioner. Samtidigt identifieras behov av ytterligare politisk prioritering och strategisk uppföljning, särskilt inom klimat- och miljöområdet.

Förstärkt miljö- och klimatarbete

Miljö- och klimatarbetet har utvecklats genom förbättrad struktur, ökad samverkan och tydligare planering. Energiplanen stärker förutsättningarna för energieffektivisering och energiomställning, medan insatser inom mobilitet, cykelinfrastruktur och transportplanering bidrar till minskad klimatpåverkan och förbättrad folkhälsa.

Arbetet med hållbar vattenhantering, tillsyn av avlopp och dagvatten samt engagemang i regionala vatten- och luftvårdsprojekt visar att skyddet av naturresurser och rent vatten prioriteras. Insatser för biologisk mångfald, exempelvis genom pollinatörsvänliga miljöer och bekämpning av invasiva arter, stärker den ekologiska dimensionen.

Beslut om ny återvinningscentral och fortsatt utveckling av cirkulär avfallshantering bidrar till resurseffektivitet och minskad miljöbelastning. Samtidigt pekas strategisk upphandling och inköp ut som ett viktigt utvecklingsområde för att ytterligare minska klimatpåverkan i kommunens verksamheter.

Social hållbarhet och minskade skillnader

Inom den sociala hållbarheten har arbetet fördjupats genom tydligare organisatorisk struktur, förstärkta resurser och mer kunskapsbaserade analyser. Datadriven områdesutveckling och fokus på utanförskap ger bättre underlag för riktade och förebyggande insatser.

Arbetsmarknadsinsatser och utbildningssatsningar bidrar till att stärka individers möjlighet till egen försörjning. Genom förbättrad matchning mellan utbildning och arbetsliv samt stöd till grupper som står långt från arbetsmarknaden minskar risken för långvarigt utanförskap. Integrationsinsatser, individcentrerade stödformer och samverkan regionalt stärker kommunens förmåga att möta socioekonomiska utmaningar.

Samtidigt kvarstår betydande utmaningar inom utbildningsområdet, särskilt kopplat till likvärdighet och det kompensatoriska uppdraget. Pågående kvalitetsutveckling, språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt samt riktade insatser för nyanlända och flerspråkiga barn stärker dock långsiktigt förutsättningarna att utjämna skillnader. Dimensionering av förskolor och skolor utifrån demografiska förändringar visar även på ekonomisk hållbarhet genom effektiv resursanvändning.

Barnets bästa och förebyggande arbete

Barnkonventionen har stärkts genom riktlinjer och integrering i beslutsprocesser. Förebyggande arbete genom samverkansmodeller, brottsförebyggande insatser och arbete mot våld i nära relationer bidrar till tryggare uppväxtvillkor. Satsningar på meningsfull fritid, folkhälsa och social gemenskap motverkar ofrivillig ensamhet och stärker livskvaliteten, särskilt för barn, unga och äldre.

Förflyttningen går från en mer fragmenterad hantering av hållbarhetsfrågor till en mer systematisk och tvärsektoriell ansats. Samtidigt kvarstår utmaningar inom klimatområde, transporter, utbildningslikvärdighet och socioekonomiska skillnader. De strukturer som nu etablerats – som hållbarhetsstrategin, energiplanen och den kunskapsbaserade sociala utvecklingen – utgör dock en stabil grund för fortsatt arbete mot ett ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbart Skara.

Kommunövergripande inriktning: Skara som attraktiv arbetsgivare

Skara kommun har under året stärkt sitt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare genom att kombinera strategisk kompetensförsörjning, utveckling av ledarskap och arbetsmiljö samt tydligare positionering av arbetsgivarvarumärket. En viktig förflyttning är det mer systematiska och långsiktiga greppet kring kompetensförsörjning. Arbetet spänner från strategisk planering och löneöversyner till konkreta insatser som kombinationstjänster, väntpool för att behålla kompetens, strukturlönesatsningar samt utvecklad bemanningsorganisation. Genom att skapa flexibilitet i organisationen och fler heltidsmöjligheter stärks både verksamheternas stabilitet och medarbetarnas trygghet.

Rekryteringsarbetet har breddats och professionaliserats. Samverkan med utbildningsaktörer, praktik- och APL-platser, feriepraktik samt samarbete med yrkeshögskolor och universitet bidrar till att bygga långsiktiga rekryteringsvägar. Kommunikationsinsatsen #ViÄrSkaraKommun har stärkt arbetsgivarvarumärket genom att synliggöra medarbetares vardag och olika yrkesroller. Uppföljningen av onboarding visar att nya medarbetare upplever ett välkomnande klimat och gott kollegialt stöd – viktiga faktorer för att attrahera och behålla kompetens.

Samtidigt har kommunen investerat i kompetensutveckling som ett medel för både kvalitet och attraktivitet. Exempel är utbildningsinsatser inom bemötande, handledarskap och konflikthantering, satsningar som Äldreomsorgslyftet, vidareutbildning av sjuksköterskor samt språkstöd genom yrkessvenska. Kollegialt lärande och deltagande i nationella utvecklingsprogram stärker den lärande organisationen och bidrar till högre kvalitet i verksamheten. Detta ligger i linje med ambitionen att vara en tillitsbaserad organisation där medarbetare ges möjlighet att växa.

Ledarskapet har haft särskilt fokus under året. Medarbetarundersökningen visar överlag stabila eller förbättrade resultat, särskilt inom området ledarskap. Samtidigt visar undersökningen om chefers arbetsmiljö på utmaningar kopplade till stora personalgrupper och hög arbetsbelastning. Att kommunen identifierar och analyserar dessa risker – samt inleder samarbete med Högskolan i Skövde – visar på ett proaktivt och kunskapsbaserat angreppssätt. Förstärkta stödstrukturer för chefer är avgörande för att uppnå närvarande ledarskap och hållbar arbetsmiljö över tid.

Arbetsmiljö och medarbetarskap har också prioriterats genom utbildningsinsatser med fokus på intern kommunikation, grupprocesser och konflikthantering. Utvärderingar visar att dessa satsningar upplevs relevanta och bidrar till stärkt samarbete och trivsel. Resultaten i medarbetarundersökningen visar minskad spridning mellan enheter och avsaknad av tydliga riskområden, vilket tyder på en mer stabil organisatorisk grund.

Samtidigt kvarstår strukturella utmaningar. Bristen på vissa legitimationsyrken, särskilt inom skola och vård, är en nationell och regional realitet som påverkar kommunen. Den demografiska utvecklingen med fler äldre och färre i arbetsför ålder ställer ytterligare krav på effektiv kompetensplanering, innovation och attraktivitet som arbetsgivare. Kommunen har dock genom sina insatser skapat bättre förutsättningar att möta dessa utmaningar genom planering, samverkan och intern utveckling.

Förflyttningen innebär en tydligare helhetssyn där rekrytering, utveckling, arbetsmiljö och ledarskap kopplas samman. Arbetet är långsiktigt och kräver fortsatt prioritering, särskilt vad gäller chefsförutsättningar och bristyrken. Sammantaget visar dock insatserna att kommunen har stärkt sin position som en lärande, tillitsbaserad och utvecklingsinriktad organisation – centrala faktorer för att vara en attraktiv arbetsgivare över tid.

Kommunövergripande inriktning: Samsyn i Skara och samverkan med andra

Arbetet under året visar en tydlig förstärkning av samsyn och samverkan – både internt inom kommunen och externt på lokal, delregional, regional och nationell nivå. Det handlar inte enbart om fler samverkansytor, utan om en mer strukturerad och strategisk samverkan som skapar konkret mervärde för medborgare och verksamheter.

Strukturer som stärker samsyn internt

Etableringen av tvärssektoriella operativa ledningsgrupper har skapat gemensamma arenor för prioriterade utvecklingsområden. Genom att samla olika kompetenser kring exempelvis digitalisering, barn och unga, arbetsmarknad, trygghet och kvalitet stärks helhetsperspektivet och förutsättningarna för bredare lösningar. Arbetssättet bidrar till att politiska uppdrag och strategiska utvecklingsfrågor hanteras samordnat snarare än stuprörsvis.

Den gemensamma objektförvaltningen och utvecklingen av gemensamma IT-system skapar också ökad samsyn kring processer, roller och ansvar. Tydliga strukturer med objektägare och objektledare stärker transparensen och kvaliteten i det interna samarbetet.

Fördjupad samverkan inom V6 och Skaraborg

Samarbetet inom V6-kommunerna har utvecklats, särskilt inom digitalisering, IT-drift och gemensamma systemlösningar. En gemensam styr- och samverkansmodell för digitalisering har etablerats, vilket bidrar till mer samordnade prioriteringar och effektivare resursanvändning. Likriktade avtal, gemensamma system och utökade roller inom objektförvaltningen minskar sårbarhet och stärker kapaciteten.

Även på Skaraborgsnivå och regional nivå sker omfattande samverkan inom exempelvis utbildning, socialtjänst, hälso- och sjukvård, AI, öppna data och IoT. Genom gemensamma plattformar och kommunalförbund skapas en bred samsyn kring gemensamma utmaningar – från gymnasieplanering till socialjour, barnahus och vårdsamverkan. Detta stärker både kvalitet och effektivitet och bidrar till att kommunens invånare möts av mer sammanhållna lösningar.

Samverkan för barn och unga

Arbetet kring barn och unga utgör en tydlig samverkansnod. Familjecentralens utveckling, samverkan mellan skola, socialtjänst, fritidsverksamhet och externa aktörer samt gemensamma forum för styrning och ledning visar på en ambition att arbeta samlat kring målgruppen. Även samverkan mellan skola och arbetsliv samt internationella och nationella projekt stärker ungas möjligheter och skapar bredare delaktighet.

Samarbetet med universitet genom ULF-avtal samt projektansökningar visar dessutom en vilja att koppla forskning närmare den lokala utvecklingen, vilket bidrar till en mer kunskapsbaserad samsyn.

Dialog med medborgare, näringsliv och civilsamhälle

Medborgardialoger i stadskärnan, Axvall och Varnhem samt informationsmöten kring samhällsbyggnadsfrågor visar på en tydlig ambition att öka öppenheten och delaktigheten i samhällsutvecklingen. Synpunkter från invånare används som underlag i planering och gestaltungsuppdrag, vilket stärker legitimiteten i beslutsprocesserna.

Inom miljö- och klimatarbetet har dialog och samverkan med lantbruk, företag och andra aktörer bidragit till bredare förankring av omställningsarbetet. Arbetet med transporteffektiv stadsplanering, cykelstrategier och energifrågor visar på ett helhetsperspektiv där olika intressen vägs samman.

Samverkan med föreningsliv, kulturinstitutioner, näringsliv och idéburna organisationer – exempelvis genom IOP och gemensamma satsningar – stärker civilsamhällets roll och bidrar till ett mer inkluderande samhälle. Även arbetet med ungdomsinflytande och riktade satsningar till barn och unga visar på en vilja att skapa delaktighet i praktiken.

Kultur och fritid som samverkansmotor

Kultur- och fritidsområdet har haft en viktig roll i att bygga broar mellan olika aktörer. Samarbeten med föreningsliv, regionala kulturinstitutioner och andra kommuner inom Västra Skaraborg stärker både kvalitet och tillgänglighet i utbudet. Samverkan kring bibliotekens roll i skolan är ett konkret exempel på hur kultur, utbildning och kunskapsutveckling integreras.

Genom att utveckla verksamheter tillsammans med externa aktörer och bygga vidare på Skaras historiska och

kulturella identitet skapas mervärden som stärker både attraktivitet och gemensam stolthet – centrala komponenter i en kommun präglad av samsyn.

Det finns fortsatt utvecklingspotential, exempelvis kring att öka deltagandet i dialogforum och säkerställa långsiktig finansiering av gemensamma initiativ. Samtidigt är den övergripande bilden att Skara kommun har tagit tydliga steg mot att vara en mer öppen, samordnad och samverkande organisation där breda lösningar eftersträvas med kommunens bästa i fokus.

Kommunövergripande inriktning: Skaras centrala läge i Skaraborg

Arbetet under året visar en tydlig ambition att omsätta Skaras geografiska läge till faktisk tillväxt, ökad attraktivitet och stärkt regional roll. Genom att koppla samman fysisk planering, näringslivsutveckling, utbildning, digitalisering och besöksnäring har kommunen arbetat brett och strategiskt för att positionera Skara som en central nod i Skaraborg.

Strategisk samordning för hållbar tillväxt

Tillväxt- och utvecklingsstrategin har fungerat som ett sammanhållande ramverk där befolkningsutveckling, markanvändning, investeringar och kompetensförsörjning knutits samman. Den operativa samordningen kring hållbar tillväxt har stärkt helhetsperspektivet och säkerställt att utvecklingsinsatser inom olika områden drar åt samma håll.

Detta skapar långsiktighet i planeringen och ger bättre förutsättningar att utnyttja det centrala läget för både etableringar, bostadsbyggande och offentlig service.

Infrastruktur och tillgänglighet som tillväxtmotor

Skaras läge längs **E20** och riksväg 49 är en strategisk tillgång. Genom satsningar på trafiksäkerhet, vägstandard, hållbar mobilitet, kollektivtrafik, gång- och cykelstråk samt parkeringslösningar stärks kommunens funktion som pendlings- och arbetsmarknadsnod i Skaraborg.

Tillgängligheten mellan tätorterna och centralorten, exempelvis genom bussförbindelser, bidrar också till att hela kommunen ges möjlighet att ta del av utbildning, fritid och arbetsmarknad. Sammantaget stärker detta Skaras roll som ett geografiskt och funktionellt centrum.

Näringsliv och grön profilering

Ett systematiskt arbete med företagsklimat, etableringar och innovation har stärkt kommunens konkurrenskraft. Den gröna innovationsnoden GINS har utvecklats till en etablerad plattform för samverkan kring gröna näringar och hållbar utveckling, vilket förstärker Skaras profil inom jordbruk, livsmedel och hållbar omställning.

Kopplingen mellan näringsliv, utbildning och kompetensförsörjning är central. Genom praktik, programråd, arbetslivssamverkan och riktade utbildningsinsatser stärks matchningen på arbetsmarknaden. Det bidrar både till lokal kompetensförsörjning och till att göra Skara till en attraktiv plats för företagsetableringar.

Utbildning som regional styrka

Genom samarbetet inom Utbildning Skaraborg breddas utbildningsutbudet och gör det möjligt för invånare att kombinera studier och arbete inom en gemensam arbetsmarknadsregion. Trenden att fler ungdomar väljer gymnasieutbildning i Skara stärker ortens roll som utbildningscentrum.

Vuxenutbildning och möjligheten att pendla till högre studier och yrkeshögskoleutbildningar bidrar ytterligare till att positionera Skara som en del av en sammanhängande kunskapsregion. Det centrala läget blir därmed en konkret konkurrensfördel.

Digitalisering och modern teknik i framkant

Digital utveckling har varit en viktig möjliggörare för modern och hållbar tillväxt. Införandet av gemensamma verksamhetssystem, e-tjänster, digitala arbetsytor och välfärdsteknik effektiviserar verksamheter och höjer kvaliteten i servicen.

Arbetet med en digital tvilling av Skara, i samverkan med **Högskolan i Skövde**, visar ambitionen att ligga i framkant inom digital stadsutveckling. Det stärker planeringsförmågan och bidrar till att kommunen kan fatta mer datadrivna och hållbara beslut kring bebyggelse och infrastruktur.

Även utvecklingen av digital kompetens, informationssäkerhet och strukturerad objektförvaltning bidrar till en mer robust och framtidssäker organisation.

Besöksnäring och idrottsturism

Skaras centrala läge ger goda möjligheter att ta emot evenemang, träningsläger och tävlingar. Genom att utveckla anläggningar, stärka bokningsrutiner och samverka med föreningsliv, idrottsförbund och näringsliv skapas bättre helhetslösningar för besökare.

Utvecklingen av stadskärnan, evenemang och platsvarumärke bidrar till ökad synlighet och attraktivitet. Genom att koppla besöksnäring till kultur, historia och föreningsliv stärks Skaras identitet som mötesplats i Skaraborg.

Hållbar samhällsplanering

Planering för bostäder, verksamhetsmark och offentlig service har fortsatt i linje med hållbarhetsmål. Fokus på grönstruktur, dagvattenhantering, klimatanpassning och transporteffektiv stadsplanering bidrar till en resilient och framtidssäker kommun.

Detta helhetsperspektiv stärker både livskvaliteten för invånarna och kommunens konkurrenskraft i regionen.

Det centrala läget har därmed inte enbart betraktats som en geografisk förutsättning, utan aktivt använts som en strategisk resurs. Arbetet lägger en stabil grund för fortsatt tillväxt och stärker Skaras position som en modern, hållbar och konkurrenskraftig kommun i Skaraborg.

Kommunövergripande inriktning: Ett tryggt och robust Skara

Skara kommun arbetar aktivt för att skapa ett tryggt och robust samhälle där invånare känner sig säkra och inkluderade. Insatserna spänner över såväl fysisk miljö, social hållbarhet och förebyggande arbete som digital säkerhet och civil beredskap, vilket speglar en helhetssyn på vad ett tryggt och robust samhälle innebär.

Utvecklingen av informationssäkerhetsarbetet, införandet av ledningssystem för informationssäkerhet (LIS), stärkt incidentrapportering och systematisk informationsklassning bidrar till att minska sårbarheten i kommunens digitala infrastruktur. Arbetet med cybersäkerhet i samverkan med andra kommuner och i linje med nationella föreskrifter stärker skyddet mot yttre hot och säkerställer att kommunen uppfyller lagkrav. Den pågående digitala strukturförändringen, införandet av nya system och satsningar på strukturerad datahantering lägger grunden för en modern, säker och supporterad digital arbetsmiljö. Sammantaget ökar detta kommunens motståndskraft mot störningar, intrång och informationsförluster.

Parallellt har arbetet med civil beredskap intensifierats. Genom kartläggningar, handlingsplaner, kontinuitetsplanering, utbildningar och scenariobaserade övningar har organisationens förmåga att hantera kriser och ytterst höjd beredskap stärkts. Insatser kring nödvattensplanering, reservkraft och materielinventering visar på konkreta åtgärder för att säkerställa samhällsviktiga funktioner vid störningar. Att beredskapsfrågorna integreras i ordinarie ledningsstrukturer och att samverkan utvecklas både internt och med externa aktörer bidrar till ökad tydlighet, snabbare beslutsvägar och bättre samordning vid händelser.

Den fysiska miljöns betydelse för trygghet framträder tydligt genom satsningar på renhållning, belysning, skötsel av offentliga miljöer och snabb hantering av skadegörelse. Välskötta och belysta miljöer, trygga gång- och cykelstråk samt genomtänkt stadsplanering minskar risken för brott och stärker den upplevda tryggheten. Integrering av trygghetsaspekter i detaljplanering, klimatanpassning och hållbar vattenhantering bidrar samtidigt till en mer motståndskraftig kommunstruktur som kan möta framtida klimatrelaterade utmaningar. Digital innovation, såsom utveckling av e-tjänster och digitala planeringsverktyg, stärker ytterligare effektivitet och beredskap.

Det förebyggande och sociala trygghetsarbetet är en annan central del av inriktningen. Skolornas systematiska arbete med trygghet, elevdelaktighet, tidig kontakt med vårdnadshavare och åtgärder i både social och fysisk miljö bidrar till att stärka barns och ungas känsla av säkerhet. Resultaten i nationella enkäter visar på stabil eller förbättrad upplevd trygghet och stärkt förmåga att motverka kränkningar. Samverkan mellan olika aktörer genom gemensamma lägesbilder möjliggör tidiga och samordnade insatser kring individer och grupper, vilket förebygger eskalering av problem och bidrar till social stabilitet.

Arbetet mot våld i nära relationer och andra former av utsatthet förstärker den sociala robustheten genom att kombinera skyddande, stödande och förebyggande insatser. Implementering av gemensamma anvisningar, utbildningsinsatser och rutinmässiga frågor för att upptäcka våld stärker kvaliteten och likvärdigheten i stödet till utsatta. Även om variationer i genomförande finns, visar riktningen på en fördjupad och mer kunskapsbaserad hantering av dessa komplexa frågor.

Den strukturella relativt jämna socioekonomiska fördelningen mellan skolor och bostadsområden skapar i sig goda förutsättningar för inkludering och jämlika livsvillkor. I kombination med medborgardialoger och samverkan med näringsliv och civilsamhälle stärks invånarnas delaktighet och tillit – grundläggande faktorer i ett robust samhälle.

Kultur- och fritidsverksamhetens bidrag är särskilt betydelsefullt i detta sammanhang. Genom stöd till föreningsliv, kulturaktiviteter och mötesplatser för barn, unga, vuxna och seniorer skapas sociala sammanhang där relationer

byggs och känslan av tillhörighet stärks. Meningsfull fritid och tillgång till trygga mötesplatser motverkar utanförskap, ensamhet och social oro. Den dagliga närvaron i idrotts- och fritidsanläggningar bidrar också till ökad uppsyn och snabb hantering av avvikelser. Sammantaget stärker kultur- och fritidsinsatser den sociala sammanhållningen, vilket är en avgörande del av både trygghet och civil motståndskraft.

Helheten visar att arbetet inte enbart fokuserar på att hantera risker och hot, utan också på att bygga långsiktiga strukturer för tillit, delaktighet och hållbar utveckling. Genom att kombinera stärkt informations- och cybersäkerhet, utvecklad civil beredskap, trygghetsskapande fysisk planering, förebyggande sociala insatser och ett aktivt kultur- och föreningsliv skapas förutsättningar för ett Skara som är både tryggt i vardagen och robust inför framtida kriser och påfrestningar.

1.2.5.1.2 NÄMNDERNAS VERKSAMHET

Nämnderna har genomfört sina uppdrag på ett bra sätt 2025. För att bedöma kommunens resultat försöker kommunen så långt det går att göra jämförelser över tid och med andra kommuner.

Kommunstyrelsen arbetar genom flera insatser för att stärka kommunens utveckling inom befolkningstillväxt, sysselsättning och digitalisering. Delmålet om att öka befolkningen med 730 invånare mellan 2022 och 2026 bedöms inte nås, men utvecklingen visar en försiktigt positiv trend med ökad inflyttning och befolkningstillväxt de senaste åren. Arbetet med bostadsplanering, platsutveckling, besöksnäring och riktade inflyttningsinsatser bidrar till att stärka kommunens attraktivitet på längre sikt.

Målet att öka andelen Skarabor i arbete bedöms vara uppnått. Arbetslösheten har minskat i samtliga grupper och kommunens arbetsmarknadsinsatser, tillsammans med satsningar på kompetensutveckling och etablering i arbetslivet, bidrar till en positiv utveckling.

Den digitala mognaden i organisationen har ökat och prognosen är att målet nås under mandatperioden. Genom utbildningsinsatser, införandet av Microsoft 365 och ett mer systematiskt digitaliseringsarbete har kommunens digitala förmåga stärkts, vilket även bekräftas i Dimiosmätningen där resultatet ligger över riksnittet.

Nämnden för service och teknik visar sammantaget god måluppfyllelse. Målet om hög lokalnöjdhet är uppnått trots ett utökat fastighetsbestånd, vilket tyder på att förvaltningen lyckats upprätthålla kvalitet i fastighetsförvaltningen.

Arbetet med att förbättra måltidsupplevelsen visar en positiv utveckling, särskilt inom äldreomsorgen, även om resultaten varierar mellan målgrupper. Genom dialog och utvecklingsinsatser bedöms förutsättningarna vara goda för att nå målet under mandatperioden.

Målet att öka gata/parks medborgarindex bedöms däremot inte nås. Nöjdheten har minskat något och vissa områden, såsom snöröjning och skadegörelse, påverkar resultatet negativt. Samtidigt pågår insatser för att stärka närvaron i stadsdelarna och förbättra dialogen med

Barn- och utbildningsnämnden visar varierande resultat i arbetet med de tre målen. Målet om ökad måluppfyllelse bedöms inte nås under mandatperioden. Resultaten varierar mellan årskurser, ämnen och skolor, och ligger i flera fall under rikets nivå. Samtidigt syns vissa positiva tendenser, bland annat förbättringar i årskurs 9 samt pågående utvecklingsinsatser inom matematik och språk- och kunskapsutvecklande undervisning.

Målet om ökad närvaro bedöms kunna nås under mandatperioden. Trots fortsatt hög frånvaro på vissa enheter visar den senaste statistiken en förbättring, vilket kopplas till ett mer systematiskt arbete med uppföljning, tidiga insatser och samverkan mellan skola, elevhälsa och vårdnadshavare.

Målet om att öka andelen elever som fullföljer studierna bedöms inte uppnås fullt ut, men utvecklingen går delvis i positiv riktning. Andelen elever som blir behöriga till gymnasiets yrkesprogram har ökat och flera stödinsatser har stärkts. Samtidigt ligger andelen gymnasieelever som tar examen inom tre år fortsatt tydligt under riksnittet.

Omsorgsnämnden visar blandade resultat i arbetet med de tre målen. Målet att minska antalet hushåll med försörjningsstöd har inte uppnåtts, då antalet hushåll har ökat sedan 2023. Samtidigt pågår flera insatser för att stärka individers väg mot självförsörjning, bland annat genom utvecklade arbetsmarknadsinsatser, samverkansprojekt och nya stödformer för unga vuxna. Resultaten från arbetsmarknadsenheten visar en positiv utveckling där en större andel deltagare går vidare till arbete eller studier.

Målet om att minska sjukfrånvaron till högst fem procent har inte heller uppnåtts. Sjukfrånvaron ligger kvar på en hög nivå och påverkas till stor del av psykisk ohälsa. Förvaltningen arbetar dock aktivt med uppföljning genom personalronder och har som delmål att minska korttidssjukfrånvaron.

Målet om att höja kvalitetsindex inom vård och omsorg bedöms däremot vara på väg att uppnås. Resultaten inom både särskilt boende och hemtjänst har förbättrats och ligger nu runt eller över rikets nivå. Brukarundersökningar

visar särskilt goda resultat när det gäller bemötande, trygghet och hänsyn till brukarnas önskemål. Sammantaget pekar utvecklingen mot en stärkt kvalitet i verksamheten.

Kultur- och fritidsnämnden visar god måluppfyllelse inom biblioteksverksamheten och en utveckling i rätt riktning för fritidsanläggningarna. Målet att alla barn ska ges möjlighet att besöka biblioteket är uppnått genom ett aktivt arbete med läsfrämjande insatser, klassbesök, författarbesök och samarbeten med förskolor och familjecentralen. Meröppetsystemet bidrar dessutom till att invånare har god tillgång till biblioteksservice även utanför bemannade öppettider.

Målet att öka antalet besökare och intäkter i fritidsanläggningarna bedöms kunna nås under mandatperioden. Efter en svagare start på året har både besök och intäkter ökat under våren och sommaren. Samtidigt har uppstarten av nya anläggningar tagit längre tid än planerat, vilket påverkar resultatet. Undersökningar av besökarnas upplevelser används nu som underlag för fortsatt utveckling för att stärka besöksantal och intäkter.

Samhällsbyggnadsnämnden uppnår samtliga tre mål och visar en tydlig utveckling inom planberedskap, företagsklimat och organisationsutveckling. Målet om ökad planberedskap är uppnått genom ett ökat antal antagna detaljplaner. Under 2025 antogs sju detaljplaner och ytterligare tolv är under framtagande, vilket stärker förutsättningarna för framtida bostads- och industrimark. Utökade personalresurser och ett mer strukturerat arbete med prioritering av planområden bidrar till ett högre tempo i planprocessen. Målet att förbättra upplevelsen av företagsklimatet är också uppnått. Resultaten i NKI visar en positiv utveckling och arbetet har stärkts genom bättre dialog med företag, effektivare bygglovsprocesser och kortare handläggningstider. Detta har ökat förutsägbarheten och tryggheten för företag som vill etablera eller utveckla verksamhet i kommunen. Målet om en tillsäbaserad organisation bedöms vara uppnått. Förvaltningen arbetar aktivt med att stärka samverkan, tydliggöra uppdrag och skapa delaktighet genom gemensamma arbetsplatsträffar och strukturerad styrning. Resultaten i medarbetarundersökningen visar också en positiv utveckling i arbetsmiljö och trivsel.

1.2.5.1.3 BUDGETFÖLJSAMHET FÖR DRIFT OCH INVESTERINGAR

För att uppnå god ekonomisk hushållning är det en viktig förutsättning att verksamheterna följer sina budgetar. Den totala budgetavvikelsen för kommunen uppgår till 29,3 mnkr i överskott för 2025. Detta inkluderar att nämnderna avviker negativt med 2,0 mnkr.

Skatteintäkter och generella bidrag ökade med 3,3 procent från 2024 att jämföra med budgeterade 4,2 procent och det innebär en negativ avvikelse om 12,0 mnkr mot budget. Totalt sett uppgår nettokostnadernas utfall i verksamheten till 97,2 procent mot budget. Exkluderas post om 30,0 mnkr relaterat övertagandet av Skara äldreboende 2025 uppgår nettokostnadernas utfall till 99,4 procent mot budget. Nämndernas nettokostnader mot budget uppgick till 100,1 procent, dvs nära balansläge totalt sett. Jämfört med bokslutet 2024 gav budgeten för 2025 en möjlig nettokostnadsutveckling för nämnderna om 2,4 procent för ett balansläge. Utfallet visade en nettokostnadsökning mellan åren om 2,5 procent för nämnderna.

Den totala projektbudgeten på enskilda budgetåret uppgick till 380,1 mnkr. Nettoinvesteringarna för 2025 uppgår till 315,8 mnkr. Avvikelsen 64,5 mnkr mellan budget 2025 och årets utfall beror framför allt på några större projekt inom Nämnden för Service och Teknik samt Kommunstyrelsens ansvarsområden som pågår över årsskiften. Gemensamt för dessa projekt är att beslutsåret inte speglar utförandeåret. Den förväntade totala avvikelsen för samtliga pågående beslutade och budgeterade investeringsprojekt uppgår till -9,8 mnkr av den totala beslutade (pågående) budgeten på 430,4 mnkr.

Samttaget indikerar detta en god följsamhet mot budget för 2025 vad gäller såväl drift som för investeringar.

1.2.5.1.4 SLUTSATSER AVSEENDE RESULTAT OCH EKONOMISK STÄLLNING

Skara kommuns resultat på 40,3 mnkr motsvarar 2,8 procent av skatter och bidrag. Koncernens resultat uppgår till 59,4 mnkr. Bolagens resultat och verksamhet har varit stabila och bolagens utveckling framåt förväntas fortsatt vara positiva även om det finns utmaningar. Skara kommun har erhållit utdelning från bolagen på 5-7 mnkr de senaste åren som används i den skattefinansierade verksamheten. Kommunens resultatnivåer har varierat kraftigt de senaste åren och för perioden 2020–2025 uppgår har resultatnivån i genomsnitt legat på 3,0 procent enligt den definition som används för det finansiella resultatmålet. Föregående års negativa resultat behöver inte återställas i och med att kommunfullmäktige beslutade att använda resultatutjämningsreserven (RUR).

Skara kommun behöver för att upprätthålla ett ekonomisk stabilt läge över tid ha ett årligt resultat runt 30,0 mnkr för att framöver kunna amortera av skuld och bygga upp framtida likvida medel till sin investeringsverksamhet. Målnivån för resultatet är satt utifrån att kommunen nu går in i en period där investeringsnivåerna förväntas gå ner efter ett antal år med flera stora investeringsprojekt. Beroende på hur utvecklingen blir kring behov av investeringar

för att hantera demografin avseende äldreomsorg är bedömningen att övriga områden är väl tillgodosedda.

Soliditeten inklusive pensionsförpliktelsen kvarstår på 17,0 procent likt föregående år. Utdelning från Skara äldrehem kooperativ hyresrättsförening med 30,0 mnkr har bidragit till att bevara soliditeten trots att investeringsnivån överstiger det som kunnat självfinansieras. Soliditeten för koncernen som helhet har minskat marginellt då investeringar genomförs inom Centrumbostäder i Skara AB som krävt en ökning av lånevolymen för bolaget.

De tre finansiella målen beskriver väl vad Skara kommun och kommunkoncern har för utmaningar framåt. Resultatnivån exklusive tillskott från Skara äldrehem ekonomisk förening når inte upp till den nivå som behövs för att öka soliditeten till målnivån 20,0 procent. Den höga investeringstakten innebär att en ökad andel av driftbudgeten behöver läggas på räntekostnader och en ökad känslighet för förändringar i räntenivån framåt.

Skara kommun har investerat nästan 1,7 miljarder de sista 10 åren. Avskrivningarna uppgår till 5,8 procent av skatter och generella statsbidrag 2025 att jämföra med 2,9 procent 2016 vilket motsvarar en ökning från 28,0 mnkr till 75,0 mnkr. Räntekostnaderna för kommunens egna lån har under perioden ökat med omkring 20,0 mnkr. Den ökade skuldsättningen medför att en större andel av driftbudgeten kommer att gå åt för att täcka räntekostnader. Även effekten av ränteförändringar blir större vid en ökad skuldsättning.

Skara kommun har en skattesats som är 11 öre högre än det ovägda genomsnittet i Västra Götaland 2025.

1.2.5.1.5 FORTSATT GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING

Kommunfullmäktige har höga ambitioner om en hållbar utveckling i Skara kommun. Nämnderna arbetar utifrån de kommunövergripande inriktningarna samt beslutade mål och även om kommunen ännu inte når ända fram är bedömningen att kommunen utifrån förutsättningar och resultat har en god ekonomisk hushållning. Nämnderna visar på ökad måluppfyllelse för 2025 av Kommunfullmäktiges beslutad mål.

Skara kommun köpte i april 2025 tidigare förhyrda fastigheter inom främst äldre omsorgsverksamheten. Detta i ett led att skapa möjlighet till fortsatt god ekonomisk hushållning genom ett ökat ägande av verksamhetslokaler och minskad volym externt förhyrda lokaler. Effekterna visar sig dels genom att ett större bestånd lokaler ger förvaltningsfördelar, dels genom lägre kostnader för finansiering för kommunen än för externa aktörer. Därutöver ger eget ägande en större rådighet över beståndet.

Befolkningsökningen i Sverige under 2025 uppgick till 17 800 personer, vilket är en av de lägsta ökningarna under 2000-talet. För Skara kommun ökade befolkningen 2025. Att vara följsam den demografiska utvecklingen framöver kommer vara en viktig faktor för en fortsatt god ekonomisk hushållning. Skara kommun följer utvecklingen genom att årligen genomföra befolkningsprognoser i samarbete med SCB.

1.2.6 BALANSKRAVSRESULTAT

Balanskravet för kommunerna tillkom i lagstiftningen utifrån att återkommande underskott redovisades. Senare tillkom också begreppet god ekonomisk hushållning vilket innefattade att kommunerna över tid behöver ha ett positivt resultat för att kunna återinvestera och inte skjuta fram en skuld till kommande generationer.

Kommunerna gavs senare möjlighet att inrätta en resultatutjämningsfond som öppnade upp möjligheten att använda tidigare års överskott vid kriser och lågkonjunkturer för att undvika en ryckig styrning av de kommunala verksamheterna. Denna kommer nu avvecklas under en 10 års period då en ny resultatreserv med en friare användning införts medan avsättningen i stort följer tidigare kriterier.

Skara kommun har inga historiska negativa balanskravsresultat att återställa.

Skara kommun har per 2025-12-31 en Resultatutjämningsreserv som uppgår till 132,3 mnkr. År 2025 avsätts 26,5 mnkr till Resultatreserv.

ÅRETS RESULTAT I FÖRHÅLLANDE TILL BALANSKRAVET

Tkr	Kommunen 2025	Kommunen 2024	Kommunen 2023
Årets resultat enligt resultaträkningen	40 287	-53 499	18 966
- Samtliga realisationsvinster	-84	-3 253	-887
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet	0	0	0
+ Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet	0	0	0
-/+ Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	507	0	0

+/- Återföring av realiserade vinster och förluster i värdepapper	0	2 352	45
Årets resultat efter balanskravsjustering	40 710	-54 400	18 124
- Reservering av medel till resultatutjämningsreserv	-26 538	0	0
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0	54 400	0
Årets balanskravsresultat	14 172	0	18 124

1.2.7 FÖRVÄNTAD UTVECKLING

Den globala ekonomin väntas växa med omkring 3,0 procent per år framöver, vilket är något lägre än det historiska genomsnittet. För svensk konjunktur visar utfall och indikatorer tydliga tecken på att återhämtningen nu har påbörjats. BNP-tillväxten tar fart 2026 och 2027, där hushållens konsumtion utgör den starkaste drivkraften. Skatteunderlaget för 2026 väntas öka snabbt, och klart snabbare än 2025. Efter ett noll-bidrag från antalet arbetade timmar 2025 ökar timvolymen i under 2026 rejält, vilket markant stärker det kommunala skatteunderlaget 2026. Det underliggande skatteunderlaget beräknas 2026 öka med 5,0 procent.

Skara kommun har ett högre budgeterat resultat för 2026 än för 2025. Skattesatsen höjdes med 40 öre till 21,90 för 2024 och kvarstår för 2026. Bedömningen är att goda förutsättningar finns för ett resultat i linje med budget för år 2026.

I det korta perspektivet kan kommunen hantera ett år med lägre resultat eller till och med ett negativt balanskravsresultat genom tidigare gjorda reservationer till resultatutjämningsreserven. På längre sikt behöver kostnadsutvecklingen balansera med intäktsutvecklingen (skatter, generella statsbidrag och taxor/avgifter) för att verksamheten ska kunna genomföras utan att den ekonomiska ställningen försvagas, alternativt skattehöjningar krävas.

Genom att kommunfullmäktige har beslutat om riktlinjer för resultatreserv (RER) kan kommunen vid positiva resultat göra avsättningar till denna reserv vars medel sedan kan nyttjas om behov uppstår av strukturförändringar som ger upphov till omställningskostnader.

FÖRVÄNTAD UTVECKLING OCH ÖVERSIKT ÖVER DEN EKONOMISKA PLANERINGEN

	Utfall 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens intäkter (mnkr)	563 930	502 000	519 000	532 000
Verksamhetens kostnader (mnkr)	-1 887 325	-1 864 145	-1 915 524	-1 963 466
Skatteintäkter och statsbidrag (mnkr)	1 417 215	1 472 595	1 527 359	1 580 809
Avskrivningar	-74 586	-76 000	-74 000	-73 000
Finansnetto (mnkr)	-8 947	-15 500	-16 000	-16 000
Extraordinära poster	30 000	0	0	0
Årets resultat (mnkr)	40 287	18 950	40 835	60 343

1.2.8 VÄSENTLIGA PERSONALFÖRHÅLLANDEN

1.2.8.1 ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Skara kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare som tar tillvara alla medarbetares kompetens och där alla går till jobbet för att göra det bästa för invånarna – varje dag, året om. Tillsammans ska vi skapa en innovativ välfärd på en plats där människor kan utvecklas och må bra.

1.2.8.2 MÅLSÄTTNING

Att vara en attraktiv arbetsgivare är avgörande för att nå Skara kommuns vision 2035.

Medarbetarpolicyn beskriver förhållningssätt och vilka förväntningar samt krav kommunen som arbetsgivare har på alla medarbetare oavsett arbetsuppgift, ställning eller placering i organisationen. I policyn framgår också vad medarbetarna kan förvänta sig av kommunen som arbetsgivare.

Strategi för kompetensförsörjning bygger på ARUBA-modellen som hänvisar till fem delar i kompetensförsörjningscykeln:

- Vi **attraherar** kompetens som vill bidra till välfärdsuppdraget
- Vi **rekryterar** brett och rätt
- Vi **utvecklar** våra medarbetare för dagens arbetsuppgifter och framtidens utmaningar
- Vi **behåller** våra medarbetare genom hälsofrämjande arbete och goda arbetsvillkor
- Vi **avslutar** kompetens professionellt

Kommunikationsstrategin beskriver hur Skara kommun ska utvecklas till att bli en mer kommunikativ organisation.

1.2.8.3 LEDARSKAP

Skara kommun har under flera år arbetat systematiskt med att stärka chefers arbetsmiljö, vardag och verktygslåda, där ett tillitsbaserat, närvarande och väl fungerande ledarskap varit en tydlig prioritering. Medarbetarundersökningen 2025 visar att medarbetarna överlag är nöjda med kommunens chefer och att samtliga ledarskapsområden uppvisar en positiv utveckling, vilket bekräftar effekterna av det långsiktiga arbetet. Även i chefernas resultat i medarbetarundersökningen visar på positiva och ökande resultat.

Kommunens ledarprogram utgör en central del i detta och syftar till att främja ett hållbart ledarskap genom kunskapsbaserad, tillgänglig och samordnad kompetensutveckling. Programmet kompletteras av ett parallellt utvecklingsarbete med kommunens stödfunktioner, där gemensamma insatser tillsammans med chefer bidrar till ökad helhet, bättre samverkan och tydligare stöd i vardagen.

Sedan 2024 pågår en fördjupad undersökning av chefers arbetsmiljö och vardag samarbete med Högskolan i Skövde. Resultaten har presenterats och diskuterats i olika forum under våren 2025 och ligger till grund för fortsatt analys och en fördjupad studie. Slutsatserna används för att vidareutveckla ledarprogrammet, där höstens ledarforum och ledardag utformades utifrån identifierade behov. Att leda i dagens organisationer ställer ökade krav på flexibilitet, förändringsförmåga och förmåga att navigera i en alltmer komplex och digitaliserad vardag. För att skapa ett hållbart yrkesliv för chefer genomförs därför flera digitaliseringsinsatser med fokus på användarvänliga och effektiva digitala verktyg. Genom ökad digital mognad, bättre beslutsstöd och minskad administrativ belastning stärks chefers förutsättningar att fokusera på ledarskap, verksamhetsutveckling och ett långsiktigt hållbart arbetsliv.

1.2.8.4 KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Strategi för kompetensförsörjning betonar ett systematiskt arbete med hela kompetensförsörjningscykeln enligt ARUBA-modellen. Strategins genomförande sker inom ramen för styrmodellen genom verksamhetsplanering och uppföljning. Lön är en del i det strategiska arbetet med kompetensförsörjning.

Den stora utmaningen vad gäller kompetensförsörjning innebär ökade krav på ett strukturellt arbete som möjliggör samsyn och intern samverkan. Denna samverkan sker bland annat genom "operativ ledningsgrupp för arbetsmarknad och kompetensförsörjning". Gruppen ska verka för att stärka Skara kommuns attraktivitet som arbetsgivare, samverka för att minska arbetslösheten och öka möjligheten till kompetensförsörjning. Under året har gruppens arbete till stora delar fokuserat på områden som sjukfrånvaron, utredning av av kompetensnav, kommande aktivitetskrav och uppdrag kring funktionsvariation. Sammantaget har många frågor handlat om kommunens mottagarkompetens och samverkan med arbetsförmedlingen.

Uppföljning av personalnyckeltal visar på att flera nyckeltal har förbättrats sen föregående år. Andel heltidsanställda och den genomsnittliga sysselsättningsgraden har fortsatt öka samtidigt som antalet timanställda har minskat. Även sjukfrånvaron har procentuellt minskat från 8,2 till 7,8 procent från föregående år. Den arbetade tiden utförd av timavlönade medarbetare har dock ökat precis som tiden för fyllnads- och övertid. Personalomsättningen för 2025 var 10,5 procent och i avslutningsenkäten anger 80 procent av de svarande att man skulle kunna rekommendera kommunen som arbetsgivare. Av de svarande hade flest slutat på grund av nytt arbete följt av pension. Det bästa angavs vara kollegor, arbetsuppgifter och arbetet för de man är till för (brukare/klienter/barn/elever/invånare etc.). Av de som slutat på egen begäran går det utläsa att de flesta tagit ett naturligt steg vidare i karriären eller saknat utvecklingsmöjligheter.

1.2.8.4.1 MEDARBETARE

ANTAL ANSTÄLLDA MEDARBETARE - tillsvidare och visstid							
Nämnder	BUN	S&T	KS	KFN	ON	SBN	Totalt
Tillsvidare	627	204	74	32	775	34	1 745
Visstid	55	12	5	5	40	2	119
Totalt	682	216	79	37	815	36	1 864

SYSSELSÄTTNINGSRAD - ANDEL HELTIDSANSTÄLLDA

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden för 2025 har fortsatt ökat till 97,8 procent, men minskat marginellt inom barn och utbildningsförvaltningen, kommunstyrelsen samt samhällsbyggnadsförvaltningen

Statistiken visar på att andel heltidsanställda ökar. 90,1 procent av de tillsvidareanställda medarbetarna har en heltidsanställning. Detta är en ökning med 1,1 procentenheter sedan föregående år. Andel heltidsanställda har ökat mest inom gruppen män.

Även andel tillsvidare helårsarbetare har ökat vilket innebär att fler är anställda på heltid. Andelen timavlönade helårsarbetare har ökat framförallt inom omsorgsförvaltningen. 0,83 procent av den totalt arbetade tiden utgörs av fyllnads- och övertid vilket är högre än föregående års 0,71 procent. Av den totalt arbetade tiden utgörs 6,4 procent timavlönade. Det innebär att det skett en ökning under 2025 både gällande andel fyllnads-och övertid samt timavlönade.

Sysselsättningsgrad i procent				
Nämnd	2025	2024	2023	2022
BUN	98,0	98,3	97,4	97,2
S&T	98,1	97,0	96,6	95,9
KS	98,5	98,7	98,5	97,8
KFN	93,4	93,9	95,9	96,4
ON	97,5	97,2	97,0	96,3
SBN	97,9	98,8	95,9	-
Totalt	97,8	97,6	97,1	96,7

Andel heltidsanställda									
Nämnd/kön	2025			2024			2023		
	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män	Total
BUN	94,4	93,6	94,3	91,2	94,5	91,9	90,4	94,2	91,2
S&T	83,8	100	89,2	85,2	96,6	89	79,6	98,6	86
KS	96,3	90,0	94,6	97,8	93,8	96,8	96	93,8	95,5
KFN	86,4	90,0	87,5	78,9	83,3	80,6	81,8	100	88,2
ON	87,6	92,0	88,3	87,6	89,2	87,9	85,3	89,1	85,8
SBN	90,5	92,3	91,2	88,2	90,9	89,3	94,1	91,7	93,1
Totalt	90,1	94,0	90,1	89,0	92,5	89,7	86,9	93,4	88,2

Anställda tillsvidare helårsarbetare									
Nämnd/kön	2025			2024			2023		
	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män	Total
BUN	495	122	617	477	120	597	452	121	573
S&T	132	68	200	131	68	199	123	63	186
KS	53	20	73	52	16	67	48	15	62
KFN	21	9	30	20	10	30	18	10	28
ON	645	111	756	648	112	761	663	106	769
SBN	20	13	33	18	12	30	16	10	26
Totalt	1 366	343	1 709	1 346	338	1 684	1 320	325	1 644

Anställda visstid helårsarbetare									
	2025			2024			2023		
Nämnd/kön	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män	Total	Kvinnor	Män	Total
BUN	26	17	43	41	24	65	49	15	64
S&T	5	5	10	8	4	12	12	9	21
KS	3	1	4	2	0	2	2	1	3
KFN	2	2	4	1	2	3	3	2	5
ON	30	6	36	35	7	42	55	20	75
SBN	1	1	2	2	1	3	0	1	1
Totalt	67	32	99	89	38	127	121	48	169

Timavlönade arbetade timmar omräknat till helårsarbetare				
Nämnd	2025	2024	2023	2022
BUN	27,9	27,4	27,4	26,7
S&T	6,6	6,1	4,3	5,8
KS	0,2	0,9	0,6	0,5
KFN	3,0	2,5	3,6	3,7
ON	86,4	70,5	81,7	86,7
SBN	0,0	0,05	0,2	-
Totalt	124,1	107,5	117,7	123,5

KÖNSFÖRDELNING

Kommunen arbetar för en jämställd och inkluderande arbetsplats där alla medarbetare har lika möjligheter att utvecklas och göra karriär. En jämförelse av könsfördelningen bland anställda och chefer ger värdefulla insikter om hur kommunen kan främja en rättvis och hållbar arbetsmiljö.

Under året har andelen kvinnor varit 80,0 procent, vilket är en marginell ökning från 79,2 procent föregående år. Kvinnor är fortsatt mest representerade inom omsorgs- samt barn- och utbildningsförvaltningen.

På chefsnivå är 77,0 procent av cheferna kvinnor, jämfört med 73,0 procent föregående år. Andelen kvinnliga chefer på olika nivåer fördelar sig enligt följande:

- Enhets-/rektorsnivå: 77,3 procent (tidigare 72,5 procent)
- Avdelningsnivå: 78,6 procent (oförändrat från föregående år)
- Förvaltningschefsnivå: 71,4 procent (oförändrat från föregående år)

Det finns även tre bolagschefer inom kommunen, samtliga män. För att säkerställa en långsiktigt hållbar och jämställd arbetsplats fortsätter arbeta med rekrytering, kompetensutveckling och interna karriärvägar. Målet är att skapa en organisation där både kvinnor och män har lika möjligheter att utvecklas och ta ledande positioner.

PENSIONSavgångar

Under 2025 förväntades 15 medarbetare gå i pension (räknat på avgångsålder 65 år) men utfallet blev 52 pensionsavgångar. Genomsnittsåldern för att gå i pension var 66 år.

Från och med 2023 ökade avgångsåldern enligt LAS till 69 år. Under perioden 2025-2035 uppskattas cirka 217 medarbetare gå i pension (räknat på avgångsålder 69 år). Det motsvarar ca 12,4 procent av de tillsvidareanställda medarbetarna.

Av dessa 217 medarbetare är 77 anställda vid barn-och utbildningsförvaltningen, 88 vid omsorgsförvaltningen och 33 vid förvaltningen för service och teknik. Kommunledningsförvaltningen, kultur och fritid samt samhällsbyggnadsförvaltningen har samtliga färre än 10 beräknade pensionsavgångar under kommande tioårsperiod.

De ovanstående siffrorna indikerar att 65-årsgränsen fortsatt spelar en central roll som norm för pensionsålder. Pågående insatser för att utveckla och behålla medarbetare fokuserar på att skapa arbetsmiljöer som främjar både heltidsarbete och möjligheten till ett förlängt arbetsliv. Ett längre arbetsliv är dock beroende av flera samverkande

faktorer på individ-, organisations- och samhällsnivå.

I arbetet med kompetensplanering i kommunens verksamhetsstyrning skapas underlag för att proaktivt möta upp framtida kompetensförsörjningsbehov med tanke på kommande pensionsavgångar.

1.2.8.4.2 REKRYTERING

För att stärka kommunens arbetsgivarvarumärke har flera insatser genomförts de senaste åren inom rekryteringsprocessen. Arbetet med *#ViÄrSkaraKommun* har fortsatt och bidragit till att öka kommunens attraktionskraft. Ett tidigare identifierat förbättringsområde har varit återkopplingen till sökande som inte erbjuds tjänsten.

Under 2025 infördes två nya moduler i rekryteringssystemet, varav en ger möjlighet att samla in feedback kring kandidatupplevelsen. HR sammanställer månatligen denna återkoppling och skickar vidare till rekryterande chefer för att stärka lärandet och säkerställa ett konsekvent återkopplingsarbete. Systemet har även kompletterats med funktioner som AI-genererade annonsförslag och digital referenstagning.

Under 2025 publicerades 187 rekryteringsannonser, vilket är något färre än de 192 annonser som publicerades 2024. Majoriteten av annonserna avsåg heltidstjänster och tillsvidareanställningar. Deltidsannonser förekom främst inom barn- och utbildningsförvaltningen, ofta kopplade till specifika kompetenser som språk och musik.

Barn- och utbildningsförvaltningen stod för flest publicerade annonser under året (77 annonser), tätt följt av omsorgsförvaltningen (75 annonser).

1.2.8.5 ARBETSMILJÖ OCH HÄLSA

Kontinuerligt arbete med att stärka arbetsmiljöarbetet i kommunen pågår. SAM-modulen i Stratsys, kommunens kvalitets- och uppföljningssystem, är ett verktyg för att tydligt kunna planera, följa upp, riskbedöma och ta fram handlingsplaner. SAM-modulen ger ett tillgängligt stöd i det dagliga arbetet med arbetsmiljön och gör det lätt att göra rätt.

Ett kommunövergripande arbete för att stärka friskfaktorer i verksamheterna har inletts under året. Arbetet sker tillsammans med fackliga organisationer. Att arbeta med friskfaktorer är både ett arbete för att skapa bättre förutsättningar för en god arbetsmiljö och en del av arbetet med att sänka kommunens sjukfrånvaro.

Tre övergripande förbättringsområden identifierades i den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet identifierades. Förbättringsområdena är inom dokumentation och uppföljning, stödmaterial och utbildning samt prioritering av arbetsmiljöaktiviteter i verksamheterna. Dialog har förts i ledningsgrupper för att förbättra dokumentationen, detta i syfte att prioritera och hitta konkreta förbättringar som gör att dokumentationen blir mer användbar och leder till faktiska åtgärder.

För att skapa en tillgänglig och behovsanpassad arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud har en digital SAM/BAM utbildning tagits fram och implementeras under året. Aktiviteter kring OSA har uppdaterats som en del i arbetet med att sänka sjukfrånvaron och stärka friskfaktorer i kommunens verksamheter. Utbildningar har fortsatt erbjudits kring KIA, SAM-modulen och årlig uppföljning.

I Skara kommun erbjuds friskvårdsinsatser på individ-, grupp- och organisationsnivå för att öka motivationen att vårda sin hälsa. Alla medarbetare erbjuds friskvårdsbidrag. I kommunens medarbetarundersökning svarade 88 procent att de nyttjat bidraget under året vilket är en ökning från tidigare år. På individnivå erbjuds medarbetare att delta i ett riktat hälsofrämjande insats, där deltagaren får en individuell träningsplan. Utvärdering av insatsen visar på högt deltagande och fortsatt engagemang hos deltagarna.

Inför 2025 beviljades 15 enheter friskvårdsbidrag för enhet. Exempel på aktiviteter som beviljades var yoga, bowling och paddla kanot. Medarbetare har möjlighet att delta på kostnadsfria gruppträningspass hos olika friskvårdsaktörer i Skara, en möjlighet som nyttjats i hög grad.

1.2.8.5.1 MEDARBETARUNDERSÖKNING

Medarbetarundersökningen är ett mätinstrument som syftar till att fånga upp medarbetarnas upplevelse av sin arbetssituation och arbetsmiljö. Rubriker och frågor i medarbetarundersökningen utgår från medarbetarpolicyn, strategi för kompetensförsörjning samt arbetsmiljöpolicy. Uppföljning av medarbetarundersökningen blir ett underlag att använda sig av i det fortsatta systematiska arbetsmiljöarbetet kring OSA.

1302 av 1808 medarbetare har svarat på årets medarbetarundersökning. Enligt vårt stödverktyg Goozo är det ett stabilt underlag med viss risk för mörkertal. Det digitala verktyget presenterar resultat på enhetsnivå. Det ger en

direkt riskvärdering av resultatet genom färgindikationerna grönt, gult och orange samt kan ge också ge förslag på aktiviteter att arbeta vidare med utifrån enhetens resultat. Resultatet från årets medarbetarundersökning på kommunövergripande nivå visade till största delen på gröna värden. Förbättringsområden finns främst inom arbetsmiljö och hälsa med fokus på möjlighet till paus och återhämtning samt rimlig arbetsbelastning. 2025 ses en fortsatt ökning i användningen av friskvårdsbidraget. Det bästa med att arbeta i Skara kommun är återigen kollegor, att göra skillnad för andra och en trygg anställning.

1.2.8.5.2 TILLBUD OCH ARBETSSKADOR

I Skara kommun rapporteras och hanteras arbetsskador, tillbud och risker i det digitala systemet KIA. Anmälan genererar ett mail till ansvarig chef samt skyddsombud för att signalera att utredning ska genomföras och för att identifiera eventuella åtgärder som behöver vidtas för att förebygga ohälsa eller olycksfall i arbetet.

Rutinen för att använda KIA har under årets följts upp. Dialog har förts i central samverkansgrupp för att skapa en gemensam bild kring syfte och hantering. Arbetet fortsätter på enhetsnivå kommande år. Chefer och skyddsombud erbjuds kontinuerligt möjlighet till digitala utbildningar i KIA-systemet. Som ett led i att förbättra uppföljning och dialog kring KIA kompletteras dessa tillfällen utöver genomgång av händelser som kan rapporteras och genomgång av systemet med en genomgång och syfte med aktiviteterna till KIA i SAM-modulen.

1.2.8.5.3 SJUKFRÅNVARO

Sjukfrånvaron är ett prioriterat område. I syfte att minska sjukfrånvaron och främja en hållbar arbetsmiljö har arbetssättet med regelbundna personlronder utvecklats. Chef och HR arbetar strukturerat för att stämma av enhetens sjukfrånvaro och behov av insatser. Under året har arbetet med att stärka friskfaktorerna etablerats. Friskfaktorer ökar fokus på delaktighet, tydliga uppdrag, god kommunikation och ett närvarande ledarskap.

Sjukfrånvaron har minskat bland kvinnor men är oförändrad för män. En skillnad från föregående år är att det är i åldrarna 30–49 som sjukfrånvaron ökat medan i de övre och undre åldersspannen har den minskat. Från och med 2024 ingår samtliga medarbetares sjukfrånvaro i statistiken, det innebär både tillsvidare och visstidsanställda.

Sjukfrånvaro (procent av avtalad tid)						
	2025		2024		2023	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
0–29 år	7,4	3,5	8,3	3,4	7,7	3,9
30–49 år	7,9	4,5	7,7	4,2	7,6	5,7
50-år	9,8	5,6	10,6	6,0	10,8	5,8
Totalt	8,7	4,8	9,1	4,8	9,0	5,5

Andel sjukfrånvaro per nämnd, procent							
Nämnder	KS	KFN	BUN	ON	SBN	SoT	Totalt
>59 dagar	7,7	40,6	47,4	51,1	47,8	29,0	47,8
<59 dagar	92,3	59,4	52,6	48,9	52,2	71,0	52,2
Totalt	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

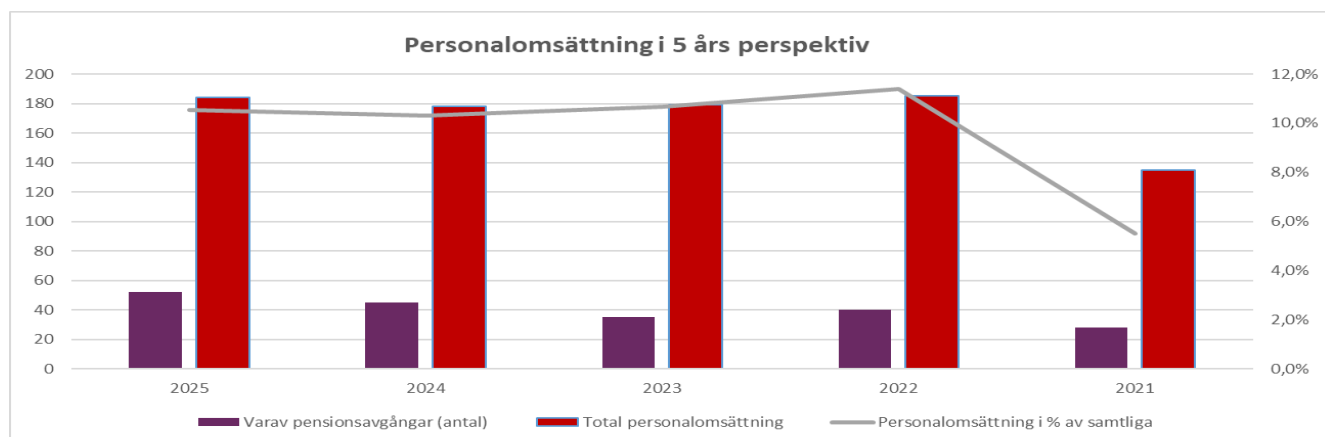
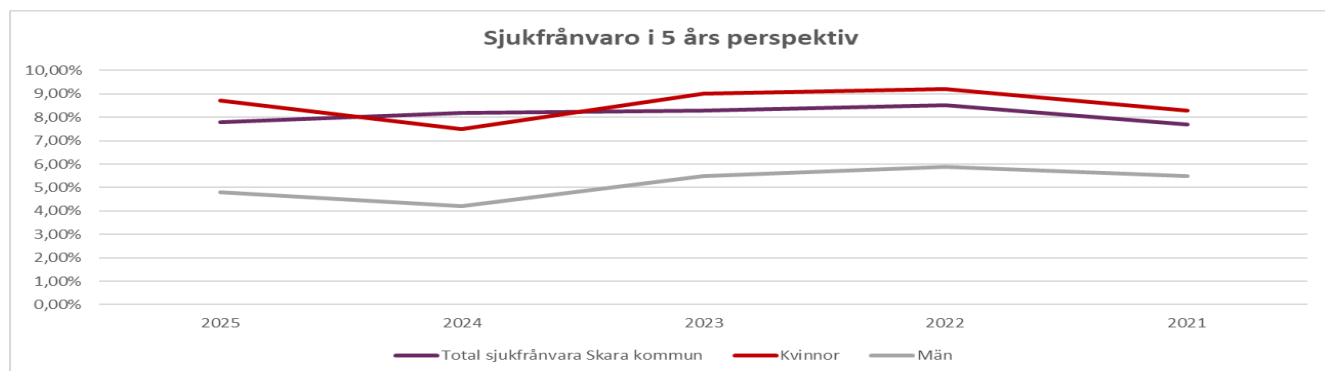
Sjukdagar/anställd per nämnd	2025 Kvinnor	2025 Män	2025 Total	2024 Total	2023 Total	2022 Total	2021 Total
Kommunstyrelse	6,4	7,1	6,5	8,2	5,9	16,2	19,6
Barn-och utbildningsnämnd	19,0	11,1	17,5	20,2	19,9	19,9	18,1
Omsorgsnämnd	18,7	5,1	15,3	15,7	20,3	19,2	18,0
Nämnden för service & Teknik	19,3	15,4	18,0	19,9	21,8	22,6	26,0
Kultur- och fritidsnämnd	27,7	13,9	22,3	19,6	37,0	27,4	19,2
Samhällsbyggnadsnämnd	30,2	8,2	21,4	25,7	37,8	-	-
Total kommunen	17,0	5,9	13,9	15,1	19,0	20,1	16,4
Centrumbostäder i Skara AB	7,9	3,4	5,7	6,2	5,7	6,5	2,0
Skara Energi AB	7,3	7,4	7,4	9,5	17,0	5,6	2,9
Totalt koncernen	16,9	5,9	13,7	15,0	18,9	17,2	16,3

Samlad bild av sjukfrånvaron, procent	Den kommunala koncernen	Den kommunala koncernen	Kommunen	Kommunen
	2025	2024	2025	2024
Total sjukfrånvaro av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid	7,7	7,8	7,8	8,2
Andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer	47,8	49,2	47,8	47,9
Sjukfrånvaro för kvinnor	8,6	8,8	8,7	9,1
Sjukfrånvaro för män	4,6	4,3	4,8	4,8
Sjukfrånvaro i åldrarna 29 år eller yngre	6,3	7,8	6,3	7,0
Sjukfrånvaro i åldrarna 30 - 49 år	7,1	7,0	7,2	7,0
Sjukfrånvaro i åldrarna 50 år eller äldre	8,8	8,6	9,0	9,7

Sjukfrånvaro i procent per nämnd, procent	2025	2024	2023
Kommunstyrelse	1,8	2,1	1,5
Barn-och utbildningsnämnd	7,3	7,8	7,5
Omsorgsnämnd	9,7	9,7	9,6
Nämnden för service och Teknik	5,3	5,6	6,4
Kultur- och fritidsnämnd	6,5	6,3	11,4
Samhällsbyggnadsnämnd	6,4	7,3	11,0
Totalt	7,8	8,2	8,3

1.2.8.5.4 SJUKLÖNEKOSTNAD

Sjuklönekostnaden har under 2025 ökat med 4 784 tkr och uppgick till 25 969 tkr, vilket skall jämföras med 21 185 tkr under 2024. Sjuklönekostnaden uppgick till 3,2 procent av den totala lönekostnaden exklusive sociala avgifter, vilket är en ökning mot 2024 med 0,5 procentenheter.



1.2.8.5.5 LÅNGTIDSSJUKFRÅNVARO

Sjukfrånvaro (Andel långtidssjukskrivna av total sjukfrånvaro)						
	2025		2024		2023	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
0–29 år	25,9	0	29,6	0	15,0	7,2
30–49 år	41,2	29,8	47,0	31,6	45,2	33,5
50-år	56,2	50,0	58,2	64,9	54,1	43,3
Totalt	49,5	36,2	50,6	69,4	47,1	35,3

1.2.8.6 LÖNER OCH ARVODE

Kostnader för löner och arvoden inklusive personalomkostnader uppgick till 1 065,0 mnkr, att jämföra med 1 016,1 mnkr för 2024. Den årliga kompenserade löneökningen för året uppgick till 34,5 mnkr att ställa mot en högre lönekostnad om 48,9 mnkr enligt nedan tabell.

Löner och arvode, tkr				
	2025	2024	2023	2022
Arvode	6 002	5 922	5 779	5 867
Lön	807 074	767 501	732 181	686 674
Personalomkostnader	251 955	242 640	230 842	211 259
Totalt	1 065 031	1 016 063	968 802	903 800

1.2.8.6.1 SEMESTER OCH ÖVERTIDSLÖNESKULD

Semester- och övertidslöneskulden består av ej uttagen semester och ej uttagen ersättning för arbetad övertid. Skulden har ökat med 0,2 mnkr till 40,6 mnkr.

När semester tas ut kommer kommunen också erlagga sociala avgifter som har skuldförts och uppgår till 17,4 mnkr.

Semester och övertidsskuld, tkr				
	2025	2024	2023	2022
Semesterlöneskuld	39 133	39 128	39 560	37 703
Övertidsskuld	1 432	1 241	1 814	1 558
Totalt	40 565	40 369	41 374	39 261

1.2.8.6.2 PENSIONER

Kommunens totala pensionsförpliktelse inklusive löneskatt har minskat med 13,7 mnkr och uppgår totalt till 375,9 mnkr. Pensioner intjänade före 1998 redovisas som ansvarsförbindelse och uppgår till 350,2 mnkr.

1.2.8.7 LÖNEPOLITIK

2025 har varit ett år där nya kollektiv- och löneavtal förhandlades fram på en stor del av arbetsmarknaden. Så var fallet även inom den kommunala sektorn där samtliga avtal, förutom med Akademikeralliansen, löpte ut 2025-03-31.

2025 års avtalsförhandlingar har av SKR beskrivits som svåra men konstruktiva där fokus var att underlätta kompetensförsörjningen. Detta genom att ge fler möjlighet att arbeta heltid, förlänga arbetslivet, höja särskilda ersättningar på svärbemannade tider och förbättra arbetsgivarens planeringsförutsättningar. Avtal landade i likhet med märket på 6,4 procent fördelat på två år med 3,4 procent 2025 och 3,0 procent 2026.

Löneöversyn 2025 inleddes under hösten 2024 med en budgetram på 3,5 procent. Personalkategorier som bedömdes särskilt angelägna att prioritera identifierades i november 2024.

När centrala avtal därefter fastställdes blev det tydligt att dessa innehöll garanterade utrymmen. Personalutskottet beslutade då att förvaltningarna skulle kompenseras utifrån det centrala avtalets villkor. Detta innebar att de tidigare beslutade prioriteringarna skulle räknas av mot respektive fackliga organisationers utfall/utrymme. Bedömningen gjordes att den administrativa hantering som det skulle kräva riskerade att försena löneöversynsprocessen, varför

man i stället valde att hålla fast vid den ursprungliga tidsplanen och återta prioriteringarna.

Årets löneöversyn har genomförts enligt modellen ”dialog chef – medarbetare” för samtliga utom Kommunal som tillsammans med arbetsgivaren har en lokal förhandlingsordning. Modellen med strukturlönesatsningar på individnivå har fortsatt att tillämpas.

Ny lön betalades ut med junilönen till samtliga fackliga organisationer förutom Sveriges Lärare som betalades ut med septemberlönen.

Totalt har översynen lett till ökade löner för tillsvidareanställd personal på 3,4 procent vilket är en ökad månadskostnad i kommunen på 2 052,5 tkr exkl. PO-pålägg.

De flesta fackförbund framhåller att löneöversynen överlag fungerat bra. I de synpunkter som inkommit från de fackliga organisationerna framträder några gemensamma teman; behov av ökad transparens och tydlighet vad gäller information, kriterier, tidplaner och återkoppling. Flera förbund lyfter även behovet av en dialog och delaktighet under året, där lönesättningen knyts tydligare till prestation och kriterier. Dessutom lyfts behovet av konkurrenskraftiga löner för att behålla och attrahera personal inom svårrekryterade yrken.

Mellan Skaraborgskommuner sker årligen ett utbyte av lönestatistik. Vid jämförelsen av 2025 års löner hade Skara kommun den högsta medel- och medianlönen. Kommunens medianlön uppgick till 34 945 kronor och medellönen till 37 005 kronor. Som jämförelse var den genomsnittliga medellönen för Skaraborgskommunerna 36 260 kronor. Även om Skara kommun har den högsta genomsnittliga lönen är det viktigt att fortsatt analysera lönenivåer utifrån olika yrkesgrupper för att identifiera och säkerställa att strategiska lönesatsningar görs där de bäst behövs för att attrahera och behålla kompetenser.

1.2.9 MILJÖREDOVISNING

Miljöredovisningen för 2025 visar att Skara kommun har ett brett och aktivt miljöarbete, men att de största miljöutmaningarna är strukturella och långsiktiga. Framsteg sker främst där kommunen och andra aktörer har hög rådighet över den egna verksamheten, medan utvecklingen går långsammare inom områden som kräver förändrade beteenden, samhällsstrukturer och extern samverkan.

För att nå nationella och lokala miljö- och klimatmål krävs ökad prioritering av transportsektorn samt stärkt arbete med vattenmiljöer och biologisk mångfald, genom utveckling av styrning, uppföljning och samverkan tillsammans med näringsliv, invånare och regionala aktörer.

Energi

Den samlade bedömningen är att Skara kommun har stärkt sina strukturella förutsättningar för energiomställning, men att utsläppsminskningen inte sker i den takt som krävs för att nå de långsiktiga klimatmålen.

Energianvändningen i kommunens fastighetsbestånd effektiviseras successivt genom tekniska uppgraderingar, förbättrad drift och modernisering av belysning och utrustning. Lokal produktion av förnybar energi bidrar till att stärka energisystemet och minska sårbarheten för prisvariationer och externa leveranser. Samtidigt är den totala energianvändningen fortsatt hög, delvis till följd av elektrifiering av transporter och ökande energibehov i samhället.

Under året har en ny energiplan beslutats, vilket innebär att kommunen nu har ett samlat styrdokument för energifrågorna. Energiplanen skapar bättre förutsättningar för samordning, prioritering och långsiktig styrning, men dess effekter bedöms främst bli synliga först under kommande år.

Transporter

Transportsektorn är fortsatt Skara kommuns största klimatutmaning och står för mer än 80 procent av de territoriella utsläppen av fossil koldioxid samt en stor del av luftföroreningarna.

Kommunens egna transporter har successivt blivit mer fossilfria genom ökad användning av förnybara drivmedel, elektrifiering av fordon och ökad samordning av resor. Resefria möten används där det är möjligt och gång-, cykel- och kollektivtrafik prioriteras vid tjänsteresor. Samtidigt kvarstår utsläpp från transporter där ändamålsenliga fossilfria alternativ ännu saknas.

Utanför den kommunala organisationen är bilberoendet fortsatt stort. Skaras geografiska struktur, spridda bebyggelse och begränsad turtäthet i kollektivtrafiken innebär att bilen för många invånare är det dominerande transportmedlet. Detta gör att utsläppsminskningarna inom transportsektorn sker långsamt, trots teknikutveckling och ökad andel fossilfria fordon.

Transporter och vedeldning bidrar även till luftföroreningar som påverkar människors hälsa och livsmiljö. Fördjupad kunskap om lokala utsläppskällor är viktig för att kunna rikta framtida åtgärder mer effektivt.

Klimat

Kommunens koldioxidbudget visar att utsläppen behöver minska betydligt snabbare än idag för att vara förenliga med Parisavtalets mål. Arbetet med antagna klimatåtaganden och klimatlöften har inte fått fullt genomslag i alla delar av organisationen, vilket påverkar omställningstakten negativt.

Klimatförändringarnas effekter blir samtidigt allt mer påtagliga genom ökade risker för skyfall, värmeböljor och perioder av torka. Detta ställer ökade krav på att klimatfrågan hanteras både genom utsläppsminskning och genom klimatanpassning i planering och investeringar.

Vatten

Vattenkvaliteten är ett av Skara kommuns mest problemtungda miljöområden. Endast ett fåtal sjöar och vattendrag uppnår god ekologisk och kemisk status. Belastning av näringsämnen och metaller är fortsatt hög, med särskilt stora problem i vissa vattendrag.

Grundvattenförekomsterna bedöms i många fall ha god kemisk och kvantitativ status, men bedömningarna är osäkra och det finns påverkanskällor som riskerar att försämra vattenkvaliteten. Behovet av utökad övervakning och provtagning är därför stort.

Historiskt har en stor andel av våtmarkerna i kommunen torrlagts genom jord- och skogsbruk. Bristen på våtmarker påverkar vattenkvalitet, biologisk mångfald och klimatanpassning negativt. Under senare år har kommunen arbetat med att inventera lämpliga platser för nya våtmarker samt identifiera möjligheter att återställa tidigare våtmarker och återvåta utdikade torvmarker.

Återvåtning av torvmarker bedöms vara en av de mest kostnadseffektiva åtgärderna för att samtidigt minska klimatpåverkan, förbättra vattenkvaliteten och stärka den biologiska mångfalden. Samtidigt är den faktiska anläggningstakten av våtmarker fortsatt låg i relation till behoven, vilket visar på behov av långsiktighet, resurser och samverkan med markägare.

Inköp och livsmedel

Kommunens inköp står för en betydande indirekt miljö- och klimatpåverkan. Arbetet med att minska matsvinn, öka återbruk och begränsa användningen av engångsprodukter bidrar till bättre resurshushållning i den egna organisationen.

Samtidigt är den samlade påverkan från konsumtion fortsatt hög. Andelen ekologiska livsmedel är låg i relation till nationella mål och konsumtionsrelaterade utsläpp är svåra att minska utan tydligare styrning, prioriteringar och uppföljning inom upphandling och inköp.

Att redan vid inköp välja energieffektiva, hållbara och långlivade produkter är en av de mest effektiva åtgärderna för att minska kommunens samlade miljöpåverkan. Området präglas dock av målkonflikter mellan kostnad, tillgänglighet och miljöambition, vilket gör inköp och upphandling till ett fortsatt utvecklingsområde.

Natur och upplevelser

Den biologiska mångfalden i Skara kommun är fortsatt under press. Utvecklingen i odlingslandskapet är negativ ur ett biologiskt mångfaldsperspektiv, där minskat antal lantbruksföretag och minskad variation i markanvändningen påverkar ekosystemtjänster och kulturmiljöer.

I tätorter har långvarig förtätning lett till att grönområden tagits i anspråk, vilket försämrar den gröna infrastrukturen och förutsättningarna för biologisk mångfald i urbana miljöer. Arbetet med att ta fram kunskapsunderlag till en Grönplan är därför ett viktigt steg, men i nuläget saknas fortfarande tydliga mål och styrning för grön infrastruktur i den fysiska planeringen.

Ett av de största hoten mot pollinerande insekter är bristen på föda under delar av deras aktiva säsong. Insatser pågår för att ställa om kortklippta gräsytor till högvuxna gräsmarker samt för att plantera bivänliga växter, buskar och träd. Dessa åtgärder är viktiga men behöver genomföras i större skala för att få genomslag på landskapsnivå.

Invasiva främmande arter utgör samtidigt ett av de allvarligaste hoten mot biologisk mångfald. Antalet fynd ökar och klimatförändringarna bidrar till att fler arter kan etablera sig. Ett påbörjat arbete för att ta fram metoder för bekämpning har inte fortskridit enligt plan, vilket innebär en ökad risk för långsiktiga ekologiska konsekvenser.

Kommunens natur- och friluftsområden spelar samtidigt en viktig roll för rekreation, folkhälsa och pedagogisk verksamhet, vilket understryker behovet av att förena naturvård med tillgänglighet och upplevelsevärden.

1.2.10 FOLKHÄLSOREDOVISNING

Social hållbarhet och folkhälsa

Ett socialt hållbart samhälle kännetecknas av jämlikhet, jämställdhet och god hälsa utan orättfärdiga skillnader. Arbetet tar sin utgångspunkt i de nationella folkhälsomålen, där riksdagens övergripande mål är att skapa samhälleliga förutsättningar för en god och jämlik hälsa i hela befolkningen samt att sluta de påverkbara hälsoklyftorna inom en generation.

Social hållbarhet är en integrerad del av hållbar utveckling, i linje med "Vår gemensamma framtid" och "FN:s globala mål inom Agenda 2030". De sociala, ekonomiska och ekologiska dimensionerna är ömsesidigt beroende och behöver hanteras samlat för att möjliggöra en långsiktigt hållbar samhällsutveckling.

Social hållbarhet är en grundförutsättning för ett välfungerande demokratiskt samhälle och en långsiktigt hållbar samhällsekonomi. Ett resilient samhälle som kan möta förändringar och påfrestningar kräver samverkan mellan offentlig sektor, näringsliv, civilsamhälle och akademi på lokal, regional och nationell nivå.

Välfärdsinsatser ska tillgodose grundläggande behov och säkerställa mänskliga rättigheter i praktiken. De ska vara generella men samtidigt anpassade efter olika gruppers behov, med särskilt fokus på dem med störst utsatthet. Inkludering och likvärdiga livsvillkor oavsett kön, ålder, socioekonomisk bakgrund, etnicitet, religion, funktionsnedsättning eller sexuell läggning är centrala principer.

Sverige står inför betydande demografiska och sociala utmaningar, såsom en åldrande befolkning, urbanisering och skillnader i hälsa mellan olika grupper. Förebyggande och hälsofrämjande insatser är centrala, både ur etiskt och samhällsekonomiskt perspektiv.

Folkhälsa avser både den genomsnittliga hälsan i befolkningen och hur den är fördelad mellan olika grupper. En god folkhälsa innebär att hälsan är god och så jämnt fördelad som möjligt. Befolkningens hälsa påverkas av ett samspel mellan individuella faktorer, livsvillkor, levnadsvanor och samhälleliga strukturer.

Ojämlikhet i hälsa följer ofta en social gradient, där människor med högre socioekonomisk position generellt har bättre hälsa och längre medellivslängd. Skillnader i hälsa kan även kopplas till diskriminering utifrån exempelvis kön, etnicitet, religion, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Att motverka dessa strukturella skillnader är en central del i arbetet för social hållbarhet.

Arbetet med social hållbarhet och jämlik hälsa avgörande för att skapa ett inkluderande, motståndskraftigt och långsiktigt hållbart samhälle.

Social hållbarhet och folkhälsa i Skara kommun

Skara kommun har sedan många år ett samverkansavtal med delregional nämnd östra en del av Västra Götalandsregionen gällande folkhälsa och social hållbarhet. Ett nytt avtal har undertecknats och sträcker sig över 2026 - 2028. Det lokala arbetet utgår från internationella och nationella strategier men också från Västra Götalandsregionens vision "Det goda livet" och Skara kommuns vision "Tillsammans skapar vi det goda livet för invånarna i Skara".

Demografi

I Skara kommun bor 18 753 invånare. Medelåldern bland kvinnor är 44,6 år och för män 42,8 år. Medellivslängd kvinnor 84,5 år och män 81 år. 76,2 procent bor i tätort. 83 procent av invånarna är födda i Sverige (riket 79,2 procent).

Utbildningsnivån i åldern 25 - 64 år är lägre i Skara kommun än regionen och riket. Andel kvinnor med eftergymnasial utbildning i Skara kommun är 44,0 procent vilket är lägre jämfört med kvinnor i regionen (55,5 procent) och riket (55,0 procent). Samma mönster ses bland männen i Skara kommun där 27,0 procent har eftergymnasial utbildning jämfört med män i regionen (41,1 procent) och riket (41,0 procent).

Av invånarna mellan 20-65 år är 83,0 procent av männen och 80,3 procent av kvinnorna sysselsatta. Från 2020 till 2023 har sysselsättningen bland utrikesfödda kvinnor ökat med 13 procentenheter. 70,0 procent av de utrikesfödda kvinnorna och 75,0 procent av de utrikesfödda männen i åldern 20 - 64 år, är i sysselsättning, vilket är något över snittet för både riket och regionen. 5,5 procent i åldern 16 - 65 år är arbetslösa.

I Skara kommun lever 18,0 procent av invånarna med låg ekonomisk standard, vilket är något högre än riksgenomsnittet på 17,0 procent och regionens nivå på 16,0 procent. Med låg ekonomisk standard avses personer som bor i hushåll där den ekonomiska standarden är mindre än 60,0 procent av medianvärdet för riket.

Fysisk och psykisk hälsa

Statistik från den senaste nationella folkhälsoenkäten (2024) visar att 70,4 procent av invånarna i Skara kommun

skattade sin hälsa som bra eller mycket bra. Det innebär en ökning med tre procentenheter sedan 2020. När resultatet delas upp efter kön framgår att 71,5 procent av männen och 69,2 procent av kvinnorna uppger god eller mycket god hälsa. Hälsan har förbättrats i båda grupperna, men män skattar fortfarande sin hälsa något högre. För riket som helhet är motsvarande andel 71,0 procent.

Vidare skattar 83,6 procent sitt psykiska välbefinnande som gott, knappt någon skillnad ses mellan könen och en minimal minskning ses sedan 2020. Jämfört med riket skattar 84,9 procent sitt psykiska välbefinnande som gott. Andelen som anger att de har allvarig psykisk påfrestning har ökat något i riket mellan 2022 - 2024. I riket anger 10,0 procent att de har allvarig psykisk påfrestning, i Skara kommun är motsvarande siffra 10,9 procent och mellan åren 2022 - 2024 ses ingen skillnad. I riket uppger 43,6 procent att de besväras av ångslan, oro eller ångest, en uppgång med nästan tio procentenheter sedan 2004. I skara är motsvarande siffra 43,5 procent men med en ökning på 12,2 procentenheter sedan 2004. Skillnaden mellan kvinnor och män är betydande när det gäller förekomsten av besvär som ångslan, oro eller ångest. Betydligt fler kvinnor uppger att de besväras och i riket uppger 52,1 procent jämfört med 35,3 procent av männen. Samma mönster ses i Skara kommun där 51,8 procent av kvinnorna uppger besvär jämfört med 35,5 procent av männen. Samma höga värden och skillnader ses bland de allra flesta kommunerna i Skaraborg.

Vidare visar statistiken från den nationella folkhälsoenkäten att övervikt och fetma ökar generellt i Sverige, även i Skara kommun. Statistik över BMI i folkhälsoenkäten har förts sedan 2004 och i Skara kommun ses en ökning med 5,7 procentenheter (riket 5,8), 2024 var andelen med övervikt och fetma 56,5 procent (52,3 procent riket). Män har under flera år haft en högre andel med övervikt och fetma, vilket statistiken fortfarande visar, men under senare år har även andelen kvinnor med övervikt och fetma ökat, i Skara kommun var andelen 51,9 procent 2024 en ökning med 9,3 procentenheter sedan 2004 (46,8 procent riket). Bland männen i Skara kommun ses knappt någon skillnad i andelen med övervikt och fetma på tjugo år, 2004 var andelen 59,5 procent jämfört med 60,9 procent 2024 (57,6 procent riket). Samtidigt ökar även andelen som anger sig vara stillasittande i mer än tio timmar per dag. Statistiken från den nationella folkhälsoenkäten visar att andelen i riket i högre grad och fortfarande är mer stillasittande än i Skara kommun. Mellan 2020 - 2024 har andelen som är stillasittande ökat mer inom kommunen med 5,7 procentenheter till 22,2 procent 2024, jämfört med 2,4 procentenheter i riket och 24,2 procent 2024. Den tydligaste ökningen ses bland kvinnor (7,2 procentenheter) där 21,5 procent av kvinnorna skattar sig som stillasittande jämfört med männen 23,0 procent (4,1 procentenheter).

Andelen som är fysiskt aktiva mer än 150 minuter i veckan har ökat något på nationell nivå (66,1 procent) och Skara (61,3 procent) ligger inte långt efter i statistiken. Dock ses en nedgång bland männen (59,2 procent) vilket drar ner statistiken något. Andelen kvinnor som är fysiskt aktiva mer än 150 minuter i veckan ser ut att öka något i den senaste mätningen (63,5 procent).

Resultatet från enkätundersökningen lokal uppföljning av ungdomspolitiken (LUPP), som genomfördes 2024, visar att, det likt tidigare år finns tydliga könsskillnader när det kommer till ungas upplevda hälsa. 73,0 procent av killarna svarar att de mår mycket eller ganska bra, jämfört med 55,0 procent av tjejerna. Tjejer rapporterar även in psykosomatiska besvär i högre grad än killar. 59–64 procent av tjejerna känner sig exempelvis stressade regelbundet, jämfört med 27–31 procent av killarna. Skolarbete är vanligaste upplevda orsaken till besvaren, särskilt bland tjejer. Detta är dock inte unikt för Skara kommun. Totalt svarar cirka 65 procent att de tränar flera gånger i veckan eller oftare, killar tränar mer än tjejer. Tobaks- och alkoholkonsumtionen är på låga nivåer i högstadiet men högre i gymnasiet, främst bland killar.

Utbildning

Vidare visar enkätundersökningen LUPP att 67,0 procent av gymnasieungdomarna planerar att läsa vidare efter gymnasiet, vilket är högre än snittet för Lupp (57,0 procent). Tjejer (76 procent) tror att de kommer läsa vidare i högre grad än killar (53,0 procent). Andelen tjejer som tror de kommer läsa vidare har ökat över tid, medan andelen killar är mer stabil. På högstadiet tror de flesta att de kommer läsa vidare efter grundskolan. 22,0 procent av tjejerna och 29,0 procent av killarna vet dock inte om de kommer läsa vidare.

Andel elever i årskurs 9 med behörighet till yrkesförberedande gymnasieprogram 2024 var 73,8 procent vilket är lägre än snittet i regionen (84 procent). Tjejerna har något högre behörighet 75,5 procent än killar 72,3 procent.

Intresse för politik, samhälle och valdeltagande

I Skara kommun röstade 84,9 procent i senaste riksdagsvalet, jämfört med riket 84,2 procent. Valdeltagandet skiljer sig mellan valdistrikten i kommunen och lägst valdeltagande är i valdistriktet Centrum 72,7 procent och Marieberg (72,3 procent) resterande valdistrikt har ett valdeltagande mellan 77,9 procent - 89,1 procent.

Vad gäller intresset för samhällsfrågor är det relativt lågt bland ungdomar, visar enkätundersökningen LUPP. 26–32 procent totalt, är intresserade av politik och samhällsfrågor i allmänhet, medan intresset för vad som händer i andra

länder är högre (47,0 procent). Gymnasieungdomarna är mer intresserade än högstadieungdomarna, och högstadietjejer är den minst intresserade gruppen. Endast 13 procent av tjejerna och 19 procent av killarna anser att de har möjlighet att påverka i kommunen. Samtidigt har majoriteten av ungdomarna förtroende för vuxna i allmänhet, medan förtroendet för politiker är lägre.

Utanförskap

Skara kommun har identifierats som en av de 66 kommuner i landet som har områden präglade av utanförskap. Rapporten om utanförskap i Sverige, framtagen av Boverket och Statistiska centralbyrån (SCB) på regeringens uppdrag (2024) lyfter flera utmaningar i de identifierade utanförskapsområdena, såsom bidragsberoende, svag arbetsmarknadsanpassning, trångboddhet, kriminalitet (anmälda brott i området), lågt demokratiskt deltagande och svaga skolresultat. Vidare framgår att sannolikheten för hög problematik ökar vid faktorer som hög andel personer med förgymnasial utbildning, ensamstående kvinnor och låg andel inrikes födda. Utredningen har använt metoder för att titta på samvariation och korrelationer har identifierats områden med särskilt stort sammantaget utanförskap och områden som har särskilda utmaningar utifrån enskilda faktorer. Skara tätort centrala östra har identifierats med särskilt stora utmaningar gällande andel anmälda brott i området samt svaga skolresultat i kombination med andra utmaningar i övrigt.

För att kunna följa utvecklingen har regeringen gett Boverket och SCB i uppdrag att genomföra uppföljningar under 2026 och 2027, samt att ta fram en metod som därefter ska ligga till grund för arbetet inom ramen för Boverkets uppdrag om utanförskap.

Sammanfattning av framtida utmaningar

Det finns indikationer på en minskad tilltro till demokratin i kommunen. Det tar sig uttryck i lägre valdeltagande i två valdistrikt, minskat politiskt intresse bland unga samt ett begränsat engagemang för att engagera sig politiskt. Upplevelsen är att tilliten till myndigheter och offentliga verksamheter har försvagats, vilket omfattar både socialtjänst, skola och kommunen i stort. Samhällsklimatet beskrivs som mer polariserat och attityderna som mer hårdnade än tidigare. Även engagemanget i föreningslivet har minskat över tid.

Kommunens invånare har varierande socioekonomiska förutsättningar. Det finns behov av fortsatt arbete för att stärka jämlikheten, så att fler ges likvärdiga möjligheter att tillgodogöra sig utbildning, utveckla hälsofrämjande levnadsvanor samt känna delaktighet och tillit i samhället. Skillnader i uppväxtvillkor mellan olika grupper behöver uppmärksammas, och insatser bör i ökad utsträckning riktas till de grupper som har störst behov.

Hälsa, såväl fysisk som psykisk, är ett prioriterat område. Trots att majoriteten av invånarna i Skara kommun uppger att de mår bra, är sjukskrivningstalen höga. Det finns därför behov av ett mer främjande och förebyggande arbete samt kunskapshöjande insatser för att stärka medvetenheten om goda levnadsvanor. Det är även angeläget att stärka invånarnas tilltro till den egna förmågan att påverka sin livssituation och hälsa. För att möta behoven krävs en utvecklad samverkan mellan berörda aktörer, i syfte att möjliggöra tidigare insatser vid ohälsa samt underlätta för invånare att hitta rätt stöd i ett tidigare skede.

1.3 RÄKENSKAPER

1.3.1 RESULTATRÄNING OCH KASSAFLÖDESANALYS

Årets resultat för kommunen uppgår till 40,3 mnkr och balanskravsresultatet uppgår till 14,2 mnkr. Kommunen har inte någon förpliktelse att återställa negativa balanskravsresultat. Skara kommun har således inte heller någon förpliktelse att återställa för år 2026.

EKONOMISKT RESULTAT

Skara kommuns resultat uppgår till 40,3 mnkr vilket motsvarar 2,8 procent av skatter och bidrag. En jämförelsestörande intäkt på 30 mnkr påverkar årets resultat positivt.

För perioden år 2000 till 2025 uppgår det genomsnittliga resultatet till 2,2 procent av skatter och generella bidrag vilket är en resultatnivå över tid som ger förutsättningar för en stabil grund och framtida investeringar. Efter avdrag för realisationsvinster och justering för orealiserade vinster och förluster i värdepapper med 0,4 mnkr samt avsättning av medel till resultatreserv med 26,5 mnkr uppgår årets balanskravsresultat till 14,2 mnkr

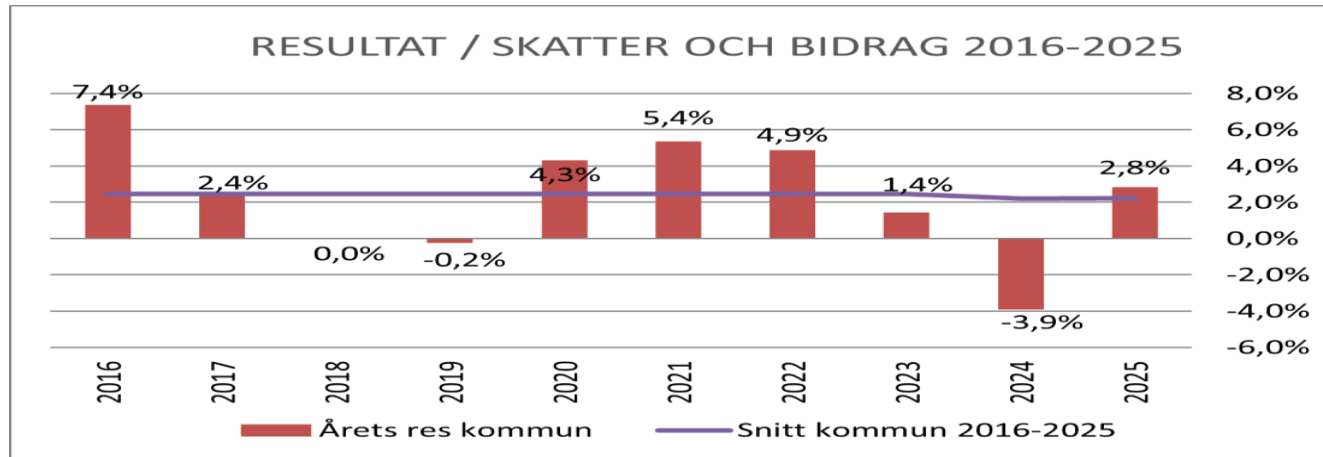
Skara kommuns resultatutjämningsreserv uppgår efter året till 132,3 mnkr (oförändrad jmf. föregående år) och kommunens resultatreserv uppgår efter året till 26,5 mnkr (föregående år 0 mnkr) att använda för att inte behöva återställa negativa resultat som kan uppkomma vid definierade lågkonjunkturer och därmed lägre intäktsnivåer.

Skara kommuns samlade resultat inklusive de kommunala bolagen uppgår till 59,4 mnkr efter eliminering av

koncerninterna poster och skatt.

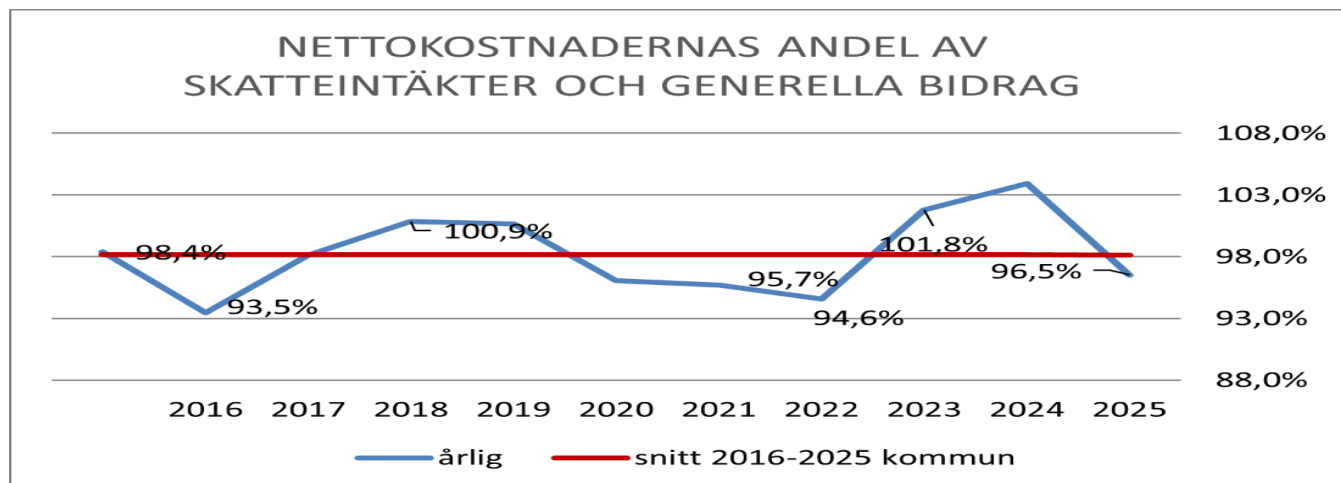
Skara Energi AB (inkl Fastbit AB och Skara Elnät AB) redovisar ett resultat på 19,1 mnkr (föregående år 10,7 mnkr) efter skatt och Centrubostäder i Skara AB redovisar ett resultat på 6,0 mnkr (föregående år 1,8 mnkr) efter skatt.

Skara kommun har ett budgeterat ett resultat om 11,0 mnkr för 2025. Avvikelsen mot budget uppgår därmed till 29,3 mnkr. Avvikelser i förhållande till budget finns för nämndernas verksamheter (-2,0 mnkr), finansförvaltningens poster (40,9 mnkr), skatteintäkter och generella statsbidrag (-12,0 mnkr). Finansnettot visar positiv avvikelse mot budget och uppgår till 2,4 mnkr.



Resultaträkning, Tkr		Koncern		Kommun	
	Not	2025	2024	2025	2024
Verksamhetens intäkter	3	913 326	796 436	593 930	494 123
<i>Därav jämförelsestörande intäkter</i>		30 000	0	30 000	0
Verksamhetens kostnader	4	-2 127 983	-2 091 153	-1 888 267	-1 850 260
Avskrivningar	5	-121 511	-116 734	-73 644	-69 139
Verksamhetens nettokostnader		-1 336 168	-1 411 451	-1 367 981	-1 425 276
Skatteintäkter	6	1 047 448	1 021 351	1 047 448	1 021 351
Generellt statsbidrag	7	369 767	350 062	369 767	350 062
Verksamhetens resultat		81 047	-40 038	49 234	-53 863
Finansiella intäkter	8	11 506	25 195	25 163	33 965
Finansiella kostnader	9	-33 111	-32 168	-34 110	-33 601
Resultat efter finansiella poster		59 442	-47 011	40 287	-53 499
Extraordinära poster	10	0	0	0	0
Årets resultat		59 442	-47 011	40 287	-53 499

Skara kommun har erhållit 30 mnkr från Skara Äldreomsorg ekonomiska förening under 2025. Föreningen är under likvidering och en första utbetalning har genomförts.



Verksamhetens nettokostnader definieras som driftskostnader exklusive finansiella kostnader minus intäkter förutom skatteintäkter, generella statsbidrag och finansiella intäkter. Verksamhetens nettokostnader ska långsiktigt harmonisera och följa utvecklingen av skatteintäkter och generella bidrag för att inte kommunen ska hamna i en för stor ekonomisk obalans. Nyckeltalet speglar hur stor del av skatteintäkter och statsbidrag som kommunens löpande driftverksamhet tar i anspråk och vad som finns kvar för amortering, sparande eller investeringsfinansiering. Nettokostnadsutvecklingen mellan år 2024 och 2025 är -57,3 mnkr eller -4,0 procent, att jämföra med 110,6 mnkr eller 8,4 procent som var fallet mellan 2023 och 2024 (exklusive jämförelsestörande post år 2023 om 19,1 mnkr relaterat indexering E20). Kommunen har 2025 ökat sina verksamhetskostnader med 42,9 mnkr samtidigt som verksamhetens intäkter ökar med 99,8 mnkr. Kostnadsförändringen ska belysas i relation med att den påverkas av årliga löneökningar samt inflationen. Jämförelseåret 2024 hade stor påverkan av inflation på framförallt kommunens pensionskostnader.

Nettokostnadernas andel av skatteintäkter och generella statsbidrag uppgår för året till 96,5 procent (103,9 procent). Dessa bör över tid ligga runt 97–98 procent för att ge utrymme för reinvesteringar så att inte framtida generationer ska behöva betala för nuvarande konsumtion. Det genomsnittliga värdet för nyckeltalet för perioden 2016–2025 uppgår till 98,2 procent vilket är i nära paritet med en långsiktig god ekonomisk utveckling.

Kommunen har under 2025 investerat för 315,8 mnkr. För perioden 2016–2025 har kommunen investerat totalt 1 660 mnkr i nytt särskilt boende, anläggningar på Vilanområdet och Persburgsområdet, ny skola, nya förskolor, en ombyggnad av skola till stadshus tillsammans med årliga inventarier och maskiner med mera. Sammantaget har de årliga kostnaderna för avskrivningar ökat med 46,0 mnkr från år 2016. Avskrivningar ingår i verksamhetens nettokostnader med 74,6 mnkr för år 2025.

Kostnaderna för avskrivningarna uppgår till 5,3 procent av skatter och generella statsbidrag. Skara kommuns avskrivningar är i jämförelse med andra kommuner relativt låga. En förklaring till detta är att kommunen hyrt stora delar av omsorgsverksamhetens lokalbehov externt samt att vatten och avloppsverksamheten bedrivs i bolagsform via Skara Energi AB.

Kommunens finansnetto, ränteintäkter och utdelningar minus räntekostnader är negativt och uppgår till -8,9 mnkr motsvarande -0,6 procent av skatter och statsbidrag. De finansiella intäkterna uppgår till 25,2 mnkr och de finansiella kostnaderna uppgår till 34,1 mnkr för år 2025.

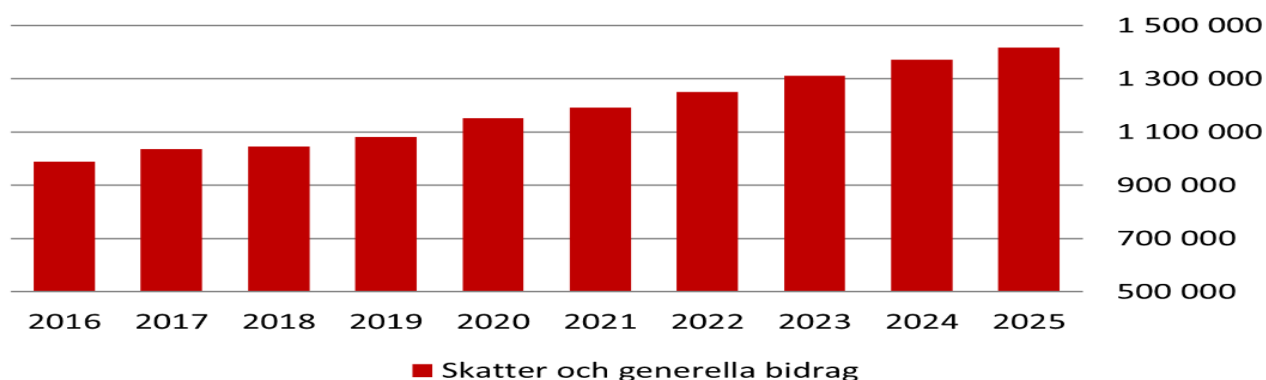
Kommunen har vid årsskiftet vidareutlånat 417,0 mnkr av de totala lånen på 1316,2 mnkr till de kommunala bolagen vilket är en ökning med 85,0 mnkr.

Kommunen har erhållit 6,0 mnkr i aktieutdelning från de kommunala bolagen under året.

SKATTER OCH GENERELLA STATSBIIDRAG

Kommunalskatten ger en bild av vilken möjlighet kommunen har att påverka sina intäkter. En låg kommunalskatt ger ett större utrymme för att hantera stora och långsiktiga svängningar i verksamheten och ekonomin. Kommunens nivå på skattesats kan också användas som en indikation på huruvida kommunen bedrivs på ett effektivt sätt genom att ställa verksamhetens omfattning, kvalitet och resultat mot använda resurser. Skara kommuns utdebitering 2025 har varit 21,90 skattekrone vilket är samma nivå som för 2024. Skaras skattesats har därmed varit 11 öre högre än det ovägdade genomsnittet i Västra Götalands län (21,79) samt 12 öre högre än det ovägdade genomsnittet i Skaraborg (21,78). Utöver den kommunala inkomstskatten betalas även en regionskatt på 11,48 skattekrone vilket summerar till 33,38 skattekrone. Skara har 2025 erhållit 1 417,2 mnkr i skatter och generella statsbidrag. Detta är 12,0 mnkr mindre än vad som antogs i budgetbeslutet. Jämfört med föregående år ökade skatteintäkterna med 26,1 mnkr eller 2,6 procent och generella bidrag ökade med 19,7 mnkr eller 5,6 procent. Sammantaget ökade skatteintäkter och generella statsbidrag med 45,8 mnkr vilket motsvarar 3,3 procent. Intäktsökningen (skatter och bidrag) är för det enskilda året lägre än den nivå som krävs för att möta de årliga kostnadsökningarna för löner och inflation. Beroende på investeringstakt i kommunen så ska intäktsökningen även finansiera ökade kapitalkostnader från de investeringar som görs i befintliga och nya anläggningar.

SKATTER OCH GENERELLA BIDRAG 2016-2025, TKR



ÅRETS KASSAFLÖDE

Kassaflödesanalysen visar att de likvida medlen i kommunen har ökat med 29,4 mnkr till 120,7 mnkr vid årets utgång. Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital uppgår till 102,5 mnkr. En förbättring mot 2024 med 107,0 mnkr och som främst påverkas av ett väsentligt bättre resultat.

Förändringen i rörelsekapitalet uppgår till 150,8 mnkr där de kortfristiga fordringarna minskat med 98,5 mnkr och att de kortfristiga skulderna ökat med 52,1 mnkr. Sammantaget ger det att kassaflödet från den löpande verksamheten uppgår till 253,3 mnkr.

Investeringsverksamheten har påverkat kassaflödet med -291,9 mnkr där materiella anläggningstillgångar står för hela förändringen.

Finansieringsverksamheten uppgår till 68,1 mnkr där nya lån uppgår till 240,7 mnkr medan de långfristiga fordringarna minskat med 172,6 mnkr.

Samttaget uppvisar kommunen ett positivt kassaflöde på 24,9 mnkr

Skara kommunkoncern har utöver de likvida medlen tillgång till en koncernkontokredit på 80 mnkr.

Balanslikviditeten beskriver betalningsberedskapen på kort sikt. Om måttet är 100 procent innebär det att omsättningstillgångarna är lika stora som de kortfristiga skulderna. Balanslikviditeten är förändrad med femton procentenheter från 2024 och uppgår 2025 till 52 procent. (67,0 procent). Räknas kreditutrymmet in uppgår balanslikviditeten till 64 procent.

Kassaflödesanalys, Tkr		Koncern		Kommun	
	Not	2025	2024	2025	2024
Den löpande verksamheten					
Årets resultat		59 442	-47 011	40 287	-53 499
Justering för av- och nedskrivningar		123 518	116 734	74 586	69 139
Justering för övriga ej likviditetspåverkande men resultatpåverkande poster	26	-5 705	-18 319	-12 875	-20 136
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		177 255	51 404	101 998	-4 496
Förändringar i rörelsekapital					
Ökning-/minskning+ kortfristiga fordringar		7 450	9 703	98 503	7 296
Ökning-/minskning+ förråd, varulager och exploateringstillgångar		2 809	5 795	236	5 336
Ökning+/-minskning- kortfristiga skulder		30 481	85 586	52 059	86 804
Kassaflöde från den löpande verksamheten		217 995	152 488	252 796	94 940
Investeringsverksamheten					

Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-453 807	-210 103	-315 833	-152 068
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		23 942	1 302	23 892	1 302
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		0	-13	0	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		0	-1 871	0	-1 871
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-429 865	-210 685	-291 941	-152 637
Finansieringsverksamheten					
Nyupptagna lån		240 692	49 767	240 692	47 778
Amortering av skuld		-2 641	0	-1 641	0
Ökning-/minskning+ långfristiga fordringar		3 148	18 714	-170 493	20 703
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		241 199	68 481	68 558	68 481
Årets kassaflöde		29 329	10 284	29 413	10 784
Likvida medel vid årets början		91 535	81 251	91 314	80 530
Likvida medel vid årets slut		120 864	91 535	120 727	91 314

1.3.2 BALANSRÄKNING

Kommunens balansomslutning ökar med 316,3 mnkr och uppgår till 2 505,9 mnkr. Koncernen har ökat balansomslutningen med 321,9 mnkr och uppgår till 3 096,3 mnkr.

Anläggningstillgångar

Kommunens materiella anläggningstillgångar har ökat med 217,5 mnkr och uppgår till 1 674,8 mnkr. Ökningen avser de investeringar som gjorts under året på 315,8 mnkr före försäljningar på 23,4 mnkr minskat med avskrivningar på 73,5 mnkr. Därutöver påverkar utrangeringar med 1,4 mnkr.

De finansiella tillgångarna i kommunen har ökat med 170,5 mnkr. Ökningen beror på Centrubostäder i Skara ökat sina långfristiga skulder till kommunen med 171 mnkr medan 0,5 mnkr då valutakursförändring påverkat kommunens eurokonto för elhandel negativt.

Koncernens samlade anläggningstillgångar uppgår till 2 695,1 och är en ökning med 302,8 mnkr. Bolagens anläggningstillgångar avser främst hyresfastigheter, näringslivslokaler, vatten- och avloppsanläggningar samt fiber- och fjärrvärmeanläggningar.

Omsättningstillgångar

Kommunens omsättningstillgångar uppgår till 375,9 mnkr och är en minskning med 69,3 mnkr. Kommunens kortfristiga fordringar har minskat med 98,5 mnkr. Den del av de kommunala bolagens upplåning som förfaller inom 1 år redovisas som kortfristig fordran och uppgår till 60 mnkr, en minskning med 89 mnkr från förra årets 149 mnkr.

De likvida medel har ökat från 91,3 mnkr till 120,7 mnkr. Likviditeten avser koncernens samlade medel och kommunalförbundet Göliska IT och redovisas i kommunens balansräkning i sin helhet. Kommunkoncernens andel av de likvida medlen fördelas vid bokslutet till kommunen 114,1 mnkr, Skara Energi AB 29,7 mnkr, Centrubostäder i Skara AB 2,7 mnkr, Fastbit AB 8,7 mnkr, Skara Elnät AB 6,9 mnkr och Göliska IT -41,4 mnkr. Kommunkoncernen har också en kreditram om 80 mnkr som kan nyttjas

Eget Kapital

Det egna kapitalet i kommunen ökade från 744,3 mnkr till 784,5 då resultatet för kommunen 2025 var 42,3 mnkr. Av det egna kapitalet på 784,5 mnkr har 132,3 mnkr hänförs till resultatutjämningsreserven (RUR) och 26,5 mnkr till den nya Resultatreserven (RER). RUR motsvarar 9,3 procent och RER motsvarar 1,9 procent av skatter och generella bidrag för år 2025. Kommunkoncernens samlade egna kapital uppgår till 1 193,1 mnkr och är en ökning med 59,4 mnkr.

Avsättningar

Kommunens avsättningar uppgår till 35,7 mnkr, en minskning med 15,1 mnkr.

De består av pensionsavsättning till de anställda på 25,7 mnkr vilket är 0,2 mnkr lägre än föregående år samt avsättningar för finansieringen av kommande byggnation av europaväg 20 på 5,3 mnkr. Minskningen av avsättning för Europaväg 20 från föregående år på 15,0 mnkr beror på utbetalningar enligt plan.

Därutöver har avsättningar gjorts på 4,7 mnkr för framtida återställande av deponi. En ökning på 0,1 mnkr.

Utöver den pensionsskuld som redovisas som avsättning så har kommunen förpliktelser för samtliga pensioner som är intjänade före år 1998. Delar av ansvarsförbindelsen har försäkrats bort och vid bokslutet beräknas kvarvarande ansvarsförbindelse uppgå till 350,2 mnkr vilket är en minskning med 13,5 mnkr. Kommunens totala pensionsförpliktelser uppgår till 375,9 mnkr och är återlånade i sin helhet.

Skulder

Skara kommun är internbank för kommunen och de kommunala helägda bolagen. Därutöver ingår kommunalförbundet Göliska IT.

Kommunens långfristiga skulder mot kreditinstitutet Kommuninvest har under året ökat från 1 043,5 till 1 316,2. Ökningen om 272,7 mnkr är en effekt av stora investeringskostnader inom Skara kommun och Centrumbostäder.

Kommunen vidareutlånar medel till de kommunala bolagen och de långfristiga fordringarna på koncernbolagen uppgår till 417,0 mnkr (332,0 mnkr) och är i sin helhet mot Centrumbostäder i Skara AB som därmed ökat sin upplåning med 85 mnkr. Från 2010 har Centrumbostäder i Skara ökat sin låneskuld med 371 mnkr.

Skara Energi AB har ingen skuld till kommunen. Skara Energi har de sista 10 åren amorterat 203,5 mnkr.

Skara kommun har lån om 899,2 mnkr (711,5 mnkr).

Kommunen har via avtal en skuld till Skaraborgs kommunalförbund för medfinansiering av kommande ombyggnad av Europaväg 20. Skulden uppgår vid årsskiftet till 5,3 mnkr efter utbetalning på 15,0 mnkr. En avsättning på hela det indexerat beloppet fram till år 2025 är gjord där indexeringen årligen redovisats som en finansiell kostnad/intäkt.

Tillgången E20 aktiverades med Skaras andel på 57,0 mnkr år 2015 och har skrivits av med 24,2 mnkr vilket innebär att det bokförda värdet på tillgången uppgår till 32,8 mnkr.

De kortfristiga skulderna har ökat med 52,1 mnkr till 717,4 mnkr. Här ingår kortfristig del av långfristiga lån med 397,3 mnkr. Leverantörsskulderna har ökat med 15,6 mnkr jämfört med föregående årsskifte.

Balansräkning, Tkr		Koncern		Kommun	
	Not	2025	2024	2025	2024
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten och liknande arbeten		0	152	0	0
Utsläppsrätter		2 835	3 428	0	0
Immateriella anläggningstillgångar		2 835	3 580	0	0
Materiella tillgångar					
Mark, fastigheter och anläggningar	11	2 210 550	1 912 960	1 606 473	1 391 659
Maskiner och inventarier	12	402 668	393 923	68 353	65 714
Summa materiella anläggningstillgångar		2 613 218	2 306 883	1 674 826	1 457 373
Finansiella anläggningstillgångar					
Aktier och andelar	13	37 535	37 494	56 691	56 691
Långfristig utlåning	13	8 023	8 530	365 023	194 530
Bidrag till statlig infrastruktur	14	33 525	35 812	33 525	35 812
Summa finansiella anläggningstillgångar		79 083	81 836	455 239	287 033
Summa Anläggningstillgångar		2 695 136	2 392 299	2 130 065	1 744 406
Omsättningstillgångar					
Förråd, lager, exploatering	15	6 570	9 380	1 070	1 306
Kortfristiga fordringar	16	273 738	281 188	254 063	352 566

Kassa och bank	17	120 864	91 535	120 727	91 314
Summa Omsättningstillgångar		401 172	382 103	375 860	445 186
Summa Tillgångar		3 096 308	2 774 402	2 505 925	2 189 592
Eget Kapital, Avsättningar och skulder					
Eget kapital	18				
Eget kapital vid årets början		1 133 645	1 180 657	744 260	797 759
Justering Eget Kapital		0	0	0	0
- varav resultatreserv		0	0	0	0
- varav resultatutjämningsreserv		132 330	186 730	132 330	186 730
Årets resultat		59 442	-47 011	40 287	-53 499
Eget kapital vid årets slut		1 193 087	1 133 646	784 547	744 260
- varav resultatreserv		26 538	0	26 538	0
- varav resultatutjämningsreserv		132 330	133 231	132 330	133 231
Summa Eget kapital		1 193 087	1 133 646	784 547	744 260
Avsättningar					
Pensionsåtagande	19	25 737	25 928	25 737	25 928
Uppskjuten skatteskuld		58 916	54 919	0	0
Andra avsättningar	20	13 979	24 852	9 979	24 852
Summa Avsättningar		98 632	105 699	35 716	50 780
Skulder					
Långfristiga skulder	21	968 300	729 249	968 300	729 249
Kortfristiga skulder	22	836 289	805 808	717 362	665 303
Summa Skulder		1 804 589	1 535 057	1 685 662	1 394 552
Summa Eget kapital, Avsättningar och Skulder		3 096 308	2 774 402	2 505 925	2 189 592

Låneportfölj	Kapitalförfall		Ränteförfall	
Förfallostruktur				
	mnkr	%	mnkr	%
Förfall <1 år*	393,5	29,9	589,6	44,8
Förfall 1–2 år	270,6	20,6	170,6	13,0
Förfall 2-3 år	292,1	22,2	196,0	14,9
Förfall 3-4 år	169,0	12,8	169,0	12,8
Förfall 4-5 år	191,0	14,5	191,0	14,5
Förfall 5-10 år	0	0	0	0
SUMMA	1316,2	100,0	1316,2	100,0

Borgen och ansvarsförbindelser, Tkr	Koncern			Kommun	
	Not	2025	2024	2025	2024
Panter					
Pensionsförpliktelser ej upptagna som skuld	24	350 159	363 634	350 159	363 634
Borgensåtagande	23	33 721	120 588	33 721	120 588
Leasing	25	21 867	26 398	20 420	25 319
Garanti		5 300	5 299	5 300	5 299
Summa panter och ansvarsförbindelser		411 047	515 919	409 600	514 840

1.3.3 DRIFTSREDOVISNING

Kommunens driftredovisning visar 40,3 mnkr och det budgeterade resultatet för 2025 uppgår till 11,0 mnkr vilket ger en avvikelse totalt om 29,3 mnkr mot budget.

Jämfört med det prognostiserade helårsresultatet, 38,7 mnkr, vid delårsbokslutet i augusti blev utfallet för helåret 1,6 mnkr högre. I detta ligger att nämnder och styrelse redovisar ett högre resultat med 8,8 mnkr, finansförvaltning visar ett försämrat utfall med 5,9 mnkr medan skatteintäkter och generella statsbidrag inkl. finansnetto visar ett förbättrat utfall med 1,3 mnkr.

Summa nämnder och styrelses nettokostnader uppgår till 1 421,7 mnkr mot budgeterade 1 419,7 mnkr, (ger avvikelsen -2,0 mnkr). Summering av finansförvaltningens poster ger 53,4 mnkr mot budgeterade 12,5 mnkr, (ger avvikelsen 40,9 mnkr). Skatteintäkter och generella statsbidrag uppgår till 1 419,7 mnkr mot budgeterade 1 429,2 mnkr, (ger avvikelsen -12,0 mnkr). Finansiella intäkter och finansiella kostnader (finansnettot) uppgår till -8,6 mnkr mot budgeterade -11,0 mnkr vilket ger avvikelsen 2,3 mnkr.

Årets resultat för 2025 uppgår till 40,3 mnkr (jämfört med -53,5 mnkr 2024).

Kommunfullmäktige redovisar ett överskott mot budget om 0,1 mnkr, främst hänförligt till utbildning och vänortsverksamhet. Valnämnden (inget valår 2025) redovisar en mindre avvikelse på -17,0 tkr relaterat kostnader från 2024. Revisionen redovisar ett mindre överskott mot budget på 72,0 tkr.

Kommunstyrelsen redovisar ökade kostnader jämfört med 2024, främst på grund av flytt av budgetpost för Västergötlands museum, samt högre kapitalkostnader och personalkostnader kopplade till värdskap för Platåbergens UNESCO Globala Geopark och övergång av social hållbarhetspersonal till kommunen. Övriga kostnader blev lägre än budget på grund av avvaktande beslut inom klimat- och bemanningsarbete.

Överförmyndarnämnd redovisar ett underskott om 0,2 mnkr där kostnader har legat på liknande nivåer som föregående år.

Den gemensamma nämnden Samhällsskydd Mellersta Skaraborg redovisar ett underskott mot budget om 0,4 mnkr för Skaras del (Skara kommun tar sitt budgetbeslut tidigare än Falköpings kommun, därav kan finnas differens i budgetposter). Nämndens arbete styrs och leds från Falköpings kommun som är nämndens organisatoriska hemvist.

Nämnden för service och teknik visar ett överskott om 5,7 mnkr. Gata/park redovisar ett mindre underskott om 0,05 mnkr, kompenserat av lägre vinterväghållning och överskott inom skogs- och dagvattenverksamhet. Fastighetsservice uppvisar ett överskott om 6,4 mnkr tack vare fastighetsförvärv och stabila hyresintäkter, medan kostverksamheten har ett underskott om 0,9 mnkr, delvis balanserat av lägre personalkostnader. Kosthalmiljonen, posthantering och viltvård följer i stort budget.

Barn- och utbildningsnämnden redovisar ett överskott om 4,1 mnkr. Förskoleverksamheten visar underskott på 0,3 mnkr till följd av minskat antal barn. Grundskola, förskoleklass, fritidshem och elevhälsa uppvisar ett överskott om 1,4 mnkr genom kompetensväxling och lägre personalkostnader. Gymnasieverksamheten redovisar underskott om 1,9 mnkr då elevantalet understiger budget, delvis kompenserat via organisationsfördelningsmodell (4,0 mnkr). Anpassad skola och vuxenutbildning visar överskott om 0,6 respektive 0,8 mnkr. Förvaltningsgemensamt redovisar ett överskott om 3,4 mnkr, bland annat tack vare upplösning av reserv och inkomster från rättsärende.

Omsorgsnämnden visar både underskott och överskott inom olika enheter, men totalt för nämnden -15,7 mnkr. Förvaltningsledningen har underskott om 1,8 mnkr på grund av nya tjänster och konsultkostnader, medan vuxen myndighet uppvisar överskott om 5,7 mnkr tack vare högre intäkter från Migrationsverket. Vård och omsorg redovisar underskott om 5,3 mnkr, främst inom hemvården, medan korttidsverksamhet och dagverksamhet uppvisar överskott på 1,0 respektive 0,5 mnkr. Stöd och behandling redovisar underskott om 6,6 mnkr, främst inom bostad med särskild service (-3,4 mnkr) och familjehemsplaceringar (-3,8 mnkr), statsbidrag & vakanser ger kompensation.

Kultur- och fritidsnämnden redovisar totalt överskott om 2,9 mnkr, främst till följd av ej debiterade budgetkompenserade hyror (2,3 mnkr) och externa projekt (0,4 mnkr). Kultur och bibliotek visar överskott om 0,3 mnkr tack vare skolbiblioteksersättning och lönebidrag, och fritidsverksamheten redovisar överskott om 0,2 mnkr, där intäkter från badhus och kiosk överstiger budget med 0,6 mnkr.

Samhällsbyggnadsnämnden redovisar ett underskott om 1,4 mnkr. Plan- och byggverksamheten har påverkats av lågkonjunktur och avvaktande byggmarknad, vilket lett till minskade intäkter. Kostnaderna understiger budget tack vare återhållsam kostnadsutveckling, men verksamheten står inför strukturella utmaningar då planberedskap är kostnadsdrivande innan intäkter realiserar.

Avvikelsen mot budget för finansförvaltningens poster summeras till 40,9 mnkr, varav +9,6 mnkr avser pensionskostnader, relaterat det PO-pålägg som tas ut på nämnderna. Vidare finns ett mindre överskott för lönejusteringsmedel och internränteutgifter än budgeterat. I Övriga poster ingår en post (ej budgeterad) relaterad övertagandet av Skara äldreboende om +30,0 mnkr, vidare redovisas valutaförluster om 1,4 mnkr, (elhandel).

Finansnettot avviker sammantaget positivt med 2,1 mnkr och visar -8,9 mnkr mot det budgeterade nettot -11,0 mnkr. Avvikelsen för skatteintäkter och generella statsbidrag uppgår till -12,0 mnkr mot budget främst relaterat en lägre skatteunderlagsutveckling och slutavräkningar för tidigare år.

Driftredovisning, Tkr	Budget 2025	Bokslut 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Kommunfullmäktige	-2 442	-2 324	118	-2 215
Revision	-1 216	-1 144	72	-1 146
Valnämnd	0	-17	-17	-790
Kommunstyrelsen	-103 655	-100 649	3 006	-92 430
Överförmyndare	-2 062	-2 279	-217	-2 273
Räddningstjänst (SMS)	-21 710	-22 123	-413	-21 350
Barn- och utbildningsnämnd	-588 698	-584 636	4 062	-562 455
Omsorgsnämnd	-577 826	-593 564	-15 738	-591 241
Kultur- och fritidsnämnd	-62 350	-59 442	2 908	-59 567
Samhällsbyggnadsnämnd	-20 615	-22 013	-1 398	-16 935
Nämnd för service och teknik	-39 169	-33 515	5 654	-35 856
Summa nämnder	-1 419 743	-1 421 706	-1 963	-1 386 258
Finansförvaltning				
Pensionskostnad blandmodellen	-23 500	-13 890	9 610	-79 286
Lönejusteringsmedel	-451	0	451	0
Differens PO-pålägg	0	816	816	19
Justering kapitalkostnad	36 500	38 141	1 641	32 809
Övriga poster	0	28 337	28 337	7 039
Summa finansförvaltning	12 549	53 404	40 855	-39 419
Verksamhetens nettokostnader	-1 407 194	-1 368 302	38 892	-1 425 677
Skatteintäkter	1 071 679	1 047 448	-24 231	1 021 351
Generella statsbidrag	357 526	369 767	12 241	350 062
Finansiella intäkter	16 500	25 163	8 663	33 965
Finansiella kostnader	-27 500	-33 789	-6 289	-33 200
Summa skatteintäkter & finansiella intäkter /kostnader	1 418 205	1 408 589	-9 616	1 372 178
Årets resultat	11 011	40 287	29 276	-53 499

Justeringar: Budgeterat resultat 2025 enl. KF § 62, 11 761 tkr. Tilläggsbeslut: KF § 37, Samhällsbyggnadsnämnden - Ny översiktsplanering, 750 tkr. KF § 131: Omklassificering statsbidrag utökad bemanning ssk, mot ON:s ram (generellt bidrag), 1 478 tkr

NÄMNDERNAS PROGNOSSÄKERHET

Ett mått som visar på hur ekonomistyrningen i kommunen bidrar till god kontroll är hur väl nämnderna kan styra sina ekonomiska utfall. En god prognossäkerhet innebär att kommunen lättare kan anpassa sig efter förändrade förutsättningar under året.

Prognosavvikelsen för nämnderna redovisas i nedan tabell. Den sammantagna avvikelsen mellan nämndernas lämnade prognos för över/underskott i delårsbokslut/augusti och i bokslut uppgår till 8,8 mnkr vilket motsvarar 0,6 procent (överskattning) av nämndernas slutliga nettokostnader. En förklaring till överskattningen av slutliga nettokostnader i augustiprognos jämfört med bokslut kan relatera till förväntade kostnadsökningars mindre genomslag liksom att högre intäkter konstaterats. Det innebär dock att prognosföljksamheten varit försiktig.

Budgetföljksamhet är ett annat mått på kommunens finansiella kontroll. Budgetavvikelsen bör teoretiskt ligga så nära noll som möjligt. I samband med delårsbokslutet i augusti 2025 visade prognosen på en sammantagen förväntad negativ avvikelse mot budget för nämnder och styrelse på -10,8 mnkr. Nämnder och styrelses sammantagna slutliga resultat i bokslutet visar ett underskott mot budget med motsvarande -2,0 mnkr. Det innebär att prognosföljksamheten varit försiktig. Budgetföljksamheten avviker med -0,1 procent totalt sett för nämnder och styrelse vilket får anses innebära en god följksamhet.

Driftredovisning, avvikelse Tkr	Prognos augusti	Bokslut 2025	Avvikelse 2025
Kommunfullmäktige	0	118	118
Revision	0	72	72
Valnämnd	-17	-17	0
Överförmyndare	-268	-217	51
Nämnden för SMS	-589	-413	176
Kommunstyrelse	-1 087	3 006	4 093
Barn- och utbildningsnämnd	3 300	4 062	762
Omsorgsnämnd	-16 600	-15 738	862
Kultur- och fritidsnämnd	1 680	2 908	1 228
Samhällsbyggnadsnämnd	-3 120	-1 398	1 722
Nämnd för service och teknik	5 900	5 654	-246
Avvikelse mot budget	-10 801	-1 963	8 838

1.3.4 INVESTERINGAR

Under 2025 har nettoinvesteringar genomförts om 315,8 mnkr. De totala budgeterade investeringarna uppgick till 380,8 mnkr på budgetåret 2025. Av totala pågående investeringar med beslutsår till och med 2025 har sammantaget 85,0 procent av investeringar genomförts. Anledningen till avvikelsen relaterar framförallt investeringar i strategiska markförvärv och investeringar i Petersburgsområdet, dvs. större investeringsprojekt där budgetbeloppet följer beslutsåret men där uppförandetid pågår över flera år. Investeringsbudgeten upprättas inte utifrån när utgifter förväntas uppstå utan utifrån beslut om att bevilja utgifter för projekten. Det är viktigt att se investeringsnivåer över tiden då större investeringar som kommunen ska nyttja under mer än 25 år påverkar enskilda år kraftigt.

Projekt (Tkr)	Utgifter sedan projektens start				Varav årets investeringar (inkl. överförda)			
	Beslutad projekt budget	Projekt, utfall Ack 2025	Beräknad totalutgift	Beräknad avvikelse	Budget 2025	Utfall 2025	Avvikelse 2025	Överförs till 2025 (prel)
SERVICE & TEKNIK GATA/PARK	28 174	14 539	28 162	12	22 847	9 212	13 635	13 623
Infrastruktur	1 501	1 433	1 433	68	118	50	68	0
Trafiksäkerhetsåtgärder	426	440	440	-14	426	440	-14	0
Toppbeläggningar asfalt	3 400	3 424	3 424	-24	3 400	3 424	-24	0
Djäkneparken utemiljö	1 000	204	1 000	0	796	0	796	796

Dammen Bernstorp	5 600	1 230	5 600	0	4 545	175	4 370	4 370
Skaraborgsgatan/Klostergatan	3 800	1 309	3 800	0	2 491	0	2 491	2 491
Genomfart Axvall gest/trygghet	500	0	500	0	500	0	500	500
Reinvestering komponent gata	500	432	500	0	500	432	68	68
Broar	2 040	1 946	2 040	0	2 040	1 946	94	94
Lekplatser	300	330	330	-30	300	330	-30	0
Trädplantering	1 500	1 531	1 531	-31	124	155	-31	0
Förprojektering Actionpark	250	0	250	0	250	0	250	250
Rensning Hindsbosjön	2 100	53	2 100	0	2 100	53	2 047	2 047
Lekplats Statsträdgården	2 200	0	2 200	0	2 200	0	2 200	2 200
Källsortering allmän platsmark	400	341	400	0	400	341	59	59
Inventarier Gata/Park	100	57	57	43	100	57	43	0
Fordon och maskiner	2 557	1 809	2 557	0	2 557	1 809	748	748
SERVICE & TEKNIK FASTIGHET	133 148	111 867	134 427	-1 279	93 534	71 973	21 561	22 560
Ny förskola i Sörskogen	71 500	67 667	71 500	0	48 129	44 296	3 833	3 833
Parkering Mariebergsskolan	2 000	375	2 000	0	1 885	260	1 625	1 625
Bergvärme Ardalaskolan	6 800	8 015	8 015	-1 215	0	935	-935	0
Bergvärme Varnhemsskolan	3 500	488	3 500	0	3 276	264	3 012	3 012
Skolgård Gällkvistskolan	8 000	6 403	8 000	0	7 679	6 082	1 597	1 597
Omb grupprum skolor	3 000	1 682	3 000	0	2 223	905	1 318	1 318
LSS-boende Axvall	8 250	8 588	8 588	-338	244	582	-338	0
Säkra fastigheter	500	537	537	-37	500	537	-37	0
Energieffektivisering & solceller	4 122	1 443	4 122	0	4 122	1 443	2 679	2 679
Laddplatser kommunala verksamhet	1 976	940	1 976	0	1 976	940	1 036	1 036
Belysningsbyte Skara	3 000	22	3 000	0	3 000	22	2 978	2 978
Funktionella lär- & skolmiljöer	5 000	1 821	5 000	0	5 000	1 821	3 179	3 179
Borrhål för bergvärme Valleskolan	1 500	1 201	1 201	299	1 500	1 201	299	0
Uppgradering förvärv fast 2025	3 000	1 697	3 000	0	3 000	1 697	1 303	1 303
Fastighet komponenter	11 000	10 988	10 988	12	11 000	10 988	12	0
KOMMUNSTYRELSEN	252 760	230 012	260 667	-8 706	247 360	223 270	24 090	31 316
Inventarier/system	1 000	0	1 000	0	1 000	0	1 000	1 000
Centrumutveckling	4 000	1 201	1 201	0	4 000	1 668	2 332	2 332
Reservkraftverk	1 000	1 697	3 000	0	1 000	0	1 000	1 000
Landsbygdsutveckling	2 675	1 307	2 675	0	2 675	1 307	1 368	0
Projektering ny ÄV-central	500	0	500	0	500	0	500	500
Strategiska markinköp	15 000	1 201	15 000	0	15 000	1 201	13 799	13 799
Utrustning Stadshus	103	103	103	0	103	97	6	0
Petersburgsområdet	10 000	3 701	10 000	0	6 811	512	6 299	6 299
Motionscentrum Petersburg	23 000	21 139	23 000	0	21 346	19 485	1 861	1 861
Djäknehallen förprojektering	2 500	557	2 500	0	1 943	0	1 943	1 943
Särskilt boende	300	392	392	-92	300	392	-92	0
Olins Park	1 682	100	1 682	0	1 682	100	1 582	1 582
Fastighetsförvärv	190 000	197 120	197 120	-7 120	190 000	197 120	-7 120	0
Projektering flytt av kraftled	0	128	128	-128	0	22	-22	0
Besöksparkering Varnhem	1 000	0	1 000	0	1 000	0	1 000	1 000

Gatuinvestering från exploatering	0	1 366	1 366	-1 366	0	1 366	-1 366	0
NÄMND FÖR SERVICE & TEKNIK	600	528	528	72	600	528	72	
Kost: Inventarier	250	171	171	79	250	171	79	
Lokalvård: Inventarier	350	357	357	-7	350	357	-7	
BARN & UTBILDNINGSNÄMND	6 051	3 396	6 051	0	6 051	3 396	2 655	2 655
Inventarier	4 329	3 142	4 329	0	4 329	3 142	1 187	1 187
Maskiner och fordon	0	180	0	0	0	180	-180	-180
Verksamhetsanpassningar	1 722	74	1 722	0	1 722	74	1 648	1 648
OMSORGSNÄMND	4 250	3 277	1 050	0	4 238	4 829	-591	0
Inventarier 3 år (datorer)	800	1 050	1 050	0	800	1 050	-250	0
Inventarier 5 år	500	0	0	0	500	0	500	0
Inventarier 10 år	400	0	0	0	400	1 564	-1 164	0
Gemensamma utrymmen SäBo	300	0	0	0	300	0	300	0
Laddplatser	1 250	1 129	0	0	1 238	1 117	121	0
Ombyggn, Iris vht Katedral	1 000	1 098	0	0	1 000	1 098	-98	0
KULTUR & FRITIDSNÄMND	5 253	2 525	5 281	-28	5 253	2 525	2 728	2 756
Inventarier	200	216	216	-16	200	216	-16	0
Utsmyckning Skara	973	113	973	0	973	113	860	860
Gräsklippare Vilan (robot)	330	324	324	6	330	324	6	0
Högtalaranl o nät, Sparbanken Arena	650	668	668	-18	650	668	-18	0
Petersburg möbler/utrustning	500	312	500	0	500	312	188	188
Jalusiöverdrag bassäng Ardala	1 100	892	1 100	0	1 100	892	208	208
Digitalisering låssystem	1 500	0	1 500	0	1 500	0	1 500	1 500
SAMHÄLLSBYGGNADSNÄMND	200	100	200	0	200	100	100	100
AI-Utveckling	200	100	200	0	200	100	100	100
Summa Bruttoinvesteringar	430 436	366 244	436 366	-9 929	380 083	315 833	64 250	73 190
INVESTERINGSBIDRAG								
SUMMA NETTOINVESTERINGAR	430 436	366 244	436 366	-9 929	380 083	315 833	64 250	73 010

Beslutade investeringar enligt budgetbeslut KF §62, juni 2024: 71 030 tkr, Överförda från 2024 till 2025, KS § 69/KF § 34: 121 533 tkr, Beslut under 2025: 194,0 mnkr
 Specifiering av tilläggsbeslut under 2025: KF § 11, Förvärv av flera verksamhetsfastigheter, 190,0 mnkr. KF § 55 Investering utifrån fastighetsförvärv, 3,0 mnkr. ON § 125, Investering Iris vht (ombyggnation), 1,0 mnkr. Ombudgetering KS § 241 Strategiska markinköp mot Besöksparkering Varnhem, 1,0 mnkr.

KOMMENTAR TILL KOMMUNENS INVESTERINGAR

SoT Gata/Park

Infrastruktur

Utfört under 2025 är förlängning av gång- och cykelväg till den nya förskolan i Sörskogen.

Trafiksäkerhetsåtgärder

Åtgärder på Vallgatan, Källegatan och Riddaregatan är utförda under året.

Toppbeläggningar asfalt

Årliga medel för underhåll.

Djäkneparken utemiljö

Vänteläge.

Dammen Bernstorp

Vänteläge/pågår. Länsstyrelsen fattade i juni 2023 beslut om att det krävs tillståndsansökan i mark- och miljödomstolen för vattenverksamhet. Tillståndsansökan för vattenverksamhet är inskickad till mark- och miljödomstolen. Byggnation kan påbörjas tidigast 2026 beroende på handläggningstid.

Skaraborgsgatan/Klostergatan

Klart/pågår. Klostergatan är klar. Samhällsbyggnadsnämnden ser över olika gestaltungs-förslag för nästa etapp av Skaraborgsgatan.

Genomfart Axvall gest/trygghet

Planering och dialog kring uppdrag pågår med Samhällsbyggnadsförvaltningen.

Gata komponenter

Avser reinvesteringar i komponenter inom Gata/Park. Upprustning av tätskikt i vattenanläggningarna Krönikebrunnen och fontänen vid Vesta samt byte av styrenheter till gatubelysningsanläggningen då 2g-nätet kommande år stängs ner.

Broar

Byte av rörbro där Afsen korsar Smedtorpsgatan (bro 26). Återstår asfaltering efter åtgärder på bro (bro 23) på Smedtorpsgatan.

Lekplatser

300 tkr i årliga investeringsmedel för utbyte av lekplatsutrustning. 2025 har lekplatsen på Skaraberg rustats upp.

Trädplantering

Avser kompensationsplantering och nyplantering. 85 träd har planterats sedan starten 2022. Under 2025 etableringsskötsel.

Förprojektering Actionpark

Dialog pågår med Kultur och fritidsförvaltningen.

Rensning Hindsbosjön

Pågår och förväntas vara klart i mars 2026.

Lekplats Stadsträdgården

Planeringsarbete och dialog pågår kring gestaltning och byggnation.

Källsortering allmän platsmark

Klart/pågår. Återstår mindre åtgärder som görs våren 2026.

Inventarier Gata/Park

Inköp av inventarier.

Fordon och maskiner

Under året har det bland annat investerats i robotgräsklippare och åkgräsklippare till fastighetsförvaltningen samt en redskapsbärare.

SoT Fastighet

Ny förskola i Sörskogen

Pågår. Förskola med sex avdelningar och plats för 120 barn. Förväntas stå klart våren 2026.

Parkering Mariebergsskolan

Pågår. 4 300 tkr i utökade investeringsmedel 2026. Projektering pågår och byggnation 2026.

Bergvärme Ardalaskolan

Klart. 1 500 tkr omflyttat från investeringsprojekt "Bergvärme Varnhemsskolan". Negativ avvikelse beror på mer åtgärder än förväntat samt mer komplicerad rörläggning.

Bergvärme Varnhemsskolan

Vänteläge och projekteringsutgifter i utfall. 1 500 tkr överflyttat till investering "Bergvärme Ardalaskolan".

Skolgård Gällkvistskolan

Arbetet påbörjades hösten 2025 efter oförutsedda händelser som försenade byggstart. Förväntas bli klart sommaren 2026.

Ombyggnation grupprum, skolor

Pågår. Genomförs i dialog med BoU. Behov av fler grupprum inom skolverksamheten för att kunna förbättra lärmiljön. Ombyggnationer har skett på Viktoriaskolan, Valleskolan, Varnhemsskolan och Mariebergsskolan. Pågår åtgärder på Gällkvistskolan.

LSS-boende Axvall

Klart.

Säkra fastigheter

Årliga medel för larm- och passageutrustning.

Energieffektivisering & solceller

Årliga medel och avser generella energieffektiviseringar i kommunens fastigheter. Under 2025 bland annat ny belysning i Ishallen och Idrottshallen.

Laddplatser kommunala verksamheter

Projektet möjliggör att kommunens fordonssflotta innehåller mer elbilar. Laddstolpar på parkeringen vid Björkbackens förskola uppsatta under 2025.

Belysningsbyte Skara

Pågår. Utbyte av belysning i kommunens fastigheter. Planeringsarbete 2025 med genomförande 2026.

Funktionella lär- & skolmiljöer

Genomförs i dialog med BoU. Åtgärder i Ardalaskolans matsal klart i augusti. Viktoriaskolans mediatek pågår.

Borrhål för bergvärme Valleskolan

Klart.

Uppgradering förvärv fastighet 2025

Pågår. Investeringsmedel för Skara kommuns förvärvade fastigheter.

Fastighet (underhåll) re-investeringar komponent

Avser reinvesteringar i kommunens fastigheter. Under året bland annat ny bubbelpool badhuset, renovering bastu badhuset, byte av fönster på brandstationen samt byte tak Mariebergsskolan.

Kost och Lokalvård

Inventarier

Avser inköp av inventarier för kostverksamheten samt inventarier och lokalvårdsmaskiner till lokalvården

Kommunstyrelsen

Totala investeringar 2025: 223,3 mnkr.

Största posten är fastighetsförvärv 197 mnkr (inkl. vidareförsäljning del av Teglagärdet 2 för 23 mnkr).

Övriga investeringar: motionscentrum Petersburg, mindre åtgärder på Teglagården, strategiska markinköp (bl.a. Hospitalsgatan 4:1), landsbygdsutveckling (utegym i Ardala och Varnhem) samt centrumutveckling (vinterbelysning och digitala skyltar).

Barn- och utbildningsnämnden

Posterna inventarier samt maskiner och fordon avser främst inköp av möbler till verksamheterna och uppgick ursprungligen till 3,8 mnkr, med ett tillägg på 0,5 mnkr i överförda medel. En del av dessa medel avser möbler till den nya förskolan Sörskogen, som tas i bruk först hösten 2026, vilket innebär att inköp ännu inte genomförts. Samtidigt kvarstår ett stort behov av nya möbler i andra verksamheter.

Posten verksamhetsanpassningar är en generell budget för akuta investeringsbehov och uppgick till 1,0 mnkr, med ytterligare 0,7 mnkr i överförda medel. Under 2025 har medel använts till byggnation av ett mindre förråd vid Förskolan Källeboda, och behovet av verksamhetsanpassningar bedöms öka inför 2026.

Omsorgsnämnden

Inköp av datorer var 250 tkr högre än budgeterat. Inköp av inventarier till Teglagården samt Viktoriahuset efter ombyggnationen var 300 tkr högre än budgeterat

Kultur- och fritidsnämnden

Investeringsbudgeten för 2025 om 5 253 tkr har inte utnyttjats fullt ut. Inventarier har överstigit budgeten med en kostnad på 216 tkr, och Sparbanken Arena har också något överskridit budget med 992 tkr. Utsmyckning i Skara har endast delvis genomförts med 113 tkr förbrukade, medan resterande arbete pågår. Jalsiöverdraget i Ardala har ett utfall om 892 tkr, men ytterligare åtgärder krävs. Digitaliseringen av låssystemet på Vilan har ännu inte medfört några kostnader, och investeringarna i möbler och utrustning i Petersburg är inte färdigställda med 312 tkr använda

Samhällsbyggnadsnämnden

Under året har nämnden tilldelats 200 tkr i medel för arbete med artificiell intelligens. En del av medlen har nyttjats under året inom ramen för utveckling av den digitala tvillingen. Behovet bedöms vara större under kommande år.

1.3.5 EXPLOATERING

Exploateringsverksamhet består av åtgärder som syftar till att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för bostads- och industriändamål. I de fall avsikten är att avyttra färdigställd exploateringsfastighet ska denna

klassificeras och värderas som omsättningstillgång. Tillgångar som kommer att kvarstå i kommunens ägo redovisas som anläggningstillgångar. Exploateringsutgifterna uppgår till 1,4 mnkr medan inkomster uppgått till 0 mnkr. Nettot av nedlagda exploateringsutgifter/inkomst uppgår vid bokslutet till totalt 1,4 mnkr.

Under år 2025 har toppbeläggningar av gator genomförts inom två sedan tidigare avslutade exploateringsprojekt genomförts.

De exploateringsutgifter som behålls i kommunal ägo, såsom vägar och parkmark med mera, aktiveras som en tillgång och skrivs av systematiskt över nyttjandetiden. Detta innebär att exploateringsintäkter erhålls direkt medan de investeringsutgifterna som servar området fördelas på många år.

Exploateringsredovisning, tkr 2025-12-31	Projekt. Tot. Inkomst	Projekt Tot. Utgift	Projekt Tot. Resultat	Intäkt 2025	Kostnad 2025	Rea- vinst/förlust	Anläggnings- tillgång	Bokfört Värde Netto
Kastanjen Lönnen	0	-451	-451	0	-451	0	451	0
Sörskogen Norra etapp 2	0	-916	-916	0	-916	0	916	0
Summa exploatering	0	-1 367	-1 367	0	-1 367	0	1 367	0

1.3.6 TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

1.3.6.1 NOTFÖRTECKNING (TKR)

Not 1. REDOVISNINGSPRINCIPER

Denna årsredovisning är upprättad med utgångspunkt från lagen om den kommunala redovisningen, lag (2018:597) om kommunal bokföring redovisning (LKBR). I redovisningssystemet ingår förvaltningsberättelse, resultaträkning, drift- och investeringsredovisning, finansieringsanalys och balansräkning. Vidare finns en sammanställd redovisning som omfattar även kommunal verksamhet som bedrivs genom annan juridisk person. Rådet för kommunal redovisning ger dessutom anvisningar kring hur speciella redovisningsfrågor ska tillämpas.

I årets redovisning och bokslut har redovisningslagens bestämmelser och redovisningsrådets anvisningar i allt väsentligt tillämpats.

Skara kommun avviker från RKR R5 finansiell leasing vad gäller hyra av fastigheter. Rekommendationen avseende hyra/leasing infördes år 2003 för första gången. Skara kommun har under 2025 förvärvat omsorgsfastigheter som tidigare hyrts från den kooperativa ekonomiska föreningen Skara Äldrehem. Under 2026 ska de kvarvarande externt hyrda fastigheterna bedömas och eventuellt läggas upp som tillgångar och skulder på balansräkningen.

Nedan följer en kort beskrivning av vissa väsentliga principer som påverkar redovisning och bokslut.

PERIODISERING

Periodisering av intäkter och kostnader har gjorts enligt god redovisningssed. I allt väsentligt har leverantörs- och kundfakturor hänförliga till räkenskapsåret bokförts som skuld respektive fordran. Utgifts- och inkomsträntor och statsbidrag har periodiserats. Även december månads timlöner har periodiserats. Enligt försiktighetsprincipen får tillgångar och intäkter inte övervärderas medan skulder och kostnader inte får undervärderas.

SKATTEINTÄKTER

Skatteintäkterna periodiseras i enlighet med de rekommendationer som lämnats av Rådet för kommunal redovisning. Detta innebär att kommunens skatteintäkter består av följande delposter: • Preliminära skattebetalningar • Prognos över innevarande års slutavräkning enligt Sveriges Kommun och Regioners anvisning • Rättning av den prognos som gjordes till föregående årsbokslut

PENSIONSSKULD

Redovisningen av pensionsskuld följer bestämmelserna i den kommunala redovisningslagen LKBR kap 5 kap 4 § och 6 kap 4 § och redovisas enligt den s.k. blandmodellen. Detta innebär bl.a. att pensionsförmåner som intjänats före år 1998 redovisas som ansvarsförbindelse. Utbetalningar av pensionsförmåner som intjänats fr.o.m. år 1998 redovisas som kostnader i resultaträkningen. Samtliga uppgifter grundas på beräkningen som kommunen erhåller från pensionsbolaget Skandia och RIPS 17 har tillämpats.

PENSIONSUTFÄSTELSE

I kommunen förekommer inga s.k. fallskärmsavtal, d.v.s. utfästelser att utbetala avgångsvederlag – ofta ett visst antal årslöner – om vederbörande tvingas sluta. Pensionsutfästelser i form av visstidspension förekommer inte heller.

SEMESTERLÖNESKULD

De anställdas fordran på kommunen i form sparade semesterdagar och okompenserad övertid tillsammans med sociala avgifter är bokförd på respektive nämnd. Årets förändring bokförs på resultaträkningen.

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Med anläggningstillgång menas tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk eller innehav. För att klassas som anläggningstillgång ska värdet vara över ett prisbasbelopp. Materiella anläggningstillgångar har i balansräkningen upptagits till anskaffningsvärdet. Investeringsbidraget tas upp som en förutbetald intäkt och redovisas bland långfristiga skulder och periodiseras över anläggningarnas respektive nyttjandeperiod. Som finansiella anläggningstillgångar redovisas innehav av aktier och andelar samt långfristig utlåning. Exploateringsmark klassificeras som omsättningstillgång. De materiella anläggningstillgångarna ska delas upp i separata komponenter om skillnaden i nyttjandeperiod är väsentlig mellan anläggningens olika delar. Enligt RKR:s rekommendation R4 har komponenterna i allmänhet olika långa nyttjandeperioder och skrivs därför av separat. Återanskaffning av en komponent ska anses vara anskaffning av en ny anläggningstillgång. Materiella anläggningstillgångar som avser verksamhetsfastigheter och publika fastigheter, har delats upp i separata komponenter där skillnaden i nyttjandeperioden är väsentlig mellan anläggningens olika delar.

AVSKRIVNINGAR

För publika fastigheter tillämpas följande komponenter och avskrivningstider med beaktande av kommunens egen bedömning av tillgångarnas beräknade nyttjandetid:

- Förstärkningslager, ingen avskrivning
- Bärlager, 30 år
- Slitlager, 20–30 år
- Broar, 30–50 år
- Gatubelysning, brunnar, dränering, 20–30 år
- Parkanläggning, 10–15 år
- Vandringsleder, 5 år

För verksamhetsfastigheter tillämpas följande komponenter och avskrivningstider med beaktande av kommunens egen bedömning av tillgångarnas beräknade nyttjandetid:

- Stomme, 50–80 år
- Markanläggning, 15–20 år
- Utvändigt bygg, 30–50 år
- Invändigt bygg, 10–30 år
- Inre ytskikt, 10–20 år
- Utrustning, 10–15 år
- Avskrivningstiden för inventarier är 3–10 år.

För att en tillgång ska klassificeras som en investering ska följande kriterier vara uppfyllda: värdet överskrider ett prisbasbelopp samt nyttjandetiden är minst 3 år. Inventarier som inte uppfyller ovannämnda krav ska inte aktiveras. Avskrivningstiderna baseras på anläggningstillgångarnas beräknade nyttjandeperiod. Avskrivningarna sker linjärt och görs från den tidpunkt investeringen tas i bruk.

LEASING

Finansiell leasing skall redovisas som en tillgång i balansräkningen och inte som en hyreskostnad. Tillgången ska skrivas av systematiskt i likhet med kommunens liknande anläggningar eller över leasingperioden. För att betraktas som finansiellt leasingavtal skall risker och fördelar som förknippas med ägandet i allt väsentligt överföras till leasingtagaren. Kommunen har klassificerat fordon där leasingperioden överstiger 3 år och som uppfyller villkoren som ställs upp som finansiella leasingavtal. Övriga leasingavtal är operationell leasing och redovisas som en kostnad direkt på resultaträkningen.

Skara kommun följer inte rekommendationen fullt ut vad gäller hyra av fastigheter i enlighet med beskrivning i första stycket i denna text.

SAMMANSTÄLLD REDOVISNING

Skara kommun bedriver verksamhet också i bolagsform, både i helägda bolag och tillsammans med andra ägare. Syftet med den sammanställda redovisningen är att visa kommunens totala ekonomiska åtagande oavsett val av verksamhetsform. I denna redovisning ingår de aktiebolag i vilka kommunen har ett bestämmande inflytande. Detta uppnås vid mer än 50 procent röstinnehav i företagens beslutande organ. Den sammanställda redovisningen omfattar Skara kommun, Koncernen Skara Energi AB och Centrumbostäder i Skara AB.

Kommunen har även ägarinnehav i kommunalförbundet GöLiSka IT och Skaraborgsvatten. Dessa ingår inte i den sammanställda redovisningen. Utgångspunkten för den sammanställda redovisningen är de fastställda resultat- och balansräkningarna för kommunen och dotterföretagen. Transaktioner mellan de olika enheterna har eliminerats. Redovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden med proportionell konsolidering. Med förvärvsmetoden avses att det av kommunen vid förvärvstillfället förvärvade egna kapitalet i dotterföretagen har eliminerats. Med proportionell konsolidering avses att om dotterföretagen inte är helägda ingår endast ägda andelar av räkenskaper i den sammanställda redovisningen. Skara kommun har inte anpassat redovisningsprinciperna mellan bolagen och kommunen. Denna avvikelse bedöms inte ha en väsentlig påverkan på redovisningens rättvisande bild. För bolagens redovisning lämnar Redovisningsrådet och Bokföringsnämnden rekommendationer, anvisningar och uttalanden.

Not 2. UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Avsättning för återställning av deponier är bedömd utifrån nuvärdet av den framtida återställningskostnaden.

Not 3. VERKSAMHETENS INTÄKTER

Not 3 Verksamhetens intäkter	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Verksamhetens intäkter	913 326	794 128	593 930	493 444
Interna intäkter som kostnadsförs på investeringar	0	2 308	0	1 255
Summa	913 326	796 436	593 930	494 699
Försäljningsintäkter	52 393	52 522	52 393	52 522
Taxor och avgifter	277 772	272 998	38 246	37 634
Hyror och arrenden	147 195	147 427	88 872	88 200
Bidrag/transferringar	140 710	128 408	140 710	128 408
Försäljning av verksamhet och konsulttjänster	244 010	173 243	240 567	169 947
Intäkter från exploateringsverksamhet	406	13 147	406	13 147
Realisationsvinster på anläggningstillgångar	585	1 167	535	1 167
Övriga verksamhetsintäkter	50 255	5 216	32 201	1 843
Varav jämförelsestörande post	30 000	0	30 000	0
Summa	913 326	794 128	593 930	492 868

Not 4. VERKSAMHETENS KOSTNADER

Not 4. Verksamhetens kostnader	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Personalkostnader exklusive pensionskostnader	1 134 966	1 100 046	1 089 335	1 057 791
Pensionskostnader	90 212	148 606	86 989	144 859
Lämnade bidrag	60 236	56 918	60 236	56 918
Köp av huvudverksamhet	164 051	156 994	164 051	156 994
Lokal- och markhyror	9 251	44 931	31 145	57 349
Material, tjänster och övriga verksamhetskostnader	470 439	397 461	313 485	238 786
Realisationsförluster och utrangeringar	451	214	451	214

Anskaffningskostnad sålda exploateringsfastigheter	0	3 688	0	3 688
Bolagsskatt	7 688	3 901	0	0
Aktivering eget arbete	-1 678	0	-966	0
Övriga verksamhetskostnader	190 360	178 394	142 599	133 661
Summa	2 125 976	2 091 153	1 887 325	1 850 260

Not 5. AV- OCH NEDSKRIVNINGAR

Not 5. Av- och nedskrivningar	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Avskrivning immateriella tillgångar	0	0	0	0
Avskrivning byggnader och anläggningar	79 345	70 939	60 827	53 873
Avskrivning maskiner och inventarier	42 166	42 131	12 817	12 796
Nedskrivning byggnader och anläggningar	0	3 664	0	2 470
Summa av - och nedskrivningar	121 511	116 734	73 644	69 139

Not 6. SKATTEINTÄKTER

Not 6. Skatteintäkter	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Preliminära kommunalskatt	1 053 559	1 022 642	1 053 559	1 022 642
Skatteavräkning föregående år	-149	-4 773	-149	-4 773
Skatteavräkning innevarande år	-5 962	3 482	-5 962	3 482
Summa	1 047 448	1 021 351	1 047 448	1 021 351

Not 7. GENERELLA STATSBI DRAG OCH UTJÄMNING

Not 7. Generella statsbidrag och utjämning	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Inkomstutjämning	243 101	222 270	243 101	222 270
Kostnadsutjämning	8 504	9 916	8 504	9 916
Regleringsbidrag	49 423	57 058	49 423	57 058
Kommunal fastighetsavgift	51 725	49 659	51 725	49 659
Bidrag för LSS-utjämning	15 443	9 704	15 443	9 704
Övriga bidrag	1 571	1 455	1 571	1 455
Summa	369 767	350 062	369 767	350 062

Not 8. FINANSIELLA INTÄKTER

Not 8. Finansiella intäkter	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Utdelningar från koncernföretag	0	0	6 000	6 000
Utdelningar på aktier och obligationer	1 273	1 693	0	0
Orealiserad värdestegring på placeringsmedel	0	2 352	0	2 352
Ränteintäkter	7 626	15 023	16 556	19 486
Övriga finansiella intäkter	2 607	6 127	2 607	6 127
Summa	11 506	25 195	25 163	33 965

Not 9. FINANSIELLA KOSTNADER

Not 9. Finansiella kostnader	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Räntekostnader på lån	30 411	25 684	30 411	25 684
Finansiell kostnad, förändring av pensionsavsättningar	748	2 037	748	2 037
Orealiserad värdeminskning placeringsmedel	507	0	507	0
Övriga finansiella kostnader	1 445	4 447	2 444	5 880
Summa	33 111	32 168	34 110	33 601
Genomsnittlig upplåningsränta efter räntesäkring	2,4	2,6	2,4	2,6
Genomsnittlig upplåningsränta före räntesäkring	2,4	2,6	2,4	2,6
Räntesäkringen har påverkat kostnaden med	-	-	-	-

Skara kommun har ingen räntesäkring via swappar.

Not 10. Extraordinära poster

Inga extraordinära poster under 2025. Skara kommun har erhållit en utbetalning på 30,0 mnkr från den Ekonomiska kooperativa föreningen Skara Äldrehem som är under avveckling. Likvida medel som finns i föreningen efter avveckling tillfaller Skara kommun och en första utbetalning har skett under 2025. Denna är en jämförelsestörande post och ingår i verksamhetens intäkter.

Not 11. MARK, FASTIGHETER OCH ANLÄGGNINGAR

Not 11. Mark, byggnader och anläggningar	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Ingående anskaffningsvärde	2 809 554	2 628 244	2 088 913	1 937 678
Inköp	412 827	173 747	303 099	140 217
Försäljningar	-22 485	-3 538	-21 941	-113
Utrangeringar	-500	-336	-500	-336
Omföring maskiner och inventarier	-7 855	0	-4 369	
Överföringar	0	11 437	0	11 467
Omföring till resultaträkning	-5 858	0	-942	
Utgående anskaffningsvärde	3 185 683	2 809 554	2 364 260	2 088 913
Ingående ack. avskrivningar	-890 360	-821 686	-688 903	-636 845
Försäljningar	0	0	0	0
Utrangeringar	679	269	206	269
Överföringar	0	1 457	0	1 457
Årets avskrivningar	-78 725	-70 400	-60 739	-53 784
Utgående ack. avskrivningar	-968 406	-890 360	-749 436	-688 903
Ack. uppskrivningar				
Ingående ack. uppskrivningar	14 782	15 275	0	0
Årets uppskrivning	0	0	0	0
Årets avskrivning på uppskrivningar	-493	-493	0	0
Utgående ack. uppskrivningar	14 289	14 782	0	0
Ingående ack. nedskrivningar	-21 016	-17 088	-8 351	-4 423
Försäljningar	0	0	0	0
Utrangeringar	0	0	0	0
Årets nedskrivningar / återföringar	0	-3 928	0	-3 928
Utgående ack. nedskrivningar	-21 016	-21 016	-8 351	-8 351
Utgående redovisat värde	2 210 550	1 912 960	1 606 473	1 391 659

Därav pågående investeringar	174 605	80 701	118 076	66 471
Därav finansiell leasing	0	0	0	0
Genomsnittlig nyttjandeperiod	38	38	33	33

Not 12. MASKINER OCH INVENTARIER

Not 12. Maskiner och inventarier	Kocern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Ingående anskaffningsvärde	932 731	996 672	209 495	198 327
Inköp	44 858	120 583	11 675	11 849
Försäljningar	-440	-184 112	-440	-269
Utrangeringar	-9 557	-786	-8 581	-786
Omföring från pågående investering	7 855	0	4 369	
Överföringar	0	374	0	374
Utgående anskaffningsvärde	975 447	932 731	216 518	209 495
Ingående ack.avskrivningar	-538 186	-598 979	-143 159	-131 049
Försäljningar	0	103 203	0	0
Utrangeringar	676	638	8 425	135
Överföringar	8 425	0	0	638
Årets avskrivning	-43 072	-43 048	-12 809	-12 883
Utgående ack. avskrivningar	-572 157	-538 186	-147 543	-143 159
Ingående ack. nedskrivningar	-622	-322	-622	-322
Försäljning	0	0	0	0
Utrangeringar	0	0	0	0
Årets nedskrivning / återföringar	0	-300	0	-300
Utgående ack. nedskrivningar	-622	-622	-622	-622
Utgående redovisat värde	402 668	393 923	68 353	65 714
Därav finansiell leasing	6 628	8 282	6 628	8 282
Genomsnittlig nyttjandeperiod	9	9	7	7

Not 13. FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Not 13.Finansiella anläggningstillgångar	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Aktier och andelar				
Kommuninvest ek. för.	756	756	756	756
Kommuninvest särskild insats	18 608	18 608	18 608	18 608
Södra Skogsägarna ek. för.	120	120	120	120
Skara Energi AB	0	0	20 100	20 100
Centrumbostäder i Skara AB	0	0	8 691	8 691
Avfallshantering Östra Skaraborg	8 150	8 150	8 150	8 150
Billinge Energi AB	8 973	8 973	0	0
Netwest Sweden AB	142	142	0	0
Bostadsrätter	163	163	163	163
Övrigt	623	582	103	103
Summa aktier och andelar	37 535	37 494	56 691	56 691
Långfristig utlåning				
Skara Energi AB	0	0	0	0

Centrumbostäder i Skara AB	0	0	357 000	186 000
Övriga långfristiga fordringar	8 023	8 530	8 023	8 530
Summa långfristig utlåning	8 023	8 530	365 023	194 530
Summa finansiella anläggningstillgångar	45 558	46 024	421 714	251 221

Not 14. BIDRAG OCH INFRASTRUKTUR

Not 14. Bidrag till infrastruktur	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Väg 2677 Vinköl - Härlunda	2 000	2 000	2 000	2 000
Ack upplösning	-1 308	-1 208	-1 308	-1 208
Medfinansiering E20	57 000	57 000	57 000	57 000
Akkumulerad upplösning	-24 167	-21 980	-24 167	-21 980
Varav årets upplösning	-2 287	-2 294	-2 287	-2 294
Summa bidrag till infrastruktur	33 525	35 812	33 525	35 812

Not 15. FÖRRÅD

Not 15. Förråd	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Tomter för försäljning	0	0	0	0
Kommunens förråd	1 070	1 306	1 070	1 306
Centrumbostäders förråd	218	191	0	0
Skara Energis förråd	5 282	7 883	0	0
Summa	6 570	9 380	1 070	1 306

Not 16. FORDRINGAR

Not 16. Fordringar	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Fordringar				
Kundfordringar	106 015	142 810	57 859	93 353
Statsbidragfordringar	16 711	4 575	15 203	2 767
Kommunalskattefordringar	51 109	61 683	51 109	61 683
Övriga kortfristiga fordringar	53 131	6 956	104 054	150 489
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	46 772	65 164	25 838	44 274
Summa	273 738	281 188	254 063	352 566

Not 17. KASSA OCH BANK

Not 17. Kassa och bank	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Kassa	1	1	1	1
Bank och plusgiro	120 863	91 534	120 726	91 313
Summa	120 864	91 535	120 727	91 314

Not 18. EGET KAPITAL

Not 18. Eget kapital	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Ingående eget kapital	1 133 645	1 180 656	744 260	797 760
-varav justering av eget kapital	0	0	0	0

Årets resultat	59 442	-47 011	40 287	-53 499
Summa eget kapital	1 193 087	1 133 645	784 547	744 261
Varav resultatreserv	26 115	0	26 115	0
Varav resultatutjämningsreserv	132 230	132 230	132 230	132 230

Not 19. AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKNANDE FÖRPLIKTELSE

Not 19. Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Ingående avsättning	25 928	24 191	25 928	24 191
Nyintjänad pension, varav	317	-81	317	-81
-förmånsbestämd ålderspension	0	0	0	0
-särskild ålderspension	317	-81	317	-81
-efterlevande pension	0	0	0	0
-övrigt	0	0	0	0
Ränte- och basbeloppsuppräknings	747	1 951	747	1 951
Ändring av försäkringstekniska grunder	0	0	0	0
Pension till efterlevande	0	0	0	0
Övrig post	-588	337	-588	337
Förändring av löneskatt	-37	339	-37	339
Årets utbetalningar	-630	-809	-630	-809
Utgående avsättning	25 737	25 928	25 737	25 928
Aktualiseringsgrad	99	99	99	99
Antal förtroendevalda med rätt till visstidspension enligt PBF	4	2	4	2
Antal förtroendevalda med rätt till omställningsstöd enligt OPF-KL	0	0	0	0

Not 20. ANDRA AVSÄTTNINGAR

Not 20. Andra avsättningar	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Avsättning för återställande av deponi				
Redovisat värde vid årets början	4 559	4 372	4 559	4 372
Nya avsättningar	93	187	93	187
lanspråktaga avsättningar	0	0	0	0
Förändring av nuvärdet	0	0	0	0
Utgående avsättning	4 652	4 559	4 652	4 559
Avsättning för bidrag till Trafikverket				
Redovisat värde vid årets början	20 293	32 266	20 293	32 266
Nya avsättningar	0	0	0	0
lanspråktaga avsättningar	-14 966	-11 973	-14 966	-11 973
Förändring av nuvärdet	0	0	0	0
Utgående avsättning	5 327	20 293	5 327	20 293
Avsättning för bidrag till övrigt				
Redovisat värde vid årets början	54 919	56 927	0	0
Nya avsättningar	7 997	-2 008	0	0
lanspråktaga avsättningar	0	0	0	0

Förändring av nuvärdet	0	0	0	0
Utgående avsättning	62 916	54 919	0	0
Summa andra avsättningar	72 895	79 771	9 979	24 852

Not 21. LÅNGFRISTIGA SKULDER

Not 21. Långfristiga skulder	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Långfristig upplåning i banker och kreditinstitut	923 577	681 400	923 577	681 400
Finansiell leasing	7 453	9 095	7 453	9 095
Förutbetalda intäkter anläggningsavgifter	0	0	0	0
Förutbetalda intäkter offentliga investeringsbidrag	37 270	38 754	37 270	38 754
Summa långfristiga skulder	968 300	729 249	968 300	729 249
Uppgifter om lång och kortfristig upplåning				
Genomsnittlig ränta %	2,4	2,6	2,4	2,6
Genomsnittlig kapitalbindningstid, år	2,2	1,9	2,2	1,9
Kapitalförfall andel av lån				
0–1 år	393,5	362,1	393,5	362,1
1–3 år	562,7	416,4	562,7	416,4
3–5 år	360,0	265,0	360,0	265,0
5–10 år	0	0	0	0
Över 10 år	0	0	0	0
Genomsnittlig räntebindningstid inkl derivat	1,9	1,6	1,9	1,6
Genomsnittlig räntebindningstid exkl derivat	1,9	1,6	1,9	1,6
Marknadsvärde säkringsinstrument	-	-	-	-
Säkrad låneskuld	-	-	-	-
Marknadsvärde derivat	-	-	-	-

Lån som förfaller till betalning och lån med ömsesidig uppsägningsrätt understigande 1 år redovisas som kortfristig skuld. Denna del uppgår till 393,5 mkr vid utgången av 2025. Den samlade skulden till kredit och finansinstitut har ökat med 272,7 mkr och uppgår till 1316,2 mkr.

Not 22. KORTFRISTIGA SKULDER

Not 22. Kortfristiga skulder	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Kortfristiga skulder till banker och kreditinstitut	397 269	362 100	397 269	362 100
Leverantörsskulder	109 431	99 163	84 269	68 662
Personalens skatter, avgifter och avdrag	52 205	51 702	51 190	48 873
Semester och övertidsskuld	58 397	58 810	57 915	58 334
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	182 008	194 962	76 884	86 730
Övriga kortfristiga skulder	36 979	39 071	49 835	40 604
Summa kortfristiga skulder	836 289	805 808	717 362	665 303

Not 23. PANTER OCH DÄRMED JÄMFÖRLIGA SÄKERHETER

Not 23. Pantar och därmed jämförliga säkerheter	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Borgensåtagande kommunala bolag				

Skara Energi AB	0	0	0	0
Centrumbostäder i Skara AB	0	0	0	0
Övriga borgensförbindelser	0	0	0	0
Riksbygge, RKHF Skara Äldrehomek. för.	0	85 411	0	85 411
Stiftelsen Skara skolscen	400	800	400	800
Föreningar	33 321	34 377	33 321	34 377
Summa borgensåtagande	33 721	120 588	33 721	120 588

Not 24. PENSIONSFRÖPLIKTELSEK SOM INTE TAGITS UPP BLAND SKULDER ELLER AVSÄTTNINGAR

Not 24. Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Ingående ansvarsförbindelse	363 634	353 531	363 634	353 531
Ränte- och basbeloppsuppräknin	11 255	22 400	11 255	22 400
Ändringar av försäkringstekniska grunder	0	0	0	0
Pension till efterlevande	0	0	0	0
Övrig post	-1 959	5 432	-1 959	5 432
Årets utbetalningar	-19 800	-19 791	-19 800	-19 791
Löneskatt	-2 971	2 062	-2 971	2 062
Summa ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser	350 159	363 634	350 159	363 634

Övrig ansvarsförbindelse:

Skara kommun har i okt. 1997, KF § 78, ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser.

Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemmarna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlem lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemmarnas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening.

Kommuninvest har sammantaget förpliktelser på 552,4,1 miljarder kronor och Skara kommuns andel av dessa uppgår till 1,15 miljarder kronor. Kommuninvests tillgångar uppgår till 564,7 miljarder och Skara kommuns andel uppgår till 1,18 miljarder kronor.

Not 25. LEASING

Not 25.	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Operationell leasing				
Därav förfall inom 1 år	10 065	11 608	9 390	10 959
Därav förfall inom 1-5 år	7 433	9 172	6 661	8 742
Summa	17 498	20 780	16 051	19 701
	Koncern		kommun	
Finansiell leasing, Maskiner och Inventarier	2025	2024	2025	2024
Totala minimileaseavgifter	4 369	5 618	4 369	5 618
Varav framtida finansiella kostnader	553	1 317	553	1 317
Varav Nuvärde minimileaseavgifter	3 816	4 301	3 816	4 301
förfall inom 1 år	1 062	35	1 062	35
förfall inom 1-5 år	2 754	4 266	2 754	4 266

förfall senare än 5 år	0	0	0	0
Summa leasing	21 867	26 398	20 420	25 319

Not 26. JUSTERING EJ LIKVIDPÅVERKANDE POSTER

Not 26. Justering för ej likviditetspåverkande poster	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Gjorda avsättningar	-97	1 924	-97	1 924
Återförda avsättningar	-14 966	-11 973	-14 966	-11 973
Orealiserade kursförändringar	-84	-3 253	-84	-3 253
Upplösning av bidrag till infrastruktur	2 287	2 294	2 287	2 294
Kostnadsförda investeringar	5 858	0	0	0
Övriga ej likviditetspåverkande poster	1 297	-7 311	-15	-9 128
Summa ej likvidpåverkande poster	-5 705	-18 319	-12 875	-20 136

Not 27. UPPLYSNING OM UPPRÄTTADE SÄRREDOVISNINGAR

Not 27. Uppllysning om upprättade särredovisningar	Lagstiftning
Va-redovisning	Lag om allmänna vattentjänster
Fjärrvärmeverksamhet	Fjärrvärmelagen
Elnätsverksamhet	Ellagen

Not 28. UPPLYSNING OM KONSTNADER FÖR RÄKENSKAPSREVISION

Not 28. Kostnader för räkenskapsrevision	Koncern		Kommun	
	2025	2024	2025	2024
Kostnader för räkenskapsrevision				
Sakkunnigt biträde	608	647	124	200
Förtroendevalda revisorer	41	0	41	0
Summa kostnad för räkenskapsrevision	649	647	165	200
Kostnad för övrig revision				
Sakkunnigt biträde	743	674	743	674
Förtroendevalda revisorer	236	272	236	272
Summa kostnad för övrig revision	979	946	979	946
Total kostnad för revision	1 628	1 593	1 144	1 146

Not 29. KONCERNINTERNA FÖRHÅLLANDE

Not 29. Koncerninterna förhållande							
	Ägd andel %	Utdelning tkr		Ägartillskott tkr		Koncernbidrag tkr	
Enhet		erhållit	lämnat	erhållit	lämnat	erhållit	lämnat
Kommunen		6 000					
Centrumbostäder i Skara AB	100						
Skara Energi AB	100	3 000	6 000				10 000
Skara elnät AB	100					10 000	
Fastbit AB	100		3 000				
Koncerninterna förhållande							
	Ägd andel %	Försäljning Tkr		Lån Tkr		Räntor Tkr	
Enhet		intäkt	kostnad	erhållit	utdelat	Intäkt	Kostnad
Kommunen		1 275	23 116		417 000	9 188	1 502
Centrumbostäder i Skara AB	100	12 418	7 470	417 000			9 188

Skara Energi AB	100	43 106	1 123		61 000	2 299	
Skara elnät AB	100		13 068	61 000		67	1 392
Fastbit AB	100	393	12 415			528	

BEGREPPSFÖRKLARING TILL RÄKENSKAPER

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Tillgångar som är avsedda för stadigvarande bruk i verksamheten. Kan vara immateriella (t ex goodwill), materiella, (tex. byggnader) eller finansiella, (tex. aktier).

ANTAL ÅRSARBETARE

Antalet personer som innehar tillsvidareanställningar under december månad omräknat till heltidstjänster.

AVSÄTTNINGAR

Förpliktelser som är hänförliga till räkenskapsåret eller tidigare räkenskapsår och som på balansdagen är säkra eller sannolika till sin förekomst men ovissa till belopp eller till den tidpunkt då de ska infrias.

BALANSRÄKNING

Visar den ekonomiska ställningen per den 31/12 och hur den förändrats under året.

DRIFTBUDGET

Omfattar kostnader och intäkter för den löpande verksamheten under året.

KOMMUNBIDRAG

Tilldelade budgetanslag till nämnder och styrelser.

EGET KAPITAL

Kommunens förmögenhet. Totala tillgångar minus totala skulder och avsättningar.

ELIMINERING

Innebär att interna poster tas bort, så att uppgifter om intäkter, kostnader, fordringar och skulder inte anger för stora värden.

FINANSNETTO

Skillnaden mellan posterna finansiella intäkter och finansiella kostnader i resultaträkningen.

KASSAFLÖDESANALYS

Analysen visar kassaflödet från verksamheterna, investeringarna och finansieringen. Summan av dessa poster utgör förändringen av likvida medel.

KASSLIKVIDITET

Omsättningstillgångarna i relation till de kortfristiga skulderna. Visar kommunens betalnings förmåga på kort sikt. Vid 100 procent täcks de kortfristiga skulderna av likvida medel, kortfristiga fordringar och kortfristiga placeringar.

KOMPONENTAVSRIVNING

När skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter förväntas vara väsentlig, ska tillgången delas upp på olika komponenter. Respektive komponent ska skrivas av separat.

KORTFRISTIGA SKULDER

Lån och övriga skulder som förfaller till betalning inom ett år.

LÅNGFRISTIGA SKULDER

Lån och övriga skulder med en löptid överstigande ett år.

NETTOKOSTNADER

Kostnader efter avdrag för driftbidrag, avgifter och ersättningar mm.

NETTOKOSTNADSANDEL

Hur stor andel av skatteintäkterna och generella statsbidrag som har gått åt till att finansiera verksamheternas nettokostnader.

OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

Tillgångar som inte innehas för stadigvarande bruk, utan förbrukas i samband med framställning av produkter eller tjänster eller på annat sätt används i rörelsen.

RESULTATRÄKNING

Visar hur förändringen av det egna kapitalet under året har uppkommit.

SOLIDITET

Eget kapital i förhållande till totala tillgångar. Beskriver hur kommunens långsiktiga betalnings förmåga utvecklas. Ju högre soliditet desto större finansiellt handlingsutrymme.

ÅRETS RESULTAT

Förändringen av det egna kapitalet.

1.1 VERKSAMHET

1.1.1 KOMMUNFULLMÄKTIGE

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande grupp. De 45 ledamöterna väljs direkt av medborgarna vart fjärde år i allmänna val. Kommunfullmäktige bestämmer de övergripande målen för kommunen och fattar beslut i de stora frågorna. Det kan till exempel handla om hur skolan och äldreomsorgen ska utvecklas, hur hög kommunalskatten ska vara, var det ska byggas nya bostäder och hur mycket barnomsorgen ska kosta. Fullmäktige fastställer kommunens budget och bestämmer hur mycket pengar de olika verksamheterna får.

1.1.1.1 EKONOMISK ÖVERSIKT

Kommunfullmäktige totalt redovisar en positiv avvikelse mot budget med 0,1 mnkr för 2025. Överskottet är övervägande relaterat utbildningskostnader och vänortsverksamhet.

1.1.1.1.1 Årets resultat

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	0	0	0	0	0
Summa intäkter	0	0	0	0	0
Personalkostnader	-1 016	-926	-90	-891	-943
Kapitalkostnader	-137	-137	0	-158	-13
Övriga kostnader	-1 171	-1 379	208	-1 166	-1 112
Summa kostnader	-2 324	-2 442	118	-2 215	-2 068
Summa nettokostnader	-2 324	-2 442	118	-2 215	-2 068
Kommunbidrag	2 442	2 442	0	2 388	2 326
Årets resultat	118	0	118	173	258

1.1.2 VALNÄMND

1.1.2.1 EKONOMISK ÖVERSIKT

Utfallet är hänförligt till förberedelser inför valet 2026.

1.1.2.1.1 Årets resultat

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	0	0	0	0	0
Summa intäkter	0	0	0	0	0
Personalkostnader	-4	-	-4	-713	-30
Kapitalkostnader	0	0	0	0	0
Övriga kostnader	-13	0	-13	-77	-1
Summa kostnader	-17	0	-17	-790	-31
Summa nettokostnader	-17	0	-17	-790	-31
Kommunbidrag	0	0	0	250	0
Årets resultat	-17	0	-17	-540	-31

1.1.3 REVISION

Den kommunala revisionen är en del av den lokala självstyrelsen. Kommunens revisorer är förtroendevalda, som på kommunfullmäktiges uppdrag granskar kommunens organisation, verksamhet och ekonomi.

Enligt kommunallagen granskar revisorerna årligen all verksamhet med syfte att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontroll som görs inom nämnderna är tillräcklig. Val av fördjupade granskningsprojekt sker utifrån en prövning av väsentlighet och risk dvs. hur betydelsefullt området är, vilka risker för fel som föreligger samt vilka konsekvenser eventuella felaktigheter skulle kunna medföra för kommunen. I sitt val av granskningsområde är alltid revisorerna självständiga och genomför sitt arbete på eget initiativ. I enlighet med god revisionsd skall dessutom revisorerna ha en stödjande och rådgivande roll i förhållande till styrelsen och nämnderna. Revisorerna biträdes, i enlighet med gällande lagstiftning, av sakkunniga. Revisorerna granskar hela den kommunala verksamheten, oavsett i vilken juridisk form den bedrivs, ex hel eller delägda aktiebolag samt kommunalförbund. Granskningen av dessa organisationer sker genom revisorer som valts ur kretsen av kommunens revisorer. I aktiebolag där kommunen är delägare utses lekmannarevisorer i samråd med övriga delägare.

1.1.3.1 EKONOMISK ÖVERSIKT

Revisionen redovisar en positiv avvikelse med 0,07 mnkr. Överskottet är relaterat till lägre personalkostnader, övriga kostnader är i linje med tidigare årsutfall.

1.1.3.1.1 Årets resultat

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	0	0	0	18	0
Summa intäkter	0	0	0	18	0
Personalkostnader	-252	-410	158	-273	-364
Kapitalkostnader	0	0	0	0	0
Övriga kostnader	-892	-806	-86	-891	-638
Summa kostnader	-1 144	-1 216	72	-1 164	-1 002
Summa nettokostnader	-1 144	-1 216	72	-1 146	-1 002
Kommunbidrag	1 216	1 216	0	1 189	1 161
Årets resultat	72	0	72	43	159

1.1.4 ÖVERFÖRMYNDARE

1.1.4.1 EKONOMISK ÖVERSIKT

Ökade kostnader inom verksamheten i förhållande till budget. Ligger på liknande nivåer som tidigare år. Inget

avvikande har hänt under året, kostnaderna för insatserna som det finns behov av har generellt ökat.

1.1.4.1.1 Årets resultat

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	0	0	0	0	0
Summa intäkter	0	0	0	0	0
Personalkostnader	-935	-871	-64	-977	-901
Kapitalkostnader	0	0	0	0	0
Övriga kostnader	-1 344	-1 191	-153	-1 296	-1 115
Summa kostnader	-2 279	-2 062	-217	-2 273	-2 016
Summa nettokostnader	-2 279	-2 062	-217	-2 273	-2 016
Kommunbidrag	2 062	2 062	0	2 014	1 964
Årets resultat	-217	0	-217	-259	-52

1.1.5 KOMMUNSTYRELSEN

Kommunstyrelsens grunduppdrag är att utifrån ett helhetsansvar leda och samordna kommunens verksamheter, utveckling och ekonomi. Därtill fullgöra den lagstadgade uppsiktsplikten.

1.1.5.1 NÄMNDENS INRIKTNINGAR

Skara ska vara en kommun som är trygg att bo och leva i och som verkar för en modern hållbar utveckling, där hela kommunen ges förutsättningar för tillväxt. Bostäder, infrastruktur, 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.

Kommunens tillväxtarbete utgår från ett helhetsperspektiv där samhällsplanering, bostadsförsörjning, näringsliv och attraktivitet samverkar. Ytterligare planeringsunderlag, god markberedskap och tydliga investeringsprocesser stärker den ekonomiska kontrollen och handlingskraften. Samtidigt är flexibilitet och samverkan internt, regionalt och med externa aktörer avgörande för att möta förändrade förutsättningar.

Genom markförvärv har kommunen stärkt sin rådighet och skapat bättre förutsättningar för framtida bostadsutveckling. Effekterna på befolkningsutvecklingen väntas dock främst på längre sikt, och den organisatoriska kapaciteten är viktig för att kunna öka genomförandet.

Bostadsförsörjningen bedöms gradvis förbättras. Det är viktigt att kommunen fortsätter arbeta aktivt med bostadsfrågor, analysera och planera, följa omvärldens utveckling samt säkerställa resurser. Fokus framåt är att prioritera planer som kan genomföras inom 5–10 år.

Näringslivets utveckling och tillgången till arbetstillfällen har stor betydelse för flyttnettot. Trots en positiv utveckling för näringslivet har effekterna ännu inte fullt ut gett genomslag i form av inflyttning i den takt som krävs för att nå delmålet. En starkt arbetsmarknad bedöms därför vara viktig framöver.

Medborgardialoger, plats- och landsbygdsutveckling stärker attraktivitet, trivsel, lokal identitet och ger bättre förutsättningar för förankrade beslut. Arbetet med platsvarumärket och besöksnäringen, inklusive rollen som världkommun för Platåbergens UNESCO Globala Geopark, bedöms bidra till att stärka Skaras attraktivitet, även om direkta effekter på befolkningsutvecklingen ännu är begränsade.

Skara kommun har fortsatt att stärka den digitala mognaden genom utbildning och satsningar på objektförvaltning och styrning. Införandet av Microsoft 365, satsningar på AI, digital post och datadrivna arbetssätt har höjt den digitala kompetensen och effektiviserat arbetsflöden. Det stärker kommunens förmåga att använda modern teknik på ett strategiskt sätt och skapar mer användarvänliga och tillgängliga digitala tjänster för invånarna.

Det trygghetsfrämjande arbetet har under året innefattat bland annat en åtgärdsplan som har genomförts och följts upp inom det brottsförebyggande rådet (BRÅ). Trygghetsvandringar och informationsinsatser, bland annat om bedrägerier mot äldre och våld i nära relationer, har genomförts. En ny riktlinje mot våld i nära relation och hedersrelaterat våld har antagits.

Inom arbetet med EST (Effektiv samordning för trygghet) har fler rapportörer utbildats, vilket möjliggör

regelbunden rapportering samt tidiga och träffsäkra insatser.

1.1.5.2 NÄMNDENS MÅL

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

Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden

Befolkningen i Skara kommun har sett över den senaste tioårsperioden ökat med totalt 41 personer, de två senaste årens utveckling (år 2024–25) visar på en försiktigt positiv trend. Inflyttningsnettot har de senaste tre åren i genomsnitt legat på +59 personer per år, vilket tyder på att Skara successivt stärker sin befolkningsutveckling.

Delmålet om att öka befolkningen med 730 invånare mellan 2022 och 2026 bedöms vara högt satt och kommer inte att nås inom tidsramen. Med tanke på demografiska förutsättningar och ett osäkert omvärldsläge visar Skara ändå en relativt god utveckling. Befolkningen ökade med 53 invånare 2024 och med 45 invånare 2025, vilket tyder på en positiv trend efter flera år av svag eller negativ utveckling.

Planeringsunderlag och samverkan

Arbetet med att stärka investerings- och samhällsbyggnadsprocesserna pågår. Långsiktiga planeringsunderlag är avgörande för att kunna prioritera rätt, ha god ekonomisk kontroll och förmågan att genomföra. Samtidigt krävs flexibilitet och nära samverkan – inom kommunen och med externa aktörer – för att möta nya behov och ta vara på möjligheter.

Mark och bostäder

De markförvärv som kommunen gjort under 2025 stärker kommunens rådighet och skapar förutsättningar för framtida bostadsbyggande, även om effekterna syns först på längre sikt. En förstärkning av organisationens kapacitet bedöms vara avgörande för att arbetet ska kunna drivas framåt i högre takt.

Bostadsutvecklingen är central för måluppfyllelse. Planering pågår för både småhus och flerbostadshus, men marknadsosäkerhet påverkar byggtakten. Kommande detaljplaner möjliggör cirka 700 nya bostäder, vilket i stort motsvarar behovet för att uppnå delmålet om 21 000 invånare, dock med viss tidsförskjutning.

Uthyrningsmarknaden är i stort sett i balans men visar viss tröghet med tomma lägenheter och längre ledtider vid inflyttning. Sammantaget pekar utvecklingen mot en gradvis förbättrad bostadsförsörjning som kan stödja fortsatt befolkningstillväxt.

Platsutveckling och varumärke

Utvecklingen av stadskärnan, de större tätorterna och landsbygden, tillsammans med ett brett utbud av tjänster, service och mötesplatser, är centrala värden för Skara som plats att bo, arbeta, besöka och etablera verksamhet i. En aktiv landsbygdsutveckling bidrar till levande lokalsamhällen i hela kommunen. Under året har insatser i både stad och landsbygd bidragit till stärkt lokal identitet och förbättrad trivsel.

Befolkningsutvecklingen påverkas av hur kommunen uppfattas som plats att bo, arbeta, besöka och etablera sig i. Ett tydligt platsvarumärke är därför en viktig förutsättning. Den pågående förstudien för platsvarumärke ger ett nulägesunderlag inför fortsatt arbete. Effekterna bedöms vara långsiktiga och förutsätter fortsatt samordnat arbete efter att förstudien färdigställts i början av 2026.

Besöksnäring

Besöksnäringen utvecklas med fokus på hållbarhet, bland annat genom samarbetet inom Visit Hornborgasjön och rollen som värdkommun för Platåbergens UNESCO Globala Geopark. En mer osäker omvärld och förändrade resmönster ställer ökade krav på strategier för att hantera besöksflöden genom infrastruktur och ansvarsfull kommunikation. Satsningar på infrastruktur, kultur och evenemang stärker kommunens attraktivitet.

Inflyttning och kommunikation

För att verka för en långsiktigt hållbar befolkningsutveckling behöver fler personer stanna kvar i, återvända till eller välja att flytta till Skara kommun. Det förutsätter god kunskap och förståelse för dessa målgruppers behov och drivkrafter. Genom att lyfta fram Skaras gynnsamma geografiska läge och goda livsförutsättningar har kommunen ökat kännedomen om Skara som en attraktiv plats att leva, bo och arbeta.

Under året har kommunen genomfört riktade kommunikations- och samverkansinsatser för att stärka bilden av Skara som bostads- och etableringsort. Genom samarbeten med Livet i Skaraborg, arbetsgivare, mäklare och besöksnäring har både potentiella inflyttare och återvändare nåts. Välkomsträffar för nyinflyttade har stärkt inkluderingen.

Insatser har även riktats till studenter och personer med tidigare anknytning till Skara. Arbetet bedöms ha god utvecklingspotential och är en del av ett långsiktigt och samordnat tillväxtarbete.

Sammantaget visar befolkningsökningen under 2025 på en positiv utveckling. Även om effekterna av enskilda insatser är svåra att mäta, bidrar arbetet till att stärka Skaras attraktivitet och skapa bättre förutsättningar för en hållbar befolkningstillväxt över tid.

Öka andelen Skarabor som är i arbete

Målet är uppnått

Arbetslösheten i Skara har minskat i samtliga grupper. Minskningen följer en nationell utveckling och bedöms även delvis vara ett resultat av kommunens arbetsmarknadsarbete. När konjunkturen förbättras gynnas främst grupper som står nära arbetsmarknaden, exempelvis unga. Samtidigt kan konkurrensen om nya jobb bli tuffare för personer som står längre ifrån, särskilt långtidsarbetslösa. Därför är kompetensutveckling, både inför och under arbetslivet, en viktig förutsättning.

Pågående satsningar på yrkesspråk, service och bemötande samt insatser inom onboarding och feriepraktik syftar till att stärka möjligheterna till varaktig etablering. Samtidigt finns ett generellt behov inom alla sektorer att ta tillvara och utveckla personal genom att erbjuda alltifrån grundläggande arbetslivskunskaper till karriärmöjligheter.

Det är även viktigt att uppmärksamma att sjukskrivningar påverkar kompetensförsörjningen, trots att gruppen inte ingår i arbetslöshetsstatistiken.

Öka organisationens digitala mognad, där utvecklingen mäts via Dimios

Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

Under 2025 har kommunen fortsatt stärka sin digitala mognad genom både strukturella satsningar och kompetenshöjande insatser. Arbetet har blivit mer systematiskt och samordnat, med tydligare fokus på styrning, förvaltning och långsiktig förmåga.

Kompetensutveckling har genomförts via Addas kompetensforum, bland annat genom utbildningen *Digitalisering för ledare och chefer*. Därutöver har utbildningar erbjudits inom M365, AI och Forms. Arbetet med nyttokalkylering har fortsatt, men behöver i högre grad integreras i verksamhetsplanering och chefsutbildning för att ge önskad effekt.

Införandet av Microsoft 365 slutfördes under året. Samtliga medarbetare har tilldelats licenser och e-post har migrerats till Exchange Online. Införandet har bidragit till mer digitala arbetssätt, särskilt genom Teams och SharePoint, samt stärkt den digitala grundkompetensen genom guider och utbildningsinsatser. Alla förvaltningar har omfattats och fått stöd för en enhetlig och kontrollerad övergång till Microsoft 365.

Införandet har fortsatt av den gemensamma styr- och samverkansmodellen för digitalisering inom V6. Processen för att hantera digitaliseringsinitiativ är etablerad och efterfrågad, med ett stort inflöde av initiativ från verksamheterna, vilket visar på ett ökat engagemang och en högre digital medvetenhet.

Arbetet med data som strategisk resurs har påbörjats genom tydligare krav vid systeminföranden och satsningar på säkert informationsutbyte. Införandet av säker digital post har fortsatt enligt plan och stärker kommunens digitala grundförmåga.

Mätningar via Dimios visar att den digitala mognaden har ökat till 59 procent, jämfört med 51 procent år 2022, vilket är över rikssnittet. Ökningen syns främst inom digital förmåga och kan kopplas till genomförda utbildningar och dialoger. Samtidigt har indikatorn för det digitala arvet minskat, sannolikt främst till följd av organisatoriska förändringar inom Göliska IT. Sammantaget visar resultaten på en stärkt intern förmåga, samtidigt som gemensamma beroenden i den gemensamma IT-leveransen påverkar den samlade digitala mognaden i kommunen.

1.1.5.3 PERSONALFÖRHÅLLANDEN

Behovet av ett strategiskt arbete med kompetensförsörjning har blivit allt tydligare. En av förvaltningens största utmaningar är att attrahera specialistkompetens och samtidigt behålla rätt kompetens inom organisationen.

För att lyckas behöver arbetsgivaren arbeta systematiskt, långsiktigt och kontinuerligt. Det innebär att flera områden bör beaktas, såsom arbetsmiljö, introduktion av nya medarbetare, kompetensutveckling och verksamhetsutveckling. Ett sådant arbetssätt förutsätter löpande dialog, tillit och samverkan mellan organisationens olika delar. Satsningar på dessa områden syftar till att skapa en mer attraktiv och hållbar arbetsplats där medarbetare trivs och kan bidra till verksamhetens utveckling över tid.

Kompetensförsörjning

Kommunledningsförvaltningen har över tid haft goda förutsättningar att rekrytera och behålla medarbetare. Samtidigt ökar konkurrensen om specialistkompetens, vilket kan göra framtida rekryteringar mer utmanande. Förvaltningens breda uppdrag och den snabba teknikutvecklingen, särskilt inom AI, ställer ökade krav på kontinuerlig kompetensutveckling för att möta verksamhetens behov.

Under året annonserades 13 tjänster med god tillgång på sökande till de flesta, även om rätt kompetens i vissa fall vart mer utmanande att hitta. Andelen heltidsanställda på förvaltningen är den högsta i kommunen (94,6 procent) och medarbetarundersökningen visar god trivsel. Fram till 2035 beräknas sju medarbetare gå i pension om de arbetar till 69 års ålder, eller 17 vid 65 år. Avgångarna är jämnt fördelade mellan förvaltningens enheter.

Personalomsättningen uppgick till 6,7 procent under 2025, en ökning jämfört med 2,9 procent 2024. Antalet tillsvidareanställda har ökat från 68 till 74. Detta beror framför allt på nyrekryteringar till enheterna Digitalisering och utveckling samt Juridik och informationssäkerhet. Förvaltningen består av 54 kvinnor och 20 män, med en medelålder på 48 år, vilket är något högre än kommunens genomsnitt på 46 år.

Arbetsmiljö och hälsa

Förvaltningen har under flera år arbetat strukturerat med arbetsmiljöfrågor utifrån SAM-hjulet (Systematiskt Arbetsmiljöarbete) och har etablerat ett tydligt arbetssätt. Arbetet bedrivs både på enhetsnivå och genom gemensamma frågor som tas upp på arbetsplatsträffar (APT) där hela förvaltningen deltar. Under året har även begreppet friskfaktorer introducerats. Från och med 2026 planeras aktiviteter inom SAM-hjulet att kopplas samman med friskfaktorer för att belysa arbetsmiljöfrågorna ur ett nytt perspektiv.

Under hösten genomfördes årets medarbetarundersökning. Resultatet är fortsatt mycket gott och i nivå med tidigare år. Kollegor, utvecklande arbetsuppgifter och möjlighet till distansarbete lyfts fram som de främsta fördelarna med att arbeta i Skara kommun.

Rutinen för användning av systemet KIA vid rapportering och hantering av arbetsskador, tillbud och riskobservationer har följts upp under året. Antalet rapporterade händelser är få, men samtliga har följts upp och åtgärdats. De flesta rapporter har rört halkriser i trappor. I medarbetarundersökningen anger medarbetarna samtidigt höga värden för upplevd arbetsmiljö.

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron har minskat något jämfört med samma period föregående år. Den största minskningen syns inom långtidssjukfrånvaron.

Som en del av kommunens arbete för att minska sjukfrånvaron har HR-enheten infört en arbetsmetod kallad personalrond. Metoden bygger på återkommande samtal med chefer där nyckeltal för sjukfrånvaro följs upp och insatser på individ- och grupp nivå planeras. Samtalen är uppskattade och bidrar till konstruktiva diskussioner, även på enheter med redan låg sjukfrånvaro. Arbetet kommer att fortsätta och utvärderas kommande år, med målet att personalronderna ska bidra till ökat lärande och snabbare insatser för den enskilde.

Kommunens satsning på verktyg för friskfaktorer (Suntarbetsliv) bedöms kunna ge positiva effekter, särskilt inom områden som paus och återhämtning samt prioritering av arbetsuppgifter, vilka tidigare har identifierats som utvecklingsområden i förvaltningen.

1.1.5.4 VERKSAMHET

Under 2025 har Skara kommun stärkt sin digitala mognad genom kompetensutveckling och strategiska satsningar. AI-kapaciteten har utvecklats, en AI-anvisning har tagits fram och AI-assistenten Kata har lanserats för att stödja invånare och avlasta handläggare. Arbetet med data som strategisk resurs har inletts genom tydligare krav vid systeminföranden och satsningar på säkert informationsutbyte. Copilot testas i pilotform och AI-baserad översättning utreds, vilket leder till test av TFV AI-tolk. Inom V6 fortsätter utvecklingen av gemensam styrmodell, och de många digitaliseringsinitiativ som inkommit visar en ökad digital medvetenhet. Framåt prioriteras nyttokalkylering och mer datadrivna arbetssätt.

Objektförvaltningsmodellen har breddinförts inom V6 och omfattar flera verksamhetsområden. Tre gemensamma objektledare har anställts och den strategiska styrningen har stärkts för att säkerställa att digitala system används effektivt och att investeringar ger långsiktig nytta.

För att skapa bättre ekonomiska förutsättningar har kommunen ökat sitt ägande av verksamhetslokaler och under året förvärvat fastigheter inom äldreomsorg och utbildning för 174 mnkr. Det bedöms ge lägre kostnader och större flexibilitet över tid. Samtidigt utvecklas budgetprocessen för en mer behovsbaserad resursfördelning med hänsyn till

den demografiska utvecklingen.

Under året har flera evenemang genomförts, där Botan 250 år var det mest resurskrävande. En organisationsöversyn har resulterat i förslag om ny struktur och utökad budget för att skapa ett mer långsiktigt och hållbart arbetssätt med rätt kompetens och stabil bemanning. Arbetet med tillväxt och attraktivitet har fortsatt genom samordnade insatser inom platsutveckling, näringsliv, arbetsmarknad och bostadsförsörjning, vilket bidragit till positiv befolkningsutveckling. Centrumutveckling, besöksnäring och infrastruktursatsningar, bland annat ombyggnaden av väg 49 samt satsningar på gång-, cykel- och kollektivtrafik, har varit prioriterade. En strategisk lokalförsörjning har påbörjats för att skapa bättre struktur i investeringsplaneringen och mer resurseffektivt lokalutnyttjande. Sammantaget har året präglats av ett samlat arbete för långsiktigt hållbar tillväxt och ökad attraktivitet.

1.1.5.4.1 FRAMTID OCH UTVECKLING

Skara kommun fortsätter att utveckla sin digitala kapacitet med målet att skapa mer effektiva, användarvänliga och tillgängliga tjänster. AI kommer att spela en central roll, bland annat genom vidare testning av AI-tjänster, utveckling av datadrivna arbetssätt och integrering av nyttokalkylering i verksamhetsplaneringen.

Utvecklingen av en strategisk lokalförsörjning och ett helhetsperspektiv i investeringsplaneringen skapar bättre förutsättningar för resurseffektivitet och hållbar samhällsutveckling. Kommunens ökade ägande av verksamhetslokaler förväntas ge lägre kostnader och större flexibilitet på sikt. Samtidigt utvecklas budgetprocessen för att bättre möta demografiska förändringar, särskilt en växande äldre befolkning. En mer behovsbaserad och strukturerad resursfördelning ska skapa långsiktig ekonomisk stabilitet.

En ny evenemangs organisation med ambitionen är att skapa en mer långsiktigt hållbar struktur med rätt kompetens, stabil bemanning och tydliga processer. Målet är minskad sårbarhet och ett mer strategiskt, framåtblickande arbetssätt.

Det långsiktiga arbetet med platsutveckling, näringsliv och infrastruktur fortsätter för att stärka Skaras attraktivitet. Centrumutveckling, besöksnäring och förbättrad infrastruktur ses som nyckelfaktorer för framtida tillväxt.

Samtaget präglas utvecklingen framåt av: ökad digitalisering och AI-integration, starkare strategisk styrning och samverkan, långsiktig ekonomisk hållbarhet, strukturerad och professionell organisationsutveckling, hållbar tillväxt och stärkt attraktivitet

Målet är en modern, effektiv och långsiktigt hållbar kommun som möter framtidens behov hos invånare, företag och besökare.

1.1.5.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Kommunstyrelsens utfall 2025 påvisar ett överskott om 3,0 mnkr. Främst påverkat av att några planerade insatser har pausats i väntan på utredningar och framtagning av strategi samt lägre personalkostnader under året.

1.1.5.5.1 Årets resultat

Nettokostnad per verksamhet (Tkr)	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Kommunstyrelsen	7 160	7 555	395	8 068	6 646
Kommunledningsförvaltnings stab	19 307	19 265	-42	14 474	16 214
Digitalisering och utveckling	4 232	4 021	-211	3 248	2 290
Juridik och informationssäkerhet	1 667	2 105	438	1 861	1 808
Demokrati och Kansli	6 812	7 614	802	7 158	5 667
Kontaktcenter	11 854	12 297	443	12 417	11 766
Tillväxt och näringsliv	14 794	15 518	724	13 166	10 571
Ekonomi och kvalitet	11 063	11 221	158	10 342	9 188
HR och Kommunikation	19 360	20 196	836	18 383	16 698
Samhällsbetalda resor	4 400	3 863	-537	3 313	3 259

Summa nettokostnad	100 649	103 655	3 006	92 430	84 107
--------------------	---------	---------	-------	--------	--------

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	38 763	36 640	2 123	31 347	24 544
Summa intäkter	38 763	36 640	2 123	31 347	24 544
Personalkostnader	-61 672	-62 551	879	-55 593	-47 484
Kapitalkostnader	-4 447	-4 101	-346	-3 332	-2 415
Övriga kostnader	-73 293	-73 643	350	-64 852	-58 752
Summa kostnader	-139 412	-140 295	883	-123 777	-108 651
Summa nettokostnader	-100 649	-103 655	3 006	-92 430	-84 107
Kommunbidrag	103 655	103 655	0	89 693	83 636
Årets resultat	3 006	0	3 006	-2 737	-471

1.1.5.5.2 EKONOMISK ANALYS

Kostnaderna har ökat mellan åren, stor påverkan är en flyttad budgetpost avseende bidrag till Västergötlands museum som tidigare hanterades av Kultur- och Fritidsnämnden.

Utfallet på övriga kostnader är något lägre än budget då beslut har tagits under året att avvakta nyttjandet av de extra budgeterade medlen för klimatlöftet. Detta i väntan på antagande av hållbarhetsstrategin, övrigt klimatarbete har fortsatt i befintliga verksamheter. Beslut har även fattats att under hösten avvakta arbetet med den gemensamma bemanningsenheten, i väntan på att arbetet med att utredningen kring kompetensnavet presenteras vilket har lett till lägre utfall än budgeterat.

Kapitalkostnaderna överstiger budget som en följd av att nedskrivningar har skett under året från tidigare upparbetade investeringskostnader som enligt redovisningen inte längre kan bedömas som investering då projekten har blivit förändrade och pausade.

Personalkostnaderna har ökat i förhållande till 2024, ökning främst utifrån omstrukturering i och med att Skara Kommun från och med 2025 är värdkommun för Platåbergens UNESCO Globala Geopark samt att anställd personal inom social hållbarhet inte längre är anställd av regionen utan är anställda i kommunen men delvis bidragsfinansierade av regionen.

EXPLOATERINGSREDOVISNING

Under år 2025 har mindre insatser gjorts i redan avslutade exploateringsprojekt, insatserna avser toppbeläggning av gator vilket hanteras som en anläggningstillgång i investeringsredovisningen i tabell ovan. Denna insats sker efter exploatering i ett område, varför det inte är avvikande att kostnaderna kommer efter avslutat exploateringsprojekt.

Exploateringsverksamhet består av åtgärder som syftar till att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för bostads- och verksamhetsändamål. I de fall avsikten är att avyttra färdigställd exploateringsfastighet ska denna klassificeras och värderas som omsättningstillgång. Tillgångar som kommer att kvarstå i kommunens ägo redovisas som anläggningstillgångar.

De exploateringsutgifter som behålls i kommunal ägo, såsom vägar, parkmark med mera, aktiveras som en tillgång och skrivs av systematiskt över nyttjandetiden. Detta innebär att exploateringsintäkter erhålls direkt medan de investeringsutgifterna som servar området fördelas på många år.

Exploatering, Tkr 2025-12-31	Projekt. Tot. Inkomst	Projekt Tot. Utgift	Projekt Tot. Resultat	Intäkter	Kostnader	Rea- vinst/förlust	Anläggnings- tillgång	Bokfört Värde Netto
Kastanjen Lönne	0	-451	-451	0	-451	0	451	0
Sörskogen Norra etapp 2	0	-916	-916	0	-916	0	916	0
Summa exploatering	0	-1 367	-1 367	0	-1 367	0	1 367	0

1.1.6 NÄMNDEN FÖR SERVICE OCH TEKNIK

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.

1.1.6.1 NÄMNDENS INRIKTNINGAR

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.

Arbetet med nämndens inriktning fortlöper enligt plan. Under året har särskilt fokus legat på att stärka samverkan mellan avdelningarna i syfte att bättre möta verksamheternas behov, utveckla en långsiktigt hållbar organisation för grönyteskötsel samt säkerställa kompetensförsörjningen.

Förvaltningen har arbetat aktivt för att minska sjukfrånvaron och öka trivseln genom att påbörja gemensamma utbildningsinsatser för samtliga medarbetare inom områdena bemötande, konflikthantering, service och samarbete. Sammantaget kan förvaltningen konstatera att samverkan mellan avdelningarna har stärkts och utvecklats under året.

1.1.6.2 NÄMNDENS MÅL

Bibehålla hög lokalnöjdhet

✓ Målet är uppnått

Målet bedöms vara uppfyllt då utfallet i årets mätningar påvisar en fortsatt hög lokalnöjdhet.

Under året har avdelningen genomgått förändring med utökning av antalet fastigheter i Skara. Övertagandet har ställt ökade krav på anpassning, samordning och resurser inom fastighetsavdelningen. Trots detta har förvaltningen lyckats upprätthålla en god kvalitet i förvaltningen, vilket återspeglas i både dialogerna med verksamheterna och i resultaten från kvalitetsundersökningen.

Sammantaget bedöms målet om bibehållen hög lokalnöjdhet vara uppfyllt, även om det finns behov av att vidareutveckla arbetet med att öka deltagandet i kommande mätningar.

Förbättra måltidsupplevelsen

🟡 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

Måluppfyllelsen bedöms i nuläget som delvis uppnådd, då ökad nöjdhet inte nås inom samtliga målgrupper. Äldre som beställer färdiga matportioner uppvisar fortsatt hög nöjdhet och ökar i årets mätning. Inom äldreomsorgen finns skillnader i måltidsupplevelsen på vissa särskilda boenden men sammantaget ökar nöjdheten i årets mätning. Nöjdheten med skolmaten ligger kvar på föregående årsresultat.

Kostavdelningen behöver balansera barn och ungas önskemål och förväntningar på måltiderna med Livsmedelsverkets rekommendationer om hälsosam och näringsrik kost. Detta innebär begränsningar i utformningen av matsedeln, vilket kan påverka den upplevda nöjdheten. För att möta dessa utmaningar genomförs dialoger och riktade aktiviteter ute i skolorna i syfte att öka både delaktighet och förståelse för måltidsutbudet.

Arbetet med att utveckla måltidsupplevelsen inom både skola och äldreomsorg fortlöper enligt plan. Kostavdelningen bedömer att det finns goda förutsättningar att nå målet om förbättrad måltidsupplevelse inom mandatperioden då mätningar påvisar en mindre förflyttning mot ökad nöjdhet.

Öka gata/parks medborgarindex

🔴 Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden

Prognosen är att målet att öka gata/parks medborgarindex inte kommer uppnås under mandatperioden. Mätning sker genom SCB vartannat år och nästa mätning sker hösten 2027.

I Skara har andelen nöjda medborgare minskat från 69 procent år 2023 till 65 procent år 2025. I Götene ligger resultatet kvar på 70 procent sedan föregående mätning. Resultaten visar att medborgarna fortsatt upplever allmänna platser och naturområden i båda kommunerna som välskötta, men att snöröjning av gator, gång- och cykelvägar

samt åtgärder mot skadegörelse är områden med lägre nöjdhet, särskilt i Skara, vilket påverkar totalindex negativt.

Förvaltningen arbetar med att öka närvaron i stadsdelarna, förbättra återkoppling vid felanmälningar och utveckla trygga, rena och välskötta utemiljöer. Insatserna sker i nära samverkan med andra kommunala aktörer och medborgarna själva, bland annat genom dialoger och löpande kontakt ute i stadsdelarna.

1.1.6.3 PERSONALFÖRHÅLLANDEN

Vikten av att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning har på senare tid ökat. En av de stora utmaningarna inom förvaltningen är att attrahera och behålla rätt kompetens.

Arbetsgivare behöver arbeta systematiskt, kontinuerligt och långsiktigt med flera delar för att öka sin attraktionskraft såsom arbetsmiljö, introduktion, kompetensutveckling, kollegialt lärande och verksamhetsutveckling för att förbättra kvalitén i verksamheten. Det systematiska arbetet bygger på fortlöpande dialog och samverkan.

Kompetensförsörjning

Förvaltningen har växt och fått utökade uppdrag i och med övertagandet av nya lokaler vilket kommer påverka behovet av rekrytering av fastighetsskötare och ingenjörer vilka som under en längre tid varit svårrekryterade. Då löneläget för yrkesgrupperna i förhållande till exempelvis privata aktörer anges som en starkt bidragande faktor behöver det lyftas vidare i de lönepolitiska diskussionerna. Kommunens statistik har kunnat visa att förvaltningen står inför stora pensionsavgångar sedan en tid och den resan har nu påbörjats både inom chefs och medarbetarled. Till de utannonserade chefstjänsterna har det funnits gott om sökande och även ett flertal sökande till flera övriga tjänster dock inte alltid med rätt kompetens. Översyn av behov blir allt viktigare när medarbetare väljer att sluta eller går i pension då digitalisering och andra tekniska lösningar ställer andra krav än tidigare och förändras i snabb takt. Samarbeten med andra förvaltningar och digitala lösningar är andra områden som förvaltningen undersöker för att kunna arbeta effektivt och möta behovet av kompetens.

Personalomsättningen under 2025 ökar från 8,7 året innan till 14,2 år 2025 varav pensionsavgångar står för en del av förklaring då 16 personer gått i pension under året, motsvarande förra året var 6 personer.

Arbetsmiljö och hälsa

Under flera år har förvaltningen arbetat med att dokumentera arbetsmiljöarbetet i SAM modulen i Stratsys. Arbetssättet är numera känt av de flesta medarbetare och har även gett goda effekter på svaren i medarbetarundersökningen där förvaltningen får goda värden på att medarbetarna anser att de har insikt i arbetsmiljöfrågorna. Under året har en utbildning för medarbetarna inom service och bemötande genomförts via kommunens vuxenutbildning. Utbildningen har varit mycket uppskattad och har handlat om bland annat medarbetarskap, självledarskap, kommunikation och feedback. Arbetet kommer fortsätta under 2026 då fler medarbetare kommer få möjlighet att gå kursen.

Under hösten genomfördes årets medarbetarundersökning. Förvaltningen visar på goda resultat och likvärdigt resultat som tidigare år. Inom arbetsmiljö finns störst ökning inom områdena: jag har möjlighet till paus och återhämtning och på min arbetsplats har jag en rimlig arbetsbelastning. Som utvecklingsområden går det att utläsa: Min chef tar initiativ till att lösa konflikter på arbetsplatsen samt min chef ger mig återkoppling på hur jag löser mitt arbete.

Arbetstider, kollegor och trygg anställning anges som de tre bästa anledningarna till att arbeta i kommunen.

Rutinen för att använda KIA, för rapportering och hantering av arbetsskador, tillbud och riskobservationer är känt i förvaltningen men på vissa enheter skulle nyttjandet av programmet vara högre. En gemensam bild kring syfte och hantering behöver spridas i organisationen.

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron sjunker något jämfört med samma period tidigare år. Den största positiva utvecklingen sker på långtidssjukfrånvaron samt sjukfrånvaron för kvinnor och sjukfrånvaron i gruppen 50 år och äldre.

Som ett led i kommunens arbete med att sänka sjukfrånvaron har HR-enheten tagit fram en arbetsmetod kallat personalrond som bygger på återkommande samtal med cheferna där nyckeltal kopplat till sjukfrånvaron går igenom och insatser på individ och gruppnivå arbetas fram. Dialogerna är uppskattade och leder till bra samtal även på de enheterna med låg sjukfrånvaro. Arbetet kommer fortsätta och utvärderas under kommande år men målsättningen är att personalronder bidrar till ett ökat lärande och snabbare insatser för individen. Under 2025 har även ett kommunövergripande arbete med friskfaktorer startat som i ett led att arbeta för en friskare organisation. Förhoppningen är att flera enheter väljer att arbeta vidare med friskfaktorer under 2026.

1.1.6.4 VERKSAMHET

Under året har förvaltningens verksamhet präglats av ett utökat uppdrag, hög aktivitetsnivå och fortsatt utvecklingsarbete inom samtliga avdelningar.

Fastighetsservice har hanterat ett växande fastighetsbestånd och nya verksamheter, vilket har inneburit ökade krav på planering, underhåll och organisation. Arbetet har fokuserat på att säkerställa funktionella, säkra och hållbara lokaler genom planerat underhåll, energieffektivisering och anpassningar till nya behov och lagkrav. Parallellt har digitalisering, säkerhetsfrågor och kompetensutveckling varit viktiga inslag i verksamheten.

Gata/Park har haft ett år med relativt gynnsamma väderförhållanden under vinterperioden, vilket bidrog till lägre kostnader för vinterväghållning. Samtidigt har sommaren präglats av torra och varma perioder som krävt ökade insatser inom bevattning och trädvård. Verksamheten har under året tagit ett större ansvar för skötseln av kommunala utemiljöer, arbetat vidare med arbetsmiljöutveckling och stärkt sin egen drift genom ökad andel arbete i egen regi. Digitala hjälpmedel och nya arbetssätt har successivt införts för att effektivisera verksamheten och minska personberoendet.

Kostavdelningen har under året haft fokus på kvalitet, beredskap och effektivisering. Arbetet enligt Livsmedelsverkets riktlinjer har fortsatt, samtidigt som ökade livsmedelspriser ställt krav på noggrann ekonomisk uppföljning. Kompetensutveckling, krisberedskap och minskat matsvinn har varit centrala områden, liksom dialog med verksamheter, elever och brukare. Avdelningen har även arbetat aktivt med praktik, feriearbete och samverkan för att stärka framtida kompetensförsörjning. Sammantaget har året präglats av anpassning till nya förutsättningar, ökade krav och ett tydligt fokus på hållbarhet, effektiv resursanvändning och långsiktig utveckling inom hela förvaltningen.

1.1.6.4.1 FRAMTID OCH UTVECKLING

Förvaltningen verkar i en omvärld som präglas av ökade krav, snabb teknisk utveckling och förändrade samhällsbehov. Digitalisering, stigande kostnader för energi, material och livsmedel samt skärpta myndighetskrav ställer högre krav på kompetens, arbetssätt och långsiktig planering inom samtliga verksamhetsområden. Samtidigt innebär konkurrensen om arbetskraft och kommande pensionsavgångar att kompetensförsörjning och kontinuerlig utbildning är avgörande framtidsfrågor.

Fastighetsservice står inför ökade krav på energieffektivisering, teknisk drift, underhåll och robusthet i kommunens byggnader. Klimatförändringar och ett ökat fokus på civil beredskap förstärker behovet av förebyggande underhåll, långsiktiga investeringar och säkra tekniska system. Digitala lösningar skapar möjligheter till effektivare drift och bättre uppföljning, men kräver samtidigt utvecklade arbetssätt och ny kompetens.

Gata/Park möter ökade krav på skötsel av grönytor, nya lekmiljöer, avfallssortering och rekreationsytor. Införandet av gemensam grönyteskötsel och utökade uppdrag inom badplatsskötsel innebär behov av fler resurser och nya arbetssätt. Implementeringen av ett nytt driftsystem och användning av digitala stöd, såsom sensorer, förväntas bidra till ökad effektivitet, bättre uppföljning och minskat personberoende.

Kostavdelningen fortsätter att arbeta enligt Livsmedelsverkets riktlinjer med fokus på hälsa, säkerhet och hållbarhet. Kompetensförsörjning, utbildning, anpassning till nya livsmedel och matvanor samt krisberedskap är centrala utvecklingsområden. Sammantaget krävs stärkt samverkan, tydliga prioriteringar och fortsatta satsningar på kompetens, digitalisering och hållbara lösningar för att förvaltningen långsiktigt ska kunna möta kommunens behov på ett robust och effektivt sätt.

1.1.6.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Nämnden för Service och teknik har att förhålla sig till två resultatposter, Skara kommun och Götene kommun.

Nämnden finansieras genom kommunbidrag för verksamheterna gata/park, post, kosthalmviljon och viltvård samt intäktsfinansieras för verksamheterna fastighet, lokalvård och kost. Nämndens resultat för Skara kommun är ett överskott om 5,7 mnkr vilket främst relaterar till att fastighetsdriften har ett överskott om 6,4 mnkr. Övertagande av flera fastigheter under året har medfört ett överskott det enskilda året. Nya hyresnivåer är framräknat enligt självkostnadsprincipen och kommer att gälla 2026.

Nämndens resultat för Götene kommun är ett överskott om 0,5 mnkr. Överskott återfinns inom avdelningen för fastighetsservice och på Kostavdelningen medan avdelningen för Gata/Park har ett underskott.

1.1.6.5.1 Årets resultat

Nettokostnad per verksamhet (Tkr)	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
-----------------------------------	--------------	-------------	----------------	--------------	--------------

Gata/Park - Skara	37 645	37 591	-54	34 592	30 969
Fastighetsservice - Skara Fastighet	-6 390	0	6 390	-1 643	-1 435
Fastighetsservice - Skara Lokalvård	-29	0	29	-251	-839
Kost - Skara	942	0	-942	1 717	2 127
Viltvård - Skara	61	77	16	44	68
Kosthalvmiljonen - Skara	469	525	56	462	457
Post - Skara	818	975	157	935	924
Gata/Park - Götene	846	0	-846	1 526	2 468
Fastighetsservice - Götene Fastighet	-720	0	720	892	451
Fastighetsservice - Götene Lokalvård	-415	0	415	314	-416
Kost - Götene	-252	0	252	-566	-123
Resultatreglering Götene*	540	0	-540	-2 166	-2 381
Summa nettokostnad	33 515	39 168	5 653	35 856	32 270

Tabellen ovan visar det totala resultatet på alla avdelningar inom Service och teknik. "Resultatreglering Götene kommun" avser nettokostnaden för gata/park, fastighetsservice samt kost där över- eller underskott justeras gentemot Götene kommun. I årsbokslutet har Götene kommuns resultatposter ett överskott om 540 tkr och Skara kommun ett överskott om 5 653 tkr.

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	608 482	466 833	141 649	514 115	434 681
Summa intäkter	608 482	466 833	141 649	514 115	434 681
Personalkostnader	-119 993	-122 178	2 185	-116 204	-108 361
Kapitalkostnader	-99 787	-89 436	-10 351	-87 237	-55 777
Övriga kostnader	-422 217	-294 387	-127 830	-346 530	-302 814
Summa kostnader	-641 997	-506 001	-135 996	-549 971	-466 952
Summa nettokostnader	-33 515	-39 168	5 653	-35 856	-32 271
Kommunbidrag	39 168	39 168	0	37 327	32 694
Årets resultat	5 653	0	5 653	1 471	423

1.1.6.5.2 EKONOMISK ANALYS

Årets resultat visar ett överskott om 5,7 mnkr. Nämnden för Service och teknik finansieras både genom kommunbidrag (gata/park, post, kosthalvmiljon och viltvård) samt intäktsfinansierade verksamheter (lokalvård, fastighet och kost).

Gata/Park, som finansieras via kommunbidrag, redovisar ett underskott om 0,05 mnkr jämfört med budget. Underskottet förklaras främst av negativa avvikelser inom parkmiljöverksamheten om 0,9 mnkr samt inom underhållsprojekt om 0,3 mnkr. Även kostnader för personal, fordon och maskiner överstiger budget med 0,7 mnkr. De negativa avvikelserna motverkas av lägre kostnader för vinterväghållning som understiger budget med 1,4 mnkr. Därutöver redovisar skogsverksamheten ett överskott om 0,4 mnkr, dagvattenhanteringen ett överskott om 0,3 mnkr samt kapitalkostnader ett överskott om 0,2 mnkr.

Fastighetsförvaltningen är en intäktsfinansierad och redovisar ett överskott om 6,4 mnkr. Överskottet hänförs till fastighetsdriften och beror främst på att Skara kommun under året har förvärvat fastigheter från Skara äldrehem, vilka därefter övergått i kommunal regi. Under 2025 har hyresintäkterna fortsatt att motsvara de hyresnivåer som tidigare debiterats av Skara äldrehem. Inför 2026 har nya hyresberäkningar genomförts i enlighet med självkostnadsprincipen, vilket har möjliggjort en sänkning av hyresnivåerna med 2,7 mnkr. Lokalvårdsverksamheten har en budget i balans.

Kostavdelningen redovisar ett underskott för livsmedel på 1,5 mnkr, som dock har minskat något under årets sista månader till följd av insatser som gjorts med nya inköpsrutiner och ökad uppföljning av kostnaderna. Underskottet tas till del ut av överskott för personalkostnader på 0,6 mnkr.

Kosthalvmiljonen, som omfattar servering av mjukt bröd till gymnasieelever samt frukt till alla skolbarn, hade en budget på 0,5 mnkr för 2025 och ett utfall på 469,0 tkr.

Postverksamheten har under året genomfört förändring i servicenivån gällande posthantering vilket medför en positiv avvikelse om nästan 0,2 mnkr.

Viltvårdsansvaret följer i stort sett lagd budget.

1.1.7 BARN- OCH UTBILDNINGSNÄMND

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

1.1.7.1 NÄMNDENS INRIKTNINGAR

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.

Likvärdighet och kvalitet

Det förvaltningsgemensamma utvecklingsarbetet som handlar om att stärka förbättringskapaciteten, och som bedrivs tillsammans med forskare från Göteborgs universitet, är en stark förutsättningskapare för alla delar i inriktningen och fungerar även som ett paraply under vilket övriga förbättringsarbeten naturligt krokas på. Forskning som bedrivs inom arbetet med stärkt förbättringskapacitet, och som bygger på underlag från möten med ledarforum och processledarforum, samt fokusgruppsintervjuer med elever, lärare och förvaltningsledning, visar på förbättringar inom de utvecklingsområden och de förbättringsarbeten som pågår förvaltningsgemensamt och på lokal enhetsnivå. Där framkommer att det språk- och kunskapsutvecklande arbetet har bidragit till att kunskapen stärkts bland pedagoger och att det i sin tur har utvecklat undervisningen och därmed stärkt likvärdigheten. Underlaget från forskningen visar också att förbättringsarbetet som handlar om barns och elevers delaktighet och inflytande i skol- och undervisningsförbättring har gett resultat i form av ökad medvetenhet hos rektorer och pedagoger men också i form av att det syns fler exempel på hur barn och elever görs delaktiga och ges inflytande i frågor som är viktiga för förbättring generellt men också för individens motivation och framtidstro.

Att det bedrivs undervisningsnära förbättringsarbete som utgår ifrån de behov och problem som identifierats både på lokal och förvaltningsgemensam nivå, stärker kvaliteten i undervisningen. Fokus i kvalitetsarbetet har än mer flyttats till det undervisningsnära och vad som bör förbättras där för att stärka utveckling och lärande för alla barn och elever. Förstelärare inom skolan samt nyckelpersoner i förskolan och fritidshemmen har genom processledaruppdraget fått ett tydligare och mer framträdande uppdrag både i det lokala och i det förvaltningsgemensamma förbättringsarbetet.

Genom att bygga upp gemensam förbättringskapacitet, som genomsyrar alla verksamheter, samt att arbeta likriktat med förbättringsarbete, från ledarforum, där rektorer och utvecklingsfunktioner ingår, till processledarforum, där nyckelpersoner i förskola och fritidshem, förstelärare och specialpedagoger ingår, och vidare ut på enhetsnivå, ökar likvärdigheten inom förvaltningen. Det gemensamma arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet i ledarforum utgår ifrån ett gemensamt årshjul för uppföljning och analys med syftet att öka likvärdigheten i utbildningen och undervisningen för alla barn och elever. De områden som följs upp och analyseras är sådana som styrs av de övergripande politiska målen, förvaltningens prioriterade områden samt andra identifierade utvecklingsområden. Dessa mål och utvecklingsområden bygger på behov som framkommit i kartläggningar på olika nivåer och som också forskning visat är avgörande för god kvalitet i utbildningen. Genom de förvaltningsgemensamma utvecklingsområdena och insatserna, som även omsätts i enhetsvisa insatser, delas och sprids goda exempel och erfarenheter både vad gäller organisering, innehåll och genomförande. Den röda tråden i undervisningen stärks på detta sätt för barn och elever när de går från förskola till grundskola och vidare i kommunens utbildningssystem.

Utöver ledarforum möjliggör systemet med professionsgrupper en ökad likvärdighet inom förvaltningens olika verksamheter. Detta system innehåller både fasta och behovsstyrda forum där olika professioner samarbetar och samverkar kring uppdrag som formuleras utifrån utvecklingsbehov. När professioner samverkar på tvärs inom förvaltningen skapar det förutsättningar för att arbeta mer likriktat, då det finns behov av det, men framför allt att öka likvärdigheten i hela utbildningskedjan. Kunskapen om vad som behöver utvecklas, och hur det kan eller bör göras, sprids, och det ger även en ökad möjlighet att befinna sig både i det enhetsnära perspektivet och i det

gemensamma helhetsperspektivet.

Dessa olika forum, med ledarforum som nav, utgör förvaltningens utvecklingsorganisation som styrs av principerna att det är allas angelägenhet att bedriva en god undervisning, oavsett var man befinner sig i organisationen, och att utvecklingsarbete alltid är behovsstyrt och har fokus på att förbättra. Denna utvecklingsorganisation är grunden för en ökad kvalitet i undervisningen, där fler barn och elever känner framtidstro och motivation och som, genom det, upplever trygghet och lek-/studiero.

Trygghet och lek-/studiero

Under vårterminen 2025 deltog Skara kommun i Skolinspektionens skolenkät, vilken genomförs vartannat år med elever i årskurs 5 och årskurs 8 i grundskolan och i år 2 på gymnasiet, undervisande lärare i grundskolan och gymnasiet samt med vårdnadshavare i grundskolan. Resultatet visar att eleverna upplever hög grad av trygghet både i grundskolan och på gymnasiet. Skara ligger på samma nivå som riket i stort och på nästintill samma nivå som 2023, då enkäten genomfördes senast. Resultatet på undervisande lärares och vårdnadshavares upplevelse av deras elevers/barns trygghet är betydligt lägre än elevernas egen upplevelse, vilket också går igen i resultatet på riksnivå. Detta stärker vikten av att alltid ta med barn och elevers perspektiv vid uppföljning då det är deras upplevelse som är förstahandskälla. Naturligtvis behöver man även i analysen ställa sig frågor om varför resultaten skiljer sig åt.

Resultatet i skolenkäten när det gäller trygghet stärks av grundskolornas egna elevenkäter där 86 procent av eleverna i skolan med lägst värde, och 96 procent av eleverna i skolan med högst värde, uppger att de är trygga och trivs på skolan. I Skara kommuns fritidshemsenkät uppger 87 procent av alla fritidshemselever att de känner sig trygga i sitt fritidshem. Variationerna mellan fritidshemmen ligger mellan 77 procent och 96 procent. Vad gäller gymnasieskolan så var det låg svarsfrekvens på skolans egen elevenkät i vissa program men av dem som svarat uppger 95 procent att de är trygga och trivs på skolan och med sina klasskamrater.

Skara kommuns enkät till vårdnadshavare i förskolan visar att 90 procent upplever att deras barn känner sig tryggt i förskolan. Variationen mellan förskolorna ligger mellan 75 procent och 100 procent, vilket indikerar att vissa förskolor behöver arbeta mer med att stärka tryggheten medan andra kan fokusera på att bibehålla den goda trygghet som finns. Utöver enkäten görs även barnintervjuer och trygghetsvandringar med barnen som också visar att barnen i hög grad känner sig trygga i förskolan.

Vad gäller skolenkätens resultat på studiero är förhållandet omvänt mot trygghet vid jämförelse av elevers och lärares upplevelse. Elevernas upplevelse av studiero ligger lågt men är ändå i nivå med riket medan lärarnas upplevelse av studiero är högre, vilket också känns igen i resultat på riksnivå. Vårdnadshavare och elever skattar graden av studiero mer lika. Även här är det viktigt att lyssna in eleverna vid analysen, dels för att skapa förståelse för vad studiero innebär, dels för att komma till rätta med de brister som resultatet visar på.

1.1.7.2 NÄMNDENS MÅL

Ökad måluppfyllelse

 **Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden**

Sammantagen bedömning

En sammantagen bedömning av måluppfyllelsen visar att det finns variationer både i positiv respektive negativ riktning mellan olika enheter, årskurser och ämnen, jämfört med tidigare år. För att avgöra om måluppfyllelsen ökat behöver jämförelser göras över tid på samma elevgrupper i stället för på samma årskurser. Resultaten kan då analyseras i förhållande till olika förutsättningar samt kvalitet i struktur och processer och med den analysen som underlag kunna arbeta än mer behovsstyrt med utvecklingsinsatser.

Måluppfyllelse årskurs 3

Resultaten på nationella proven i matematik för årskurs 3 bryter de senaste två årens positiva trend och det är 8 procentenheter lägre andel av eleverna som klarat alla delar jämfört med 2024. Detta bekräftar behovet av den satsning på matematikundervisning, genom den förvaltningsgemensamma matematikstrategin, som under läsåret 25/26 har startats upp och genomförs i alla klasser från förskoleklass till gymnasiet.

Andelen elever som klarat alla delprov i nationella proven i svenska och svenska som andraspråk för årskurs 3 har sjunkit med 4 procentenheter från 2024 till 2025 och avståndet till rikets resultat har också ökat. Det är tydligt att det är i svenska som andraspråk som nedgången skett då resultatet i svenska ligger på ungefär samma nivå som föregående år (se diagram nedan). Den mesta undervisningen i svenska som andraspråk i årskurs 1–3 sker i samma klassrum som undervisningen i svenska. Det innebär att det ofta är en och samma lärare som förväntas undervisa i två ämnen samtidigt, vilket kan vara en utmaning men som dock är möjlig att genomföra med god kvalitet om läraren har behörighet och utbildning i bägge ämnena. Det finns ett behov av att utöka behörigheten och

kompetensen i ämnet svenska som andraspråk bland lärare i årskurs 1–3 för att på så sätt öka förutsättningarna för god måluppfyllelse i detta ämne i alla stadier. Att förbättra organisering av och undervisning i svenska som andraspråk är ett identifierat utvecklingsområde och ett förbättringsarbete har startats upp under läsåret 25/26 i samarbete med Nationellt centrum för svenska som andraspråk och Stockholms universitet.

Måluppfyllelse årskurs 6

Andelen elever som nått målen i alla ämnen är 52,9 procent, vilket är en minskning från föregående år och det är gruppen pojkar som står för den negativa trenden medan flickornas resultat har ökat. Resultaten i årskurs 6 har över tid följt rikets trend bortsett från en dipp 2021, vilken nu känns igen i 2025 års resultat. Resultaten 2025 är på kommunnivå lägre i engelska, matematik, svenska och svenska som andraspråk än 2024 och Skara ligger i år även under riket i alla dessa ämnen förutom svenska som andraspråk.

Enligt statistiken nedan, som är den som respektive enhet rapporterat in till SCB, är variationerna mellan de olika enheterna störst i ämnet matematik men är även stora i svenska/Sva.

Statistiken visar variation mellan enheterna vad gäller andel elever som når målen i alla ämnen. Den statistiken pekar på behov av en fortsatt och fördjupad analys på enhetsnivå med frågor om vilka elever som inte når målen, vilka ämnen det handlar om och vilken undervisning de har mött.

Resultaten i nationella prov för årskurs 6 2025 ligger under riket i alla ämnen förutom i svenska som andraspråk. Undervisningen i svenska som andraspråk i årskurs 4–6 genomförs med behöriga och utbildade lärare i egen undervisningsgrupp eller tillsammans med lärare i svenska, vilket ökar möjligheterna till god måluppfyllelse. Om det fanns möjlighet att organisera och undervisa på samma sätt i årskurs 1–3 skulle resultaten i 4–6 troligtvis bli ännu bättre.

Uppföljningen av betyg på individnivå i årskurs 6 visar att av de 97 elever som inte når målen i alla ämnen så har 33 av dem F i ett ämne och 49 av dem F i ett eller två ämnen. Dessa 49 elever är andelsmässigt lika fördelade på de olika F-6-skolorna. Om de 33 eleverna med F i ett ämne skulle nå målen i det ämnet så skulle andelen elever i årskurs 6 som når målen i alla ämnen hamna på 69 procent, vilket är i nivå med riket. Om de 49 eleverna med F i ett eller två ämnen skulle nå målen i de ämnena så skulle den siffran hamna på 77 procent. Av de 33 eleverna som har F i enbart ett ämne så handlar det för 16 av dem om moderna språk, vilket föranleder en vidare analys av vad de bristande kunskaperna består i samt hur den undervisningen har sett ut.

I uppföljningen på verksamhetsövergripande nivå av betyg i årskurs 6 konstateras att det är de bägge svenskämnen (sve+sva) och matematik som har den högsta andelen F och att dessa är indikatorämnen, dvs att de påverkar måluppfyllelsen i andra ämnen. I analysen av betyg och måluppfyllelse i årskurs F-6, lyfts behov av att ytterligare stärka den språk- och kunskapsutvecklande undervisningen i alla ämnen samt en förändrad undervisning i matematik, vilket bekräftar rätt fokus i pågående förbättringsarbeten på förvaltningsgemensam och lokal nivå. Analysen visar också på ett samband mellan hög frånvaro och låg måluppfyllelse samt att det i flera fall på individnivå handlar om elever som kommit nya till våra verksamheter med erfarenheter av tidigare skolmisslyckanden. Övergången mellan årskurs 3 och årskurs 4 har tydligare än vid tidigare analyser identifierats som kritisk gällande elevers möjlighet till utveckling och lärande. Detta har lett till förändringar i organisering av lärare och ökad dialog kring hur det som kommer fram i överlämningen på ett bättre sätt kan påverka undervisningen.

Måluppfyllelse årskurs 9

56,6 procent av eleverna i årskurs 9 nådde målen i alla ämnen vid läsårsslut 24/25. Detta är 1,5 procentenheter högre än föregående år.

Enligt statistiken över måluppfyllelse i svenska, svenska som andraspråk, engelska och matematik är andelen godkända betyg lägst i svenska som andraspråk och det är i matematik man ser den största ökningen.

Resultaten i nationella proven svenska, svenska som andraspråk och engelska i årskurs 9 ligger högre än riket, vilket är ett trendbrott sett till de senaste fem åren. Resultaten är också högre jämfört med vad samma elever hade i årskurs 6 förutom i matematik där de är 17 procentenheter lägre.

Uppföljningen av betygen på individnivå i årskurs 9 visar att av de 75 elever som inte når målen i alla ämnen så är det 27 som har F i ett ämne och 34 som har F i ett eller två ämnen. Om de 27 eleverna med F i ett ämne skulle nå målen i det ämnet så skulle andelen elever i årskurs 9 som når målen i alla ämnen hamna på 72 procent, vilket är drygt två procentenheter över riket. Om de 33 eleverna med F i ett eller två ämnen skulle nå målen i de ämnena så skulle den siffran hamna på 76 procent. Precis som i årskurs 6 så sticker moderna språk ut i den bemärkelsen att av de 15 elever som har F i det ämnet, så är det 12 som bara har F i moderna språk eller i ett ämne till. De ämnen med högst andel elever som inte når målen är matematik (38,7 procent), idrott (37,3 procent), svenska som andraspråk (33 procent) och NO- och SO-ämnena (30,6 procent). Detta visar, precis som på F-6-skolorna, på ett behov av språk- och kunskapsutvecklande undervisning med ett andraspråksperspektiv i alla ämnen samt en förändrad

undervisning i matematik, vilket bekräftar rätt fokus i pågående förbättringsarbeten på förvaltningsgemensam och lokal nivå.

Enligt Skolverkets statistiska modell SALSA, som visar strukturerade skolresultat, dvs förväntade värden gällande genomsnittligt meritvärde samt andel elever som uppnått betygskriterierna baserat på elevsammansättningen (hänsyn tas till föräldrarnas sammanvägda utbildningsnivå, andel pojkar, andel elever födda utomlands, samt andel elever födda i Sverige med båda föräldrar födda utomlands), ligger eleverna i årskurs 9 vårterminen 2025 väldigt nära de förväntade värdena. Tabellen nedan visar att denna låga differens bryter en trend av tidigare högre differenser på bägge områdena.

Måluppfyllelse över tid

Diagrammen nedan bygger på statistik som skolorna redovisat i Edlevo och visar hur många elever i årskullarna 2009, 2010 och 2011 som inte nått målen i matematik, svenska, svenska som andraspråk och engelska, från årskurs 6 till och med den årskurs de gick ut vårterminen 2025. Ett mönster som kan utläsas är att antalet elever som inte når målen ökar när de börjar högstadiet och att kurvan sedan planar ut eller vänder när de slutar årskurs 9.

Måluppfyllelse gymnasiet – Katedralskolan

Genomsnittlig betygspoäng för gymnasieelever med examen i Skara ligger, enligt Skolverkets och Koladas statistik, på nästintill samma nivå 2025 som 2024. I riket ligger betygspoängen högre än i Skara och på samma som föregående år. Den nationella statistiken för flickor respektive pojkar finns ännu inte.

Alla elever som är antagna på nationellt program har godkända betyg från årskurs 9 i svenska/svenska som andraspråk 1, engelska och matematik.

Jämfört med föregående år har resultaten försämrats. Här visar analys att de förkunskaper som eleverna har med sig från grundskolan inte är tillräckliga för att klara kurserna. En slutsats är att eleverna behöver mer tid på sig för att uppnå kunskapskraven. Både förebyggande och akut åtgärdande insatser pågår, både inom grundskola och gymnasiet för att få dessa elever att uppnå godkända kunskaper. Majoriteten av aktuella elever har studieplaner där ytterligare engelska-, svenska-, sva- och matematikkurser ingår och krävs för en gymnasieexamen. Flertalet av de elever som i juni 2025 inte uppnådde godkänt resultat har erbjudits förlängd kurs och deras undervisning inom kursen kommer att fortgå även nästa läsår med utökad studietid på schemat. Ett nytt grepp är också att schemalägga och resurssätta så mycket tid som möjligt för omläsning, vilket förhoppningsvis kommer öka måluppfyllelsen och få eleverna att uppnå en gymnasieexamen.

Ökad närvaro i alla våra verksamheter

Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

Statistik över frånvaron för läsåret 24/25 visar en uppgång på nästan alla enheter jämfört med läsåret 23/24. Det intensifierade arbetet med att registrera och följa frånvaron kan vara en del av förklaringen till att siffrorna är högre men oavsett det är frånvaron oroväckande hög på flera av skolorna. För höstterminen 2025 visar statistiken dock en positiv förändring på nästintill alla enheter, vilket talar för att det intensifierade och mer systematiska arbetet med att följa, förebygga och åtgärda frånvaron samt att främja närvaro har haft effekt.

I förskolan är närvaron hög, vilket vittnar om en förståelse hos vårdnadshavare för betydelsen av barnens delaktighet i förskolans undervisning. Rektorer har också tillsammans med specialpedagoger och medarbetare god koll på oroande frånvaro och arbetar systematiskt och i nära samverkan med vårdnadshavare kring det.

På de skolor som har en låg frånvaro lyfts tidiga insatser som en avgörande faktor för att identifiera orsaker, sätta in rätt åtgärder och ge stöd innan frånvaron hinner öka ytterligare. Det minskar risken för långvarig eller ogiltig frånvaro och skapar ett tydligt signalvärde om närvaro som norm. I detta arbete lyfts samarbetet mellan skola och hem som en viktig del där tydlig kommunikation och ett gemensamt ansvarstagande mellan lärare, elevhälsa, elev och vårdnadshavare möjliggör snabb återkoppling och uppföljning. Utöver det specifika frånvaroarbetet lyfts även en meningsfull undervisning som engagerar och väcker intresse och som ger elever möjlighet att lyckas, som en viktig och avgörande del i det närvarofrämjande arbetet.

Från och med vårterminen 2025 har statistik om frånvaro redovisats i nämnd varannan månad, enligt en rutin som tagits fram av förvaltningen och godkänts av nämnden. Enligt denna rutin har det även redovisats konkreta exempel på framgångsrikt närvarofrämjande arbete för nämnden i samband med uppföljning av trygghet och studiero. Detta är en aktivitet som stärker huvudmannens och förvaltningens insikt i områden samt möjlighet att följa upp och genomföra åtgärder.

Under läsåret 2024/2025 har skolsociala team introducerats och processbeskrivning kring samarbetet skapats. Fokus har varit att få två olika verksamheter att mötas och tillsammans skapa förutsättningar att möta aktuella elever.

Gemensam fortbildning har genomförts för att ha en grund tillsammans att utgå ifrån och gemensamma erfarenheter har skapats. På individnivå har arbetet med skolsociala team lett till skolnärmanden och ökad närvaro på elever på högstadiet och gymnasiet.

Vid analys på övergripande nivå lyfts psykisk ohälsa fram som vanlig orsak till frånvaro. Detta signalerar ett behov av att både på förvaltningsgemensam och lokal nivå driva förbättringsarbete som handlar om att främja och stärka barns och elevers välbefinnande. Denna orsak adresserar också ett behov av samverkan med andra aktörer, vilket anges som framgångsfaktor i de fall där närvaron ökat.

Ökad andel elever som fullföljer studierna

Prognosen är att målet inte uppnås under mandatperioden

Jämfört med föregående läsår visar statistiken att antalet elever som fullföljer sina studier i grundskolan ökar. 76,9 procent av eleverna som slutade årskurs 9 vårterminen 2025 var behöriga till ett yrkesprogram på gymnasiet, vilket är en ökning med 9 procentenheter jämfört med 2024. Analys visar att förstärkningar i form av fler specialpedagoger, speciallärare och riktade stödformer som studiegång, studielandskap, intensivläsning och lovskola, har lett till att fler elever, särskilt i årskurs 9 har kunnat nå målen, främst i kärnämnen. Modeller med sexveckors intensiva insatsperioder är också ett förändrat sätt att arbeta som visat goda resultat.

Av de elever som inte når gymnasiebehörighet är det flera som bara saknar något enstaka eller ett fåtal betyg av de som krävs.

Andelen elever med gymnasieexamen på tre år är samma 2025 som 2024 medan skillnaden mellan pojkar och flickor ökar, vilket känns igen från åren före 2024.

Andelen elever med gymnasieexamen på fyra år ligger på ungefär samma nivå som 2024 men ett trendbrott är att det är större andel pojkar än flickor med examen på fyra år.

Statistiken som visar andel gymnasieelever med examen inom 3 år ligger på samma nivå som 2024, 51,9 procent, vilket är drygt 17 procentenheter under riket. Andelen gymnasieelever med examen inom 4 år ligger också på nästintill samma nivå som 2024.

Diagrammen nedan, som bygger på Katedralskolans lokala statistik, visar att andelen elever med gymnasieexamen på tre eller fyra år 2025 var 75 procent, vilket är 3 procentenheter högre än 2024. En noggrannare analys på individnivå, både när det gäller elever i åk 1, 2 och 3 visar att steget till att få gymnasieexamen inte behöver vara så stort. Flera elever saknar någon enskild kurs eller ett fåtal poäng och skulle egentligen haft goda förutsättningar att nå en gymnasieexamen. För andra elever är avståndet större och där är slutsatsen att matematik sticker ut. Dessa elever har inte tillräckliga kunskaper med sig för att klara gymnasiekurserna och tiden blir för knapp för att även hinna kompensera och arbeta med grundläggande matematik.

Förutsättningar 2019–2028

Diagrammet nedan visar en jämförelse mellan vilket betygsvärde som eleverna hade i årskurs 9 och hur stor andel som tog examen. Det visar även betygsvärdet för eleverna som just nu går i årskurs 1–3 på gymnasiet.

Det syns ett tydligt samband på gruppnivå över tid mellan vilka betygsvärden som eleverna har från årskurs 9 och examensgraden vid avslutade gymnasiestudier. Höga meritvärden i årskurs 9 visar att eleverna har goda förkunskaper med sig och det ger goda förutsättningar till en gymnasieexamen.

Att beakta är att betygsvärdet från årskurs 9 för eleverna som nu går i årskurs 1, 2 och 3 ligger på historiskt låga nivåer vilket påverkar resultat för deras fortsatta studier.

Olika system och arbetssätt för att följa barn och elever longitudinellt har under läsåret 24/25 testats. Det finns möjlighet att följa enskilda elevers måluppfyllelse/betyg från årskurs 6 till årskurs 9 genom ett framtaget underlag som löpande behöver synkroniseras mot olika system. Det finns också möjlighet att inom befintlig lärplattform följa elevers måluppfyllelse genom hela grundskolan. Dock kvarstår behovet av att kunna sätta måluppfyllelse i relation till känslan av trygghet på individnivå, då det är något som mäts anonymt, samt till frånvaro, då den statistiken i nuläget finns i annat system. Det som ändå går att få syn på och som kan användas i den longitudinella statistik som finns har gett både insikter om utmaningar samt väckt frågor och tankar om behov av förbättringsarbete.

Genom vuxenutbildningen finns det alltid en chans att fullfölja sina studier om det inte har varit möjligt tidigare i skolsystemet. Bestämmelserna för planering och dimensionering av den gymnasiala utbildningen, som säger att arbetsmarknadens behov i större utsträckning ska vägas in vid beslut om utbildningsutbudet inom vissa utbildningar i gymnasieskolan och yrkesinriktad utbildning i den kommunala vuxenutbildningen, har börjat tillämpas första gången i utbildning som påbörjats 2025. I och med detta ska det ökade utbudet av utbildning på gymnasial nivå

underlätta ungdomars och vuxnas etablering på arbetsmarknaden, vilket kan vara en motivator att fullfölja sina studier.

Under året har en utredning kring hur kommunens verksamheter kan samarbeta för att stärka individers möjlighet till stegförflyttning till arbetsmarknaden, benämnt Kompetensnavet, pågått.

1.1.7.3 PERSONLFÖRHÅLLANDEN

Kompetensförsörjning

Inom barn- och utbildningsförvaltningen upplevs ett förbättrat rekryteringsläge med fler behöriga sökanden till utannonserade tjänster. Inom förskolan har rekryteringsbehovet minskat på grund av de demografiska förändringarna. Svårigheter kvarstår att rekrytera lärare till praktiska/estetiska ämnen, matematik och NO-ämnen, lärare i fritidshem och lärare inom vissa yrkesprogram.

Budgettillskottet till grundskolan har förbättrat förutsättningarna att bemanna den dagliga verksamheten genom stärkt grundbemanning. Fyra medarbetare har även påbörjat en kompetensväxling del av tjänst och utbildar sig till lärare fritidshem.

Det finns fortsatt behov av vikarier inom såväl förskola som grundskola för att bemanna vid korttidsfrånvaro. Införandet av befattningen förskoleassistent är ett led i att bredda målgruppen för rekrytering. Flexibel arbetstid är ytterligare en åtgärd för att öka möjligheterna till en mer flexibel bemanning utifrån behov och ge möjlighet till handlingsutrymme för medarbetarna.

En av utmaningarna på sikt är fortsatt att attrahera och behålla rätt kompetens samt att anpassa verksamheten efter de demografiska förändringarna. Hänsyn behöver samtidigt tas till kommande pensionsavgångar och personalomsättning.

Prognostiserat förväntade pensionsavgångar inom en femårsperiod motsvarar totalt 21 personer och 77 personer inom en tioårsperiod. Från och med 2025 räknas förestående pensionsavgångar på 69 år. Inom förvaltningen har den genomsnittliga pensionsåldern de senaste åren legat på 65 år, vilket innebär ett betydligt högre antal förväntade pensionsavgångar (mer än dubbelt så många). Under 2025 gick 17 medarbetare i pension.

Kompetensförsörjningsbehoven framåt påverkas även av barns och elevers varierande behov, demografiska förändringar och lagförändringar. Det innebär krav på såväl fördjupad som annan kompetens samt behov av kompetensutveckling och kompetensväxling.

Arbetsmiljö och hälsa

Frånvaro i form av sjukdom och vård av sjukt barn innebär en hög arbetsbelastning för ordinarie personal vilket får effekter på arbetsmiljön. Därav fortsätter arbetet med att följa upp och analysera sjukfrånvaron regelbundet inom förvaltningens verksamhetsområden. Under året har ett förbättringsarbete tillsammans med fackliga parter påbörjats för att identifiera lämpliga aktiviteter med syfte att minska sjukfrånvaron.

Den årliga uppföljningen är fortfarande ett utmanande område, främst gällande dokumentation. Ett förbättringsarbete med syfte att prioritera aktiviteter och skapa mer användbar dokumentation i arbetsmiljöarbetet har påbörjats under året.

Under hösten 2025 genomfördes kommunens medarbetarundersökning. Likt föregående år genomfördes undersökningen i systemet Goozo som möjliggör resultat på enhetsnivå. Svarsfrekvensen för förvaltningen ökar något jämfört med föregående år. De flesta svar indikerar ett grönt värde i samma nivå som föregående år eller med ett högre värde. Medarbetarna anser under 2025 att de får den individuella kompetensutveckling som de behöver. De tidigare förbättringsområdena arbetsbelastning och möjlighet till återhämtning kvarstår. Ytterligare förbättringsområde i påståendet "På min arbetsplats tar varje medarbetare sin del av ansvaret" har identifierats. Det bästa med att arbeta i barn- och utbildningsförvaltningen är kollegor, att göra skillnad för andra och en trygg anställning.

Rutinen för att använda KIA, för rapportering och hantering av arbetsskador, tillbud och riskobservationer har under årets följts upp. Dialog pågår i förvaltningens samverkansgrupp för att skapa en gemensam bild kring syfte och hantering. Förskolans verksamheter har genomfört ett gemensamt informations- och workshoptillfälle för att öka kunskapen samt skapa samsyn. Arbetet fortsätter på enhetsnivå kommande år.

Sjukfrånvaro

Under 2025 har den totala sjukfrånvaron minskat i förvaltningen. Sjukfrånvaron har främst minskat i åldersgruppen >50 år, vilket tidigare varit den grupp där sjukfrånvaron ökat. Däremot har sjukfrånvaron ökat något i

åldersgruppen 30–49 år. Likt tidigare är det förskolans verksamheter som har störst utmaningar med sjukfrånvaro.

Förvaltningen har under året arbetat med att minska sjukfrånvaron och genomfört flera insatser för att skapa bättre förutsättningar för verksamheten genom partsgemensamma dialoger, regelbundna uppföljningar per verksamhet med HR samt införandet av personalronder. I personalronderna följs arbetsmiljö och sjukfrånvaro kontinuerligt upp på enhets- och individnivå för att stäkra kompetensen och arbeta mer behovsinriktat.

Utvärdering av införandet av den flexibla arbetstiden i förskolan visar på positiva effekter, bland annat bättre balans mellan arbete och privatliv, ökad möjlighet att planera och genomföra arbetet och ett förbättrat samarbete med kollegor.

Under 2026 kommer insatser för att minska sjukfrånvaron fortfarande prioriteras i arbetet kring kompetensförsörjning och lön genom planerade aktiviteter. Förskolan är prioriterad verksamhet i förvaltningens partsgemensamma aktiviteter under året för att sänka sjukfrånvaron, främja arbetsglädje och förebygga ohälsa.

1.1.7.4 VERKSAMHET

Verksamhetsåret har präglats av fortsatt genomförande av planerade utvecklingsarbeten enligt planen som inom förvaltningen kommit att benämnas "Än bättre! Alltid.". Arbetet är inne i en fas som kan sammanfattas som "hålla i, hålla ut" då skolförbättring kräver tid, enligt forskning 5–10 år, för att visa påtagliga resultat (Fullan, 2007).

Kunskapsresultaten fortsätter att vara den största generella utmaningen för Skara kommuns skolor. Den negativa trenden har ännu inte brutits på kommunnivå. Sammantaget pekar det på behovet av att ytterligare stärka undervisningskvaliteten och skolans kompensatoriska förmåga. Under året har positiva resultat, såväl märkbara som mätbara, identifierats. Det gäller såväl inom matematikstrategin som inom arbetet för att stärka det språk- och kunskapsutvecklande arbetet.

Genom ramförstärkningen till budgetåret 2025 och nämndens fördelning av medel till verksamheten har förutsättningarna att möta elevers behov stärkts till att nå ungefär en genomsnittlig nivå i riket. Det stärker förutsättningarna att fokusera än mer på en starkt utbildningskvalitet. Ramförstärkningen har också riktats till kompetensväxling. På skolnivå har det bland annat inneburit att kompetensen stärkts med fler lärare och speciallärare. Det innebär också en flerårig satsning på utbildning inom tjänst med syfte att få fler legitimerade behöriga lärare i fritidshem.

Arbetet med att främja närvaro och minska frånvaro ger varierat utfall på enhetsnivå. På kommunnivå ses inte en förbättring under läsåret 24/25 men höstterminen 2025 visar dock en ökad närvaro men det finns ändå ett fortsatt behov av att bedriva både ett lokalt förbättringsarbete och på gemensam nivå. Samarbetet kring närvaro/frånvaro mellan barn- och utbildningsförvaltningen och omsorgsförvaltningen har stärkts genom beslut om att föra in skolsociala team vid Viktoriaskolan och Katedralskolan.

Starkt förbättringskapacitet, det vill säga förmågan att bli bättre, är en flerårig satsning inom förvaltningen. Insatsen bygger på kollegialt lärande för skol- och undervisningsförbättring där också barn och elever görs delaktiga. Göteborgs universitet genom docent Erik Andersson med team har engagerats som stöd i processen. Under året har genomslaget för arbetssättet blivit allt större och fler enheter arbetar systematiskt för att upptäcka, undersöka och utvärdera förbättringsbehov. Genom nämndens beslut om att revidera riktlinje för systematiskt kvalitetsarbete ska styrningen formas så att den på ett mer uttalat sätt stöttar arbetssättet.

Från och med hösten 2025 sker breddinförande av Matematikstrategin som sätter fokus på de delar av matematiken som lägger grunden för elevens fortsatta lärande inom ämnet. Samtliga lärare som undervisar i matematik ingår och insatsen möter således alla elever från förskoleklass till och med år 3 inom gymnasieskolan.

Det förbättringsarbete som startade läsåret 24/25 kring APL och SSA (Samverkan Skola Arbetsliv) fortgår. Under hösten har arbetet drivits mer och mer mot det breda SSA-arbetet. Det har varit möjligt tack vare att APL-situationen förbättrats. Skolinspektionen beslutade att avsluta tillsynen av Katedralskolans enhet 2 i och med de förbättringar som gjorts.

Katedralskolan har under året fått förtroendet att fortsatt bedriva riksidsrottsgymnasium inom cykel. Det efter hård konkurrens med andra intressenter. Det är angeläget att fortsätta ge goda förutsättningar för utbildningen, inom skolan men också på kommun- och samhällsnivå.

Vägen till fortsatta studier och arbete har stärkts för fler elever genom att en högre andel elever i årskurs 9 är behöriga till de yrkesförberedande programmen. Ett steg i rätt riktning om än från låg nivå. Antalet elever vid vård- och omsorgsutbildningen inom Vuxenutbildningen har ökat vilket är glädjande för individer som har goda möjligheter till arbete men också för kompetensförsörjningen inom sektorn.

Kontinuiteten i rektorsgruppen har under året varit mycket god vilket anses vara en framgångsfaktor för

skolutveckling (Leithwood med flera, 2008). Det finns ett gott driv och högt ansvarstagande bland rektorer och chefer. Fokus på och förmågan att tillsammans med enheternas utvecklingsgrupper och motsvarande driva förbättringsarbeten blir alltmer märkbara i det löpande arbetet men också vid höstens kvalitetsdialoger.

Årets medarbetarundersökning visar fortsatt på förvaltningsgemensamma styrkor i arbetets meningsfullhet, kring uppdragsförståelse, att veta vad som förväntas av en samt att trivas med kollegor. Utvecklingsområdena, i likhet med tidigare års undersökning, är möjlighet till paus och återhämtning och arbetsbelastning. Medarbetare uppfattar sig ha tillräckliga kunskaper för att utföra arbetet men anser i lägre utsträckning att de får den individuella kompetensutveckling som uppdraget kräver. Det finns variation i resultat mellan enheter vilket understryker vikten av att fortsätta arbetet på lokal nivå utifrån enheternas specifika behov.

Uppförandet av Förskolan Sörskogen pågår och den tas i bruk efter sommaren år 2026. Det innebär en satsning på funktionella lärmiljöer och för en effektiv drift med stärkta förutsättningar för kompetensförsörjning. I och med ianspråktagandet av Förskolan Sörskogen avvecklas förskolorna Duvan och Fibblan. Under år 2025 har Förskolan Paletten avvecklats. Avvecklingen av förskolorna är en följd av den demografiska förändringen med färre födda barn. Arbetet med dimensionering av verksamheten sker löpande.

Sammanfattningsvis har året präglats av ett fortsatt förbättringsarbete utifrån lokala behov vid enheterna och på förvaltningsgemensam nivå. Arbetet kräver fortsatt uthållighet för att nå avsedda resultat.

1.1.7.4.1 FRAMTID OCH UTVECKLING

Arbetet med att stärka kunskapsresultaten och att fler elever fullföljer studierna behöver fortsatt vara fokus de kommande åren. Ytterst för att alla ska ha möjlighet till ett gott och självständigt liv. I nuläget är kunskapsresultaten generellt för låga och de varierar mellan Skara kommuns skolor. Även om andelen elever som är behöriga till gymnasieskolans yrkesförberedande program var högre läsåret 24/25 uppnår alltför många elever inte grundläggande behörighet till gymnasiet. Gruppen som uppnår höga betyg är liten. Arbetet med att stärka undervisningens kvalitet behöver fortsätta och stärkas för att alla barn och elever ska ha chans att nå så långt som möjligt. Det finns anledning att rikta uppmärksamhet till grupper, exempelvis nyanlända barn och elever samt barn och elever med annat modersmål än svenska. Glädjande är att introduktionsprogrammen (IM) vid Katedralskolan ger målgruppen en andra chans att nå gymnasiebehörighet för att sedan gå över till nationella program respektive yrkesspår för att nå anställningsbarhet.

Den psykiska ohälsan bland barn och unga påverkar redan idag individens förutsättning för fullföljda studier. Antalet elever med psykisk ohälsa uppfattas fortsätta att öka. Utmaningar som varit mer påtagliga inom grundskolan ger sig nu även till känna inom gymnasieskolan. Exempelvis efterfrågan/behov av individuellt socialt stöd. De tilltagande behoven som sträcker sig allt längre upp i åldrarna ställer krav på att utveckla verksamheten så den på ett än bättre sätt möter behov och ger förutsättningar för ökad självständighet och välmående. Arbetet behöver ske på lokal nivå, ofta i samverkan inom kommunen och i relation till andra samhällsaktörer. Att vidareutveckla effektiv samverkan kring barn och unga är viktig liksom att den verksamhetsutveckling som sker i inom nämndens ansvar tar sikte på målgruppen. Utveckling av lärmiljöer och särskilda undervisningsgrupper fortsätter. Förbättringsarbetet som sker inom det kommunala aktivitetsansvaret (KAA) visar på stegförflyttningar för ungdomar på individnivå vilket pekar på starkt kapacitet att genomföra uppdraget.

Reformviljan inom skolan område är stor. Ett antal statliga utredningar har initerats, pågår eller har överlämnats för fortsatt beredning. Förväntan på beslut är stor när vi nu går in i valåret. Omvärldsläget och i spåren av den, reformeringen för stärkt beredskap påverkar redan idag men förväntas kräva mer uppmärksamhet och arbete framledes. En robust verksamhet byggs genom att bygga och utveckla den så den förmår hantera såväl vardagliga som mer komplexa händelser.

Antalet födda barn minskar i riket och så även i Skara kommun även om minskningen börjat senare och varit lägre här än i många andra kommuner. Årskullars storlek får en långvarig påverkan på förskolan och skola vilket gör att utvecklingen fortsatt behöver följas med nogsamhet. Det etablerade arbetssättet kring demografi behöver förvaltas för att ge underlag för eventuella behov av anpassningar till följd av förändrat antal barn/elever.

Utmaningen med kompetensförsörjning vad avser den egna verksamheten kan påverkas positivt av mindre årskullar, såvida beslut om dimensionering utifrån behov följer utvecklingen. Kring vissa kompetenser uppfattas utmaningen alltjämt vara stor. Det är angeläget att fortsätta att vidareutveckla attraktiviteten för yrken inom förskola och skola samt för att arbeta i Skara kommuns skolorganisation. I Skara har arbetet inom den så kallade HÖK-gruppen visat på goda resultat för att förbättra arbetsvillkor och därmed attraktivitet för förvaltningens befattningar. Arbetet behöver fortsätta och kompletteras med fler möjligheter till kompetensutveckling och kompetensväxling inom anställning.

Genom den demografiska sammansättningen med allt fler äldre är det alltjämt en utmaning att tillgodose

kompetens- och arbetskraftsbehov inom samhällets olika sektorer. I detta sammanhang spelar vuxenutbildningen en viktig roll för att bidra till matchning på arbetsmarknaden. En utredning kring hur samarbetet mellan vuxenutbildningen, arbetsmarknadsenheten och kommunledningsförvaltningen kan stärkas för att bidra till att individer tar steg till etablering på arbetsmarknaden. Det upparbetade samarbetet inom Skaraborg som ger invånarna utmärkta möjligheter att ta del av ett stort utbildningsutbud bedöms fortsatt vara viktigt att värna och vidareutveckla utifrån behov och förutsättningar. Det handlar om att bidra till kompetensförsörjning av befintligt näringsliv och arbetsmarknad, lokalt och regionalt, men också till de nyetableringar som sker och är på gång i Skaraborg.

Det noteras en viss ökning i målgruppen för anpassad skola på lokal nivå. I riket är trenden påtaglig. Samarbetet med Götene kommun fortgår även om de nu också etablerar anpassad grundskola i egen regi. Behoven hos målgruppen blir mer omfattande; fler elever läser ämnesområden i stället för ämnen. Anpassad grundskola i Skara kommun drivs på ett kvalitativt mycket gott sätt till en låg kostnad. Det har visat sig genom att eleverna når allt längre utifrån den individuella nivån. Nu senast även genom att elevernas skolnärvaro är hög, något som skiljer sig från trenden i riket för samma skolform. Skolan behöver fortsätta att förvaltas och vidareutvecklas för att omständigheten ska bestå. Om inte riskerar kvaliteten sjunka och kostnaden öka. Det ökade antalet elever förväntas generera högre kostnader. Det gäller i viss utsträckning den egna verksamheten men framför allt platser på anpassad gymnasieskola då styckpriset för platser är högre och priset har och fortsätter att stiga mer än inom gymnasieskolan i allmänhet de senaste åren.

Arbetet med att vidareutveckla det systematiska kvalitetsarbetet behöver fortsätta. Det pågående arbetet med att revidera riktlinjen ämnar befästa och ytterligare stärka betoningen på förbättringsarbete. En verksamhet som har förmåga att förbättra sig utifrån sitt syfte och uppkomna behov är den långsiktiga vinnaren.

Behovet av en medveten digitalisering med fokus på såväl effektivitet som förnyelse för att uppnå en än mer effektiv verksamhet. kvarstår Nära knutet till digitaliseringen är ökade krav på informationssäkerhet och en effektiv förvaltning av system. Det intensifierade arbetet förutsätter resurser: tid, kompetens och flera fall finansiella resurser.

1.1.7.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Barn- och utbildningsnämnden visar ett överskott mot budget om 4,1 mnkr vilket motsvarar 0,7 procent av budgeterad omsättning. Nämnden fick ökade medel till år 2025 mot föregående år för att uppnå högre måluppfyllelse och att genomföra kompetensväxling. Tillsättning av tjänster och kompetensväxlingen påbörjades direkt men var fullt genomförd till andra halvåret. Detta har medfört att personalkostnaderna har varit lägre än budget första halvåret medan kostnaden följer budget andra halvåret. Färre elever i anpassad gymnasieskola i andra kommuner/fristående verksamhet. Hantering av felaktigt folkbokförda elever har medfört lägre kostnader. Deltagande i kommungemensamt projekt där nämnden får kompensation, tidsbegränsat projekt finansierade via statsbidrag, samt viss annan frånvaro har inte ersatts av ny personal.

1.1.7.5.1 Årets resultat

Nettokostnad per verksamhet (Tkr)	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Förskola	131 103	130 773	-330	132 435	126 814
Grundskola, förskoleklass, fritidshem	285 457	286 844	1 387	267 160	249 367
Gymnasium	107 596	105 717	-1 879	105 491	100 286
Anpassad grundskola och gymnasium	21 543	22 191	648	17 598	14 814
Vuxenutbildningen	19 954	20 775	821	20 471	18 683
Stureplan	11 091	11 113	22	10 764	9 998
Förvaltningsgemensamt	7 892	11 285	3 393	8 539	6 566
Summa nettokostnad	584 636	588 698	4 062	562 458	526 528

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	111 012	99 490	11 522	110 765	103 778
Summa intäkter	111 012	99 490	11 522	110 765	103 778
Personalkostnader	-412 400	-413 812	1 412	-397 374	-372 599
Kapitalkostnader	-3 872	-3 817	-55	-4 267	-4 289
Övriga kostnader	-279 376	-270 559	-8 817	-271 582	-253 418

Summa kostnader	-695 648	-688 188	-7 460	-673 223	-630 306
Summa nettokostnader	-584 636	-588 698	4 062	-562 458	-526 528
Kommunbidrag	588 698	588 698	0	562 996	526 691
Årets resultat	4 062	0	4 062	538	163

1.1.7.5.2 EKONOMISK ANALYS

Övergripande

Barn- och utbildningsnämnden redovisar ett överskott på 4,1 mnkr motsvarande 0,7 procent av budgeterad omsättning. Samtliga verksamheter visar ett överskott eller budget i balans förutom förskoleverksamheten och gymnasieverksamheten. Överskotten relaterar till första halvåret, andra halvåret är budgeten i balans förutom engångsposter.

Förskoleverksamheten visar ett underskott på 0,3 mnkr

De senaste årens minskning av antal födda barn märks av i verksamheten. Framför allt på förskolorna i centralorten syns en tydlig nedgång de senaste fem åren. Till följd av minskningen av antal födda barn så har förskolan Paletten avvecklats under året i enlighet med beslut från Barn och utbildningsnämnden. Berörda barn och medarbetare har placerats på andra förskolor efter önskemål. Under 2025 har Barn och utbildningsnämnden fattat beslut om avveckling av ytterligare två förskolor; Fibblan och Duvan. Avvecklingen kommer att genomföras inför hösten 2026.

Verksamheten följer budgeten väl. Underskottet på förskoleverksamheten är hänförligt till ökade vistelsetider samt ökade kostnader för köp av huvudverksamhet (fler barn i fristående verksamhet jämfört med vad som budgeterats).

Barnomsorgsavgifterna har ökat jämfört mot budget vilket reducerar verksamhetens underskott.

Antalet barn på BOA (Barnomsorg på obekväm arbetstid) har minskat och uppgår till åtta barn (december 2025). Som jämförelse har antalet inskrivna barn uppgått till ca 20 barn de senaste åren med undantag från år 2024. Att antalet barn minskar påverkar tilldelningen från statsbidraget barnomsorg på obekväm arbetstid.

Grundskola, förskoleklass, fritidshem samt elevhälsa visar ett överskott på 1,4 mnkr

Tilldelning till verksamheten ökade med 14 mnkr från budget 2024 för att uppnå högre måluppfyllelse och kompetensväxling. De tillförda resurserna har använts i enlighet med "En skola i Skara där fler lämnar skolan med fullföljda studier - rapport" BUN 2024/206. Kompetensväxling har genomförts under året och beräknas få full effekt år 2026 (halvårseffekt 2025). Växlingen har gjorts från elevstödare till personal med högre kompetens (lärare, speciallärare, specialpedagoger alternativt kompetens inom det beteendevetenskapliga området). Vid nyanställningar är inriktningen högre formell kompetens.

Personalkostnaderna har varit lägre än budgeterat beroende på att tillsättning av ny personal har skett löpande under året och inte enbart från terminsstart i januari.

Ökade intäkter i form av barnomsorgsavgifter bidrar också till verksamhetens överskott.

Gymnasieverksamheten visar ett underskott på 1,9 mnkr

Underskottet förklaras av att antalet elever på kommunens gymnasieskola understiger budget. Detta medför ökade kostnader för elever i andra kommuner/fristående verksamhet samt att bidraget till kommunens gymnasieskola inte är tillräckligt för att möta budgeterade kostnader.

Verksamheten blir kompenserad genom organisationsgrundad fördelningsmodell, compensationen för året via kommunbidraget uppgår till 4,0 mnkr. Utfall antal elever understiger budgetberäkning som låg till grund för bidraget. Organisationsgrundad fördelningsmodell skulle genererat 6,2 mnkr för året utefter utfall elevantal. Mellanskillnaden mot tilldelningen för året är 2,2 mnkr.

Nettot folkbokförda i Skara som går på gymnasiet mot antal elever på Katedral har förbättrats mot 2024.

Höstterminen 2025 var nettot - 75 elever, motsvarande 2023–98 elever och 2024–82 elever. Detta har stor påverkan på kostnaden för gymnasieverksamheten.

Anpassad grundskola och gymnasieskola visar ett överskott på 0,6 mnkr

Anpassad grundskola följer tilldelad budget. Färre elever i anpassad gymnasieskola i andra kommuner/fristående verksamhet medför lägre kostnader. Förklaringen till färre elever är hantering av felaktigt folkbokförda elever.

Vuxenutbildningen visar ett överskott på 0,8 mnkr

Rector på vuxenutbildningen är uppdragsledare för uppdraget kompetensnav Skara. Compensation utgår från kommunstyrelsen för uppdraget med 50 procent av personalkostnaden från och med april. Ingen ersättare är tillsatt under uppdraget därav lägre kostnader. Verksamheten har haft frånvaro under första halvåret vilket ersatts av befintlig personal. vilket också genererar lägre kostnader. Personalkostnaden är på budgeterad nivå för andra

halvåret.

Det utgår ersättning från migrationsverket för elever de två första åren efter folkbokföring, etableringsbidrag. Denna intäkt överstiger budget.

Stureplan visar en budget i balans

Intäkter och kostnader följer budgeten.

Förvaltningsgemensamt visar ett överskott på 3,4 mnkr

I budgeten avsattes 2,5 mnkr i en gemensam reserv för oförutsägbara kostnader. Reserven upplöstes i prognos 1 för att täcka underskotten på förskola och gymnasium med avdrag för överskott på grundskola och anpassad skola. Deltagande i regionalt projekt (Spel Evolution) samt centrala insatser i projektet riktade insatser har inte ersatts med annan personal. Projektet Spel Evolution ger nytta åt ungdomar i åldern 16–20 år vilket omfattas av det kommunala aktivitetsansvaret (KAA).

Hovrättens dom i målet om eventuell diskriminering utföll till kommunens fördel. Diskrimineringsombudsmannen har inte överklagat domen. Ersättning har utbetalats till kommunen för rättegångskostnader i december.

1.1.8 OMSORGSNÄMND

Tillhandahålla omsorg, service, upplysningar, råd, stöd, vård, ekonomisk hjälp, kommunal hälso- och sjukvård till familjer och enskilda som behöver det.

Arbeta förebyggande, vara lätt tillgänglig, vara jämlik och jämställd och arbeta utifrån forskning och beprövad erfarenhet. Möjliggöra individers självständighet och självförsörjning för att aktivt kunna delta i samhället.

Bygga på respekt för människornas självbestämmanderätt och integritet och vid alla åtgärder som rör barn ska i första hand det som bedöms vara

barnets bästa beaktas. Ha god kännedom om levnadsförhållandena i kommunen och vara delaktig i samhällsplaneringen. Samarbeta med andra samhällsorgan, organisationer, föreningar och enskilda och tillsammans med dem främja att det finns bra miljöer i kommunen. Informera om verksamheterna på ett så enkelt och lättillgängligt vis som möjligt.

Främja förutsättningar för goda levnadsförhållande genom att nå ut till och söka upp de som är i behov av socialtjänstens hjälp.

1.1.8.1 NÄMNDENS INRIKTNINGAR

Hållbar bemanning utifrån: Effektivitet, Kvalitet, Arbetsmiljö, Ekonomi

Omsorgsförvaltningens arbete under 2025 visar att inriktningen mot en mer effektiv och samtidigt hållbar bemanning är tydligt prioriterad och aktivt hanterad, men att förflyttningen fortfarande befinner sig i ett utvecklingsskede. De två prioriterade områdena – differentiering och precision i rekrytering och bemanning samt kvalitetssäker och kostnadseffektiv schemaläggning – utgör centrala byggstenar i detta arbete och har under året utvecklats parallellt i verksamheterna.

Arbetet med differentiering och precision har bidragit till ökad medvetenhet om hur kompetens används och matchas mot behov. Samtidigt visar uppföljningen att insatserna i huvudsak bedrivs lokalt och ofta utifrån kortsiktiga ekonomiska behov snarare än som del av en sammanhållen strategi för långsiktig kompetensförsörjning. Satsningar som Äldreomsorgslyftet stärker kompetensutvecklingen, men kopplingen mellan utbildning, framtida roller och bemanningsstruktur är ännu inte fullt systematiserad på förvaltningsnivå.

När det gäller bemanning och schemaläggning har verksamheterna arbetat intensivt med att förbättra planering, samplanering och uppföljning i syfte att förena kvalitet, kontinuitet och kostnadseffektivitet. Nyckeltalsuppföljningar används regelbundet och samverkan mellan enhetschefer, bemanningsenheten, HR och controllers är etablerad. Samtidigt har uppföljningarna identifierats som komplexa och utvecklingspotential finns i att tydligare koppla dem till analys och långsiktig verksamhetsutveckling.

Bemanning och schemaläggning är samtidigt bland de mest kostnadsdrivande delarna av nämndens verksamhet. För att stärka effektiviteten har externt konsultstöd via Jotib tillförts under hösten 2025, med fortsatt arbete under 2026. Insatsen förväntas generera resultat i form av förbättrad effektivitet och kostnadsutfall. Parallellt har en processledarfunktion riktats mot bemanningsorganisationen för att stärka kvaliteten i stödet till verksamheterna, vilket bedöms vara en viktig del i att långsiktigt öka hållbarheten i bemanningsarbetet.

Arbetsmiljöperspektivet är nära kopplat till bemanningsfrågorna. Förvaltningens sjukfrånvaro ligger kvar på en hög nivå om 9,7 procent vilket är oförändrat jämfört med 2024. Genom personatroner och tät uppföljning framkommer att en betydande del av sjukfrånvaron, särskilt långtidssjukskrivningar, är kopplad till psykisk ohälsa.

Även om grundorsakerna ofta inte är direkt arbetsrelaterade påverkar detta arbetsmiljön, kontinuiteten och bemanningssituationen i verksamheterna. Korttidssjukfrånvaron ligger strax över målet på 4,0 procent, vilket indikerar att förvaltningen närmar sig målnivån som är utgångspunkt för 2026.

Sammantaget visar årsuppföljningen att omsorgsförvaltningen tagit flera steg mot en mer hållbar bemanning, där effektivitet, kvalitet, arbetsmiljö och ekonomi hålls samman. För att inriktningen ska få fullt genomslag krävs fortsatt fokus på långsiktiga strukturer, förenklade och mer ändamålsenliga uppföljningsmodeller samt ett stärkt organisatoriskt stöd till chefer i deras arbete nära medarbetarna. Detta bedöms vara avgörande för att på sikt minska sjukfrånvaron, stärka arbetsmiljön och skapa en långsiktigt hållbar bemanning.

Utveckla metoder och insatser i syfte att individerna förvaltningen möter ska uppnå makt att förändra sin situation mot självförsörjning, självständighet, självbestämmande

Många enheter redogör på enhetsnivå hur de arbetar utifrån inriktningen. Genomgående i all verkställighet är arbete med de individuella genomförandeplanerna och dokumentation för samtliga brukare/klienter. Vidare finns det systematiska kvalitetsarbetet i kvalitetsledningssystemet, vilket redovisas under det prioriterade området. Nedan följer ett sammanfattande urval från enheternas arbete.

Inom vård och omsorg ligger fokus på den personcentrerade vården med brukarfokus samt införande av fast omsorgskontakt. Vikten av självbestämmande och delaktighet är tongivande. Malmgården är stjärnmärkt inom demens, vilket förutsätter en bibehållen kvalitet. Dagverksamheten och de öppna mötesplatserna jobbar för att skapa en meningsfull och fungerande vardag för de brukare och besökande som deltar i aktiviteterna. Digitaliseringsarbetet kring trygghet och säker natt på särskilt boende samt den digitala insatsplaneringen syftar också till att stärka självständighet.

Inom funktionshinderverksamheten pågår ett aktivt arbete för att få brukarna att känna sig delaktiga i sin vardag. Brukarenkäter genomförs och resultatet analyseras för att förändra arbetssätt. Metoder i form av lågaffektivt bemötande och tydliggörande pedagogik, tecken som stöd, alternativ kompletterande kommunikation är pågående. Inom personlig assistans och daglig verksamhet har all personal höjt kompetensnivån kring flera olika diagnosområden. Antal stödpedagoger har ökat i verksamheten för att öka den pedagogiska kvalitén i verksamheten, en strategisk inriktning som får stor effekt på kvalitén i verksamheten. Den nationella yrkesresan för utförare är pågående i på enhets- och chefsnivå.

Nämndens myndighetsutövning beskriver särskilt fördjupad professionalitet i rättssäker handläggning, utveckling av intern och extern samverkan, utveckling av e-tjänster, avvikelser samt fokus på systematiskt individuellt arbete med målgrupperna i fokus. En pilot inom bostad först har påbörjats. AME Spektras personal har vidareutvecklats i samtalsmetodik och tillhandahållit språkbudsutbildning, i övrigt utvecklas enheten i samklang med bemanningsorganisationen, i samarbete med vuxenutbildningen och den kommunövergripande nivån.

Inom öppenvårdsverksamheterna på barn och unga resurs och vuxen resurs används en mängd olika metoder med inriktningens syfte som fokus. Vuxen resurs har förstärkt sin kunskap inom ESL (ett självständigt liv), den empowermentbaserade metoden 7–20, psykisk ohälsa, suicid och våld i nära relationer. Öppenvården för vuxna har utvecklats för att bättre möta målgruppen med komplex och kronisk problematik. Barn och unga resurs har vidareutvecklat arbetet med FFT (funktionell familjeterapi) Marte Meo och en rad föräldraskapsstödande program. Tillsammans med barn och utbildningsförvaltningen utvecklas Skolsocialt team där har familjebehandlare utbildats av Magelungen. Tillsammans med barn och unga myndighet görs en stor utvecklingsatsning i Signs of Safety. Familjeorienterat arbetssätt i familjer där missbruk förekommer har utretts och implementeras successivt.

Inom den kommunala hälso- och sjukvården fortsätter verksamheten med att utveckla teamarbetet kring avvikelser. Fokus i det kvalitetssäkrande arbetet är att förhindra uppkomst av vårdskador samt att minimera risken att avvikelser händer igen. Handlingsplan för patientsäkerhet och utvecklingsarbete är framarbetade. Under hösten har ett material för breddutbildning av baspersonal färdigställts under rubriken "Årshjul HSL". Materialet innehåller relevant kunskap inom hälso- och sjukvård som bör vara väl känt i samtliga verksamheter.

Under året har stödstrukturen för välfärdsteknik implementerats, en struktur för verksamhetsutveckling inom detta område är nu fastlagt och i gång med operativt arbete.

1.1.8.2 NÄMNDENS MÅL

Minska antalet hushåll som uppbär försörjningsstöd med 10 procent från 2023 till 2025

 **Målet är inte uppnått**

Antalet hushåll som uppbär försörjningsstöd år 2023 när mätperioden startade var 330 hushåll. Under år 2025 har

362 hushåll varit aktuella vilket är en ökning med 32 ärenden och målet är därmed ej uppfyllt. Antalet hushåll som var aktuella under år 2023 var dock det lägsta antalet på flera år. Under första halvåret år 2025 tog vi emot 153 nybesök och andra halvåret tog vi emot 106 nybesök.

- 2020–465
- 2021–416
- 2022–381
- 2023–330
- 2024–348
- 2025–362

Försörjningsstödsgruppen har infört process möten som syftar till att hitta vägar för de som står längst från arbetsmarknaden att stegförflytta sig mot sjukersättning eller självförsörjning.

AME; s resultat är fortsatt stabilt bra i jämförelse med andra kommuner. Under 2025 har 316 arbetssökande inskrivna (356 förra året), varav 204 från försörjningsstöd (220 förra året). Andelen avslutade som gått vidare till arbete eller studier uppgår till 50 procent, att jämföra med 42,5% procent 2024. AME har utvecklat bredare insatser i form av workshops inom arbetsmarknadskunskap samt deltagit i projekt och samverkansinsatser såsom JuliaGrow och Cresco+. Metodiken från Cresco+ har vidareutvecklats i insatsen *Steg Framåt*.

En ny insats för unga vuxna som uppbär försörjningsstöd utformas i samverkan med AME, Vuxen Resurs, Vuxen Myndighet, Boendestöd Skaraborgsgatan, Daglig Verksamhet och Vuxen Myndighet. Insatsen syftar till att använda Omsorgens samlade kompetens för att stötta individer att ta steg mot självförsörjning men även att till viss del förbereda för ny lag om aktivitetskrav.

Skara kommun deltar även från hösten 2025 i ESF-projektet *FIND*, riktat till arbetslösa personer med hinder för att delta i ordinarie arbetsmarknadsinsatser.

Sjukfrånvaron ska som högst uppgå till 5 procent fram till årsskiftet 2025/2026

! Målet är inte uppnått

Sjukfrånvaron inom förvaltningen ligger kvar på en hög nivå, oförändrad jämfört med 2024.

Genom införandet av personalronder, där HR-partner och enhetschef följer upp sjukfrånvaron nära, framkommer att en betydande del av frånvaron orsakas av psykisk ohälsa. Det är en komplex problembild där flera faktorer spelar in, både arbetsrelaterade och utifrån olika livssituationer som påverkar medarbetarnas mående och arbetssituation.

Förvaltningens mål 2026 är att enheterna ska ha en korttidssjukfrånvaro på 4% eller lägre. Under 2025 har förvaltningens korttidsfrånvaro legat strax över 4 procent.

Höja kvalitetsindex inom vård och omsorg till att hamna inom spannet för de 25 procent främsta i Sverige 2025

🟡 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

Kvalitetsindexmättet inom äldreomsorg har höjts till 61 från 18 mellan 2023 och 2024 vilket innebär ett genomsnittligt resultat i jämförelse med riket. Resultatet för 2025 är ännu inte publicerat men den sammanlagda bilden tyder på att 2025 kommer generera ökad kvalitet och därmed en högre siffra.

Kvalité i Kolada SÄBO

2025 ligger SÄBO på ett genomsnittligt tal på 78 (ju högre desto bättre) vilket innebär att SÄBO totalt ligger på nivå gul, vilket är medel. 2023 låg SÄBO totalt på tal 67 vilket är nivå röd. SÄBO har gjort en stor förbättring i kvalitetsmått. Enhetschefer på SÄBO arbetar med anhörigombud, anhörigträffar och lyfter kvalitet till diskussion på varje APT. De har även olika aktiviteter samt att Teglagården har ett Instagramkonto där de lägger upp bilder på delar av de aktiviteterna som sker på Teglagården.

Kvalité i Kolada hemvård

2025 ligger hemvården på ett genomsnittligt tal på 89 vilket innebär att hemvården 2025 ligger på gul nivå, men närmare den gröna sidan med kommuner med 25 procent av de kommunerna i riket med bäst resultat. 2024 låg hemvården på tal 90 vilket även det var på gul nivå. 2025 ligger vi fortfarande högt och med bättre siffror än riket (85).

Hemtjänstindex för 2025 visar att hemtjänsten på totalen för 2025 ligger på plats 71 av landets 290 kommuner, 2024 låg Skara på plats 69. Trots att vi förflyttar oss två steg bakåt ser vi en förbättring mot 2024, tolkning är att även

andra kommuner har förbättrat sig.

Svarsfrekvensen på enkäten "Vad säger de äldre om äldreomsorgen", inom hemtjänsten svarade 178 individer vilket motsvarar 57 procent av de tillfrågade, riket låg på 56 procent, svarsfrekvensen är något bättre för Skara jämfört med 2024.

Några av de starkaste enskilda resultaten (bland 25 procent av kommunerna som ligger högst) är att hemtjänsten i Skara tar hänsyn till önskemål och åsikter brukare har, som brukare upplever man sig ganska eller mycket trygg med sin hemtjänst. Utöver detta anser man som brukare att man alltid blir bemött på ett bra sätt.

Inom SÄBO svarade 67 personer vilket innebär 46 procent. Det är dock bättre svarsfrekvens än riket vilket landade på 44 procent. Resultatet för SÄBO har generellt förbättrats 2025 i jämförelse med 2024. Helhetssynen - andel som svarar att de sammantaget är mycket eller ganska nöjda med sitt särskilda boende har gått från 76 procent till 78 procent.

Exempel på de starkaste resultaten i jämförelse med andra kommuner (Bland 25 procent av kommunerna som ligger högst) är att brukare trivs med hela sin boendemiljö till exempel sitt rum, de gemensamma utrymmena samt utomhusmiljö. Vi tar hänsyn till brukares åsikter och önskemål samt att brukare alltid upplever sig få ett bra bemötande av de som arbetar på våra SÄBO.

1.1.8.3 PERSONLFÖRHÅLLANDEN

Kompetensförsörjning

Förvaltningen har haft utmaningar med att rekrytera rätt kompetens till vissa vakanta tjänster, särskilt inom yrkesgruppen socialsekreterare. Även utbildade undersköterskor är svåra att rekrytera, trots att annonser för undersköterskor och vårdbiträden generellt har fått många sökande saknas ofta önskad kompetens.

Under 2025 uppgick personalomsättningen inom förvaltningen till 11,6 procent, vilket är en marginell minskning jämfört med föregående år då motsvarande siffra var 11,8 procent. Under året gick 18 medarbetare i pension, med en genomsnittlig pensionsålder på 66 år. Om man utgår från en pensionsålder på 65 år beräknas förvaltningen ha cirka 201 medarbetare som går i pension under de kommande tio åren.

Andelen heltidsanställda har ökat till 88,3 procent under 2025, jämfört med 87,9 procent föregående år. Denna ökning bidrar positivt till förvaltningens kompetensförsörjning. Förvaltningens genomsnittliga sysselsättningsgrad var 97,5 procent under 2025.

Förvaltningen kommer att behöva fler medarbetare med kompetens att utföra medicinsk vård, då en åldrande befolkning med ökade vårdbehov ställer högre krav. Det krävs även en ökad kunskap i att vårda äldre i deras egna hem som en del av omställningen till nära vård. Behovet av kompetens inom digital välfärdsteknik växer, vilket innebär att omsorgsnämnden behöver prioritera vidareutbildning och kompetensutveckling för befintliga medarbetare inom ovan nämnda områden.

Arbetsmiljö och hälsa

I kommunens medarbetarundersökning som genomfördes i oktober 2025 visade förvaltningen ett gott resultat. Svarsfrekvensen låg totalt på 63 procent. Inom avdelningen vård och omsorg (AVO) var motsvarande siffra 54 procent. De identifierade framgångsfaktorerna är att förvaltningens medarbetare känner att sitt arbete är meningsfullt och att det bästa med arbetet är kollegorna, att göra skillnad för andra och trygg anställning.

Identifierade utvecklingsområden är möjlighet till återhämtning och paus samt upplevelsen av en rimlig arbetsbelastning, vilket bekräftar konsekvenserna av en hög sjukfrånvaro. Det finns också en upplevelse av brist på återkoppling och konflikthantering av närmsta chef, vilket i förlängningen kan påverka arbetsmiljön negativt. Det är också av stor vikt att öka svarsfrekvensen, dels för hela förvaltningen och specifikt för AVO.

Under 2025 har det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivits med stöd av SAM-modulen i Stratsys. Utvecklingen av stödmaterial har pågått kontinuerligt under året, vilket har gjort arbetsmiljöarbetet mer tillgängligt.

Rapportering och hantering av arbetsskador, tillbud och riskobservationer i KIA har ökat under 2025 från föregående år. Majoriteten av rapporterade händelser är från avdelningen vård och omsorg.

Under 2025 har en hälsofrämjande insats i form av en träningsgrupp genomförts. Medarbetare som riskerar sjukskrivning har erbjudits en individuell träningsplan i grupp, med syfte att främja deras välbefinnande.

Förvaltningen noterar ett högt utnyttjande av friskvårdsbidraget. I medarbetarundersökningen 2025 uppgav 91 procent att de använder sitt bidrag, vilket är en liten ökning från föregående år. Genom Epassi har möjligheterna att nyttja friskvårdsbidraget breddats, vilket kan ha bidragit till ett ökat användningsområde.

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron inom förvaltningen ligger kvar på en hög nivå, oförändrad jämfört med 2024.

Genom införandet av personalronder, där HR-partner och enhetschef följer upp sjukfrånvaron nära, framkommer att en betydande del av frånvaron orsakas av psykisk ohälsa. Det är en komplex problembild där flera faktorer spelar in, både arbetsrelaterade och utifrån olika livssituationer som påverkar medarbetarnas mående och arbetssituation.

Förvaltningens mål 2026 är att enheterna ska ha en korttidssjukfrånvaro på 4 procent eller lägre. Under 2025 har förvaltningens korttidsfrånvaro legat strax över 4 procent.

1.1.8.4 VERKSAMHET

Bemanning och demografi

Den enskilt största utmaningen för nämnden är att hantera bemanning i personalkrävande verksamheter utifrån den väl kända demografiska situationen som landet och kommunen befinner sig i. Eftersom nämndens största kostnad är kopplat till bemanning och kompetensförsörjning har detta en direkt påverkan på förvaltningens ekonomi. Året 2025 har liksom flera år bakåt i tiden präglats av arbete utifrån detta område. Under våren etablerades en så kallad väntpool med syfte att behålla och tillvarata övertalig kompetens inom förvaltningen. Vidare har förvaltningen påbörjat ett samarbete med konsulter från Jotib för att utveckla bemanningsprocessen.

Civil beredskap

Det allvarliga säkerhetsläget i vår omvärld innebär ett ökat beredskapsarbete för förvaltningen. Civilförsvaret, informationssäkerhet samt sårbarhetsanalyser kräver nya kompetenser och ökade resurser från nämnden.

Ny socialtjänstlag

Den 1 juli 2025 infördes en ny socialtjänstlag vilket innebär en omställning av socialtjänstens arbete mot en mer tillgänglig, förebyggande, jämställd och kunskapsbaserad socialtjänst inom alla verksamhetsområden. Arbetet med att realisera ny socialtjänstlag i Skara kommun kommer pågå under många år och kräva både prioriteringar och satsningar inom befintliga och kommande nya områden.

Avveckling av Skara äldrehem, ombyggnation och utökad korttid

Avveckling av Skara Äldrehem, som är en kooperativ hyresrättsförening och som Skara kommun drivit i samarbete med Riksbyggen sedan 1993, påbörjas under 2025. De fastigheter som har berörts är Viktoria förvaltningsbyggnad, Viktoriagården, Vallehemmet, Ardalagården, Malmgården och trygghetsboendena Frejan och Viktoria. Trygghetsboendena Frejan och Viktoria har övergått till Centrumbostäder och resterande fastigheter har tagits över av Skara kommun och drifas av förvaltningen service och teknik.

Vallehemmet stängdes ned i samband med öppnandet av Teglagården hösten 2023 och har sedan dess varit tomställt. Fram till april har nämnden haft kostnader för tomhyra av Vallehemmet men kostnaderna har därefter gått över till kommunstyrelsen.

Under året har Omsorgsförvaltningen också helt lämnat Skarahemmet. HSL personal, anhörigstöd och korttiden har flyttat in i Viktoriagårdens gamla lokaler som renoverats och byggts om. Korttiden har samtidigt utökats från 16 till 19 platser.

Verksamheten utifrån kvalitét i grunduppdraget

Bedömningen av kvalitén i verksamheten görs utifrån tre olika perspektiv och utifrån kvalitetsdefinitionen som innebär att verksamheten ska uppfylla de krav och mål som gäller för verksamheten enligt:

- lagar och andra föreskrifter om hälso- och sjukvård, socialtjänst och stöd och service till vissa funktionshindrade och
- beslut som har meddelats med stöd av sådana föreskrifter

De tre olika perspektiven är:

1. Strukturkvalitet – Rättssäker handläggning och dokumentation, fungerande rutiner, att verksamheten gör rätt saker
2. Upplevd kvalitet – Tillgänglighet, bemötande och information – Brukarnas upplevelse av kvalitet
3. Resultat och effektivitet – Hur väl omsorgsnämndens insatser uppfyller mål och leder till resultat för enskilda.

Strukturkvalitet

Verksamheten bedöms ha god strukturkvalitet inom stora delar med en hög grad av rättssäkerhet. Genom egenkontrollerna där varje enhet genomför egenkontroller utifrån sitt uppdrag, processbeskrivningar med kunskapsstöd inom alla områden, avvikelse- och synpunktshantering, finns en god efterlevnad av Socialstyrelsens

föreskrift om ledningssystem för kvalitet. Under 2025 har IVO genomfört en inspektion av rättssäkerheten inom barn och unga vilket lett till förbättringsåtgärder inom området vilket kommer följas upp under 2026. Planerade aktiviteter inom strukturkvalité ramas in under det prioriterade området Genomför kvalitets- och patientsäkerhetsarbete som samtliga enheter skapar aktiviteter inom.

Upplevd kvalitet

När det gäller upplevd kvalitet visar brukarundersökningen och hemtjänstindex att hemtjänsten upplevs som en välfungerande och bra insats. I jämförelse med andra kommuner får Skara kommun ett bra resultat och är nära målsättningen att vara bland de 25 procent bästa i landet. Brukarundersökningen för Säbo följer trenden och visar på ett tydligt förbättrat resultat även under 2025 vilket innebär att även Säbo i stora delar är nära målsättningen att vara bland de 25 procent bästa i landet.

Inom funktionshinder visar brukarundersökning inom personlig assistans, daglig verksamhet och sysselsättning ett resultat över genomsnittet, gruppboende ett genomsnittligt resultat.

Planerade aktiviteter inom upplevd kvalitet ramas in under de prioriterade områdena God och nära vård, samverkan barn och unga och våld i nära relation samt under nämndens mål att höja kvalitetsindex inom vård och omsorg där huvuddragen handlar om fortsatt fokus på ett bra bemötande och att utveckla arbetet med fast omsorgskontakt.

Resultat och effektivitet

Under 2025 har möjligheten till nationella jämförelser och underlag för kommunen minskat då den nationella undersökningen KKiK tagit bort en mängd frågor som rör handläggningstider, återaktualiseringar och personalkontinuitet inom hemtjänst,

En betydelsefull fråga som finns kvar är att få plats på särskilt boende där väntetiden från beslut till inflytt visar på ett förbättrat resultat över tid. Väntetiden har gått från 107 dagar 2023 till 54 dagar 2025.

AME fortsätter med gott resultat och hade under 2025, 50 procent som avslutades mot arbete eller utbildning vilket är en ökning från 2024, då motsvarande siffra låg på 42,5 procent.

1.1.8.4.1 FRAMTID OCH UTVECKLING

Demografin

Demografin med färre i arbetsför ålder och fler äldre utmanar både kvalitetsaspekter inom verksamheterna och hantering av framtida kompetensförsörjning. Omsorgsnämnden behöver noga följa den demografiska utveckling och påverkan den ger på behoven.

Bemanning och kompetensförsörjning

Omsorgsnämnden befinner sig i ett antal omfattande utvecklingsprocesser som berör bemanning och kompetensförsörjning, kvalitet och digitalisering, omställning nära vård, civil beredskap och den demografiska utvecklingen.

Boendeplatser inom äldre- och funktionshinderomsorg

Omsorgsnämnden bedömer att det inom en 5-årsperiod finns behov av ca 10–30 nya särskilda boendeplatser inom äldreomsorg samt ett gruppboende och ett tiotal servicebostäder (lägenheter i trappuppgång) inom funktionshinderomsorg (LSS).

Lagstiftning

Ny socialtjänstlag trädde i kraft 1; e juli 2025. Den har en tydlig riktning kring att göra socialtjänstens samtliga verksamhetsfält förebyggande, lätt tillgängliga, kunskapsbaserade, jämlika och jämställda. Härutöver förstärks ansvaret för det brottspreventiva arbetet för kommunerna. Det är ett omställningsarbete som inkluderar en omställning även i det omgivande samhället. Vad som ligger framför oss kan vara förflyttningar i tonvikt från stark myndighetsutövning till större fokus på tillgängliggjorda insatser, här motsvarar medarbetarna redan nu kompetensbehovet. Vad som specifikt saknas är kompetens i systematisk uppföljning som är en förutsättning för att arbeta kunskapsbaserat.

Samsjuklighetsutredningen pågick 2020–2023 med ett uttalat syfte att föreslå samordnade vård- och stödinsatser för personer med samsjuklighet i termer av både psykiatrisk diagnos och skadligt bruk och beroende. Utredningen lämnade ifrån sig ett delbetänkande och ett slutbetänkande. Huvudpunkten i förslagen är att all behandling för målgruppen bör ligga under regionernas hälso- och sjukvård och att socialtjänstens insatser ska handla om socialt stöd, boende och sysselsättning. Även tvångsvården av skadligt bruk och beroende (nu LVM) föreslås hanteras av regionen och mer likna den psykiatriska tvångsvården (LPT). Utöver den tydligare ansvarsgränsen föreslås utveckling av integrerade lågtröskelmottagningar, sammanhållna uppföljningar och förstärkt inflytande från brukare och anhöriga, detta ska enligt förslaget ske i samarbete mellan region och kommun.

I nuläget finns ingen exakt tidslinje för ett konkret införande, trots detta pågår planerings- och implementeringsinsatser i regionerna. I vårt lokala kontext, Vårdsamverkan Västra Götaland, Skaraborg och Skara pågår ett projekt dels dialoger mellan huvudmännen, dels ett konkret projekt där Skara är aktivt delaktig.

Beträffande kompetensförändringar vid ett eventuellt införande av reformen så kommer resurser sannolikt behöva flytta från myndighetsutövning till insatser, vilket går i samklang med den nya socialtjänstlagen. Kompetensprofilen hos nuvarande personal matchar behovet.

Barn och unga i samhällets vård är ett område där utredningar och reformer riskerar att dra åt var sitt håll. Å ena sidan ny socialtjänstlag med tydligare barnrättsperspektiv och möjligheter att arbeta mer förebyggande och lätt tillgängligt. Å andra sidan initiativ och förslag inom brottsbekämpning och rättsväsende som föreslår mer reaktivitet i relation till barn och unga i risk. Här pågår också den sk LVU-utredningen (SOU 2025:38 – Att omhänderta barn och unga, delbetänkande av utredningen för stärkt barnrättsperspektiv i LVU), utredning kring SIS-vården (SOU 2024:01 – En reform av den statliga barn- och ungdomsvården för en trygg och kvalitativ vård) och utredning kring nya placeringsformer för barn och unga (SOU 2025:84 – Hem för barn och unga – För en trygg, säker och meningsfull vård). Samtliga dessa utredningar är i ett för tidigt skede för att överblicka kommunens kompetensbehov i relation till förändringarna.

Huvudmannaskapsutredningen inom LSS, avser endast insatsen personlig assistans inom LSS, vilken är utredd i SOU 2023:9 (Ett statligt huvudmannaskap för personlig assistans – Ökad likvärdighet, långsiktighet och kvalitet)

Utredningen föreslår att huvudmannaskapet ska flyttas till staten, närmare bestämt Försäkringskassan. Efter utredningen är presenterad har inte någon proposition lagts fram. Försäkringskassan har emellertid fullföljt ett uppdrag att planera för förändringen, vilket myndigheten presenterat och kommer fram till ett rimligt ikraftträdande tidigast 2028. Förslaget införande var 1; e januari 2026, men det kommer inte realiseras. Kommunerna kommer fortsatt kunna vara leverantör av assistans om den enskilde begär det.

Förändringar lokalt i Skara kommer inledningsvis mest reducera arbetet inom biståndsenheten genom att utredningar inte sker där. Det kommer heller inte finnas möjlighet till sk ”kommunbeslut” vilket är benämningen på beviljad assistans utan finansiering av Försäkringskassan. Volymen på den kommunala personliga assistansen kan komma att förändras både ökande och minskande, men kompetensbehovet bör vara ungefärligt detsamma, givet att målgruppen är densamma.

Sammantaget kan sägas att det finns ett högt och bitvis splittrat förändringstryck på förvaltningens verksamheter utifrån införd och föreslagen ny lagstiftning. Förvaltningen följer reformerna noga, informerar nämnden om utvecklingen och kommer mest sannolikt framgent föreslå förändringar kring både arbetssätt och kompetensanvändande. Utöver de förändringar som lagstiftningen utgör är förvaltningens verksamheter märkbart påverkad av den kompetensförsörjningsproblematik som kommer av den demografiska utvecklingen.

1.1.8.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

1.1.8.5.1 Årets resultat

Nettokostnad per verksamhet (Tkr)	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Ledning och nämnd	36 116	30 277	-5 839	40 996	28 873
Förvaltningsledning	15 174	13 304	-1 870	13 316	13 368
Nämnd	1 140	1 290	150	1 151	1 194
Utveckling och förvaltning	17 509	15 683	-1 826	15 756	14 311
Tomma lokaler	2 293		-2 293	10 773	
Avdelning Övergripande	149 559	151 587	2 028	150 688	136 186
Vuxen myndighet	34 265	32 557	-1 708	34 992	32 901
Barn och unga myndighet	15 902	16 371	469	18 067	16 226
Handläggare/LSS placeringar	11 242	11 835	593	9 933	11 068
Hälso- och sjukvård (HSL)	47 662	48 884	1 222	47 675	42 546
AME	11 088	11 324	236	10 433	9 224
Flyktmottagande	-677	0	677	-1 753	-3 928
Övrigt	30 077	30 616	539	31 341	28 149
Avdelning Vård och omsorg	242 676	237 389	-5 287	244 614	237 090

Särskilda boenden	107 416	107 448	32	107 591	101 012
Hemvård	93 954	86 504	-7 450	87 877	93 136
Korttid	14 619	15 597	978	14 143	10 112
Dagverksamhet	9 198	9 648	450	9 042	8 597
Övrigt	17 489	18 192	703	25 961	24 233
Avdelning Stöd och behandling	165 214	158 574	-6 640	155 016	144 644
Gruppbostad	61 237	57 853	-3 384	58 536	52 694
Personlig assistans	26 160	26 710	550	26 041	27 035
Bumerangen/Grotta	11 312	8 353	-2 959	8 727	8 540
Daglig verksamhet	17 411	17 212	-199	16 276	14 482
Vuxen resurs	9 332	10 382	1 050	8 456	7 739
Barn och Unga resurs	25 572	23 775	-1 797	22 002	20 882
EKB familjehem	-957	0	957	0	-877
Övrigt	15 147	14 289	-858	14 978	14 149
Summa nettokostnad	593 565	577 827	-15 738	591 314	546 793

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	124 670	104 091	20 579	117 513	128 862
Summa intäkter	124 670	104 091	20 579	117 513	128 862
Personalkostnader	-518 528	-504 850	-13 678	-506 496	-493 789
Kapitalkostnader	-3 317	-2 411	-906	-3 435	-2 429
Övriga kostnader	-196 389	-174 656	-21 733	-198 896	-179 437
Summa kostnader	-718 234	-681 917	-36 317	-708 827	-675 655
Summa nettokostnader	-593 564	-577 826	-15 738	-591 314	-546 793
Kommunbidrag	577 826	577 826	0	571 455	527 621
Årets resultat	-15 738	0	-15 738	-19 859	-19 172

1.1.8.5.2 EKONOMISK ANALYS

Nämnden redovisar ett underskott på totalt 15,7 mnkr. Av detta avser 2,3 mnkr kostnader för tomställda lokaler inom särskilda boenden. Resterande underskott förklaras främst av kostnader för köpt vård och behandling samt högre personalkostnader än budgeterat, vilket framför allt beror på ett ökat behov av hemtjänstinsatser och insatser enligt LSS.

Nämndens intäkter uppgick till 124,7 mnkr, vilket är 20,6 mnkr högre än budget och 7,2 mnkr högre än föregående år. Avvikelsen mot budget beror främst på att flera riktade statsbidrag inte varit budgeterade samt på högre intäkter från Migrationsverket och enskilda än beräknat. Intäkterna består till största del av avgifter från enskilda (52,8 mnkr), statliga ersättningar och bidrag (63,5 mnkr) samt övriga externa intäkter (8,3 mnkr).

De totala kostnaderna uppgick till 718,2 mnkr, vilket är 36,3 mnkr högre än budget. Av kostnadsökningen finansieras cirka 19,0 mnkr av riktade statsbidrag. Övriga avvikelser mot budget förklaras främst av lokalkostnader för tomställda särskilda boenden, ökade personalkostnader inom hemvården och LSS-verksamheter, kostnader för externa placeringar, IT-relaterade kostnader samt ökade kostnader för friskvård och företagshälsovård. Jämfört med 2024 ökade kostnaderna med 9,5 mnkr, där personalkostnaderna ökade med 12,0 mnkr, huvudsakligen till följd av löneökningar.

Resultatet varierar mellan verksamheterna. Hemvården redovisar ett underskott på 7,5 mnkr, vilket främst beror på fler beviljade timmar än budgeterat samt utmaningar i schemaläggning och bemanning. Bostäder med särskild service enligt LSS redovisar ett underskott på -3,4 mnkr, kopplat till resurskrävande individärenden och ökade personalkostnader. Även externa placeringar inom socialpsykiatri, missbruk och skyddsplaceringar har bidragit till

underskottet.

Samtidigt redovisar flera verksamheter överskott, bland annat hälso- och sjukvård, korttidsverksamhet, biståndsenheten samt delar av arbetsmarknads- och integrationsverksamheten, främst till följd av vakanser, lägre kostnader än budgeterat samt riktade statsbidrag. Sammanfattningsvis präglas årets resultat av ökade vård- och omsorgsbehov, kostnadsökningar inom personal och externa placeringar samt tillfälliga lokalkostnader, samtidigt som ökade statsbidrag och vissa verksamheters överskott har dämpat det totala underskottet.

1.1.9 KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND

Kultur- och fritidsnämnden arbetar för ett rikt kultur- och idrottsutbud, där ett attraktivt kultur- och föreningsliv med ideella krafter skapar en trygg och gemensam plattform. Kultur- och fritidsnämnden stödjer också det civila samhället, som bär upp en stor del av kommunens kultur- och fritidsliv.

1.1.9.1 NÄMNDENS INRIKTNINGAR

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.

Under året har bibliotekets och kulturverksamhetens riktade arbete mot barn och unga varit en central del av verksamheten. Genom omfattande läsförmedlande insatser, ett brett kulturutbud och nära samverkan med skolor och fritidsverksamhet har en stor del av målgruppen nåtts. Satsningen Meröppet på biblioteket har förbättrat tillgängligheten till bibliotekets lokaler genom utökade öppettider, inklusive kvällar och helger. Därtill har de digitala tjänsterna inom Bibliotek Västra Skaraborg gjort ett större medieutbud tillgängligt för fler. Programverksamheten har utvecklats i samverkan med civilsamhället och omfattar aktiviteter för olika åldrar, vilket stärker både bredd och tillgänglighet. Arbetet med att förnya delar av utställningen Bokäventyret, där Sagoträdet tillkommit, har bidragit till att skapa en inspirerande miljö för yngre barn.

Under året har samarbetet med kommunens förskolor och den öppna förskoleverksamheten fortsatt varvid många barn genom de verksamheterna får ta del av biblioteket och Bokäventyret och dess verksamhet. Samverkan med Barn- och utbildningsförvaltningen fortlöper för att möta det ökade behovet av läsförmedlande insatser, med fokus på att stödja barns och ungas möjligheter att nå skolans mål. Tillgången till scenkonst för skolor har identifierats som ett utvecklingsområde, där arbete pågår för ökad tillgång.

En ökad satsning på idrottsturism skall innebära effektivare användande av våra fritidsanläggningar.

Under året har förvaltningen arbetat fram en marknadsföringsplan med syfte att stärka Vilanområdet attraktionskraft och öka idrottsturismen. Utveckling av marknadsföring på Vilans digitala skärmar och marknadsföring av hallar och läger har varit i fokus under 2025. Parallellt har en evenemangsplan för idrotts- och kulturturism utvecklats på central nivå. Planen syftar dels till att öka intäkterna för Vilans fritidsområde, dels till att positionera Skara kommun som en attraktiv destination för besökare, förbund och olika aktörer att förlägga sina evenemang.

Marknadsföringsplanen är delvis implementerad under året och arbetet fortsätter in under 2026. Förvaltningen har även deltagit i flera RF/SISU-projekt med målet att stötta föreningar i utvecklingen av deras evenemangsverksamhet. Detta har bidragit till att stärka det lokala föreningslivet och skapa bättre förutsättningar för hållbara arrangemang.

Ett ökat antal förfrågningar om att arrangera större evenemang har inkommit under året och samarbete med närliggande kommuner har inletts för att bättre kunna möta den växande efterfrågan. Detta stärker Skara kommuns roll som regional aktör inom idrotts- och kulturturism.

Kommunen ska i ökad grad samverka med civilsamhället vid kultur- och fritidsevenemang vilket ger större social sammanhållning med föreningslivet.

Förvaltningen har arbetat med att stötta och utveckla olika evenemang genom samverkan med föreningslivet, studieförbund och organisationer. Fokus har legat på att främja demokratiuppdraget, med särskild inriktning på barn, unga, seniorer och personer i utanförskap. Förvaltningen har under året genomfört en rad gemensamma aktiviteter såsom föreläsningar, kulturarrangemang och idrottsprojekt.

1.1.9.2 NÄMNDENS MÅL

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

✓ Målet är uppnått

Skara kommuns kultur- och biblioteksverksamhet har under perioden fokuserat på att nå barn och unga genom läsfrämjande insatser och ett brett kulturutbud, främst via grundskolorna men även genom fritidsaktiviteter för barn och föräldrar. Alla för- och grundskolor erbjuder klassbesök på biblioteket och under året ordnas också med författarbesök och bokprat ute på skolorna. Familjecentralen har regelbundet besökt Bokäventyret, med 20–30 familjer varje tisdag och kommunens förskolor har också besökt Bokäventyret i ökande grad. Trots att biblioteket minskat öppettiderna med tre timmar på fredagar, jämfört med tidigare år, borgar meröppetsystemet för att kommunens invånare har god tillgång till biblioteksservice även utanför öppettider med bemanning.

Antalet besökare och intäkter i samtliga fritidsanläggningar i kommunen ska öka

🟡 Prognosen är att målet uppnås under mandatperioden

Analys av badhusets intäkter visar på ett starkt avslut på året 2025. Årets början präglades av en nedåtgående utveckling med minskad efterfrågan på bokningar av anläggningar och hallar samt färre betalande besökare. Antalet besökare, intäkter och lägerbokningar ökade under våren och sommaren.

Uppstartsfasen under 2025 för de nya anläggningarna har varit långsammare än beräknat och bidrar till att målet för samtliga fritidsanläggningar inte uppfylls. En bidragande orsak är behovet av ombyggnad av golv i Multihallen.

Under sommaren genomfördes en undersökning av gästernas upplevelser av Vilanbadet och vid uthyrning av anläggningar. Resultaten har legat till grund för verksamhetsutveckling och höstens kvalitetsarbete för att öka antalet besökare och intäkter i samtliga fritidsanläggningar.

1.1.9.3 PERSONALFÖRHÅLLANDEN

Vikten av att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning har på senare tid ökat. Arbetsgivare behöver arbeta systematisk, kontinuerligt och långsiktigt med flera delar såsom arbetsmiljö, introduktion, kompetensutveckling, kollegialt lärande och verksamhetsutveckling för att förbättra kvalitén i verksamheten. Det systematiska arbetet bygger på fortlöpande dialog och samverkan.

Kompetensförsörjning

Under 2025 beslutade Skolverket att införa obligatoriska skolbibliotekarier vilket påverkade rekryteringsbehov och tillgången till utbildade bibliotekarier. Skara har i det inledande skedet lyckats rekrytera för att fylla behovet men det har krävt en omställning i organisationen och då samtliga kringliggande kommuner ställs inför samma behov kommer konkurrensen om bibliotekarier bli hög.

Ett växande fritidsområde och den snabba utvecklingen inom digitalisering kommer leda till behov av förändrad kompetens hos medarbetare. Ett samarbete med andra förvaltningar kommer krävas för svårrekryterade tjänster som exempelvis fastighetsskötare där konkurrens om arbetskraft idag sker mellan både privat sektor och inom olika kommunala förvaltningar.

Under slutet av året har en digitaliseringsutvecklare anställts centralt i kommunen vilken kommer leda förvaltningsarbetet med att utveckla metoder, nya arbetssätt inom digitalisering som ett led i att möta framtidens kompetensutmaningar.

Nya arbetssätt med scheman inom fritidsenheten ska öka effektivitet kring personal och bemanning. Personalomsättning under 2025 är 6,3 procent vilket är den lägsta på flera år det har heller inte varit några pensionsavgångar under året. Inom en femårsperiod beräknas fem personer gå i pension inom förvaltningen räknat på en pensionsålder på 65 år.

Arbetsmiljö och hälsa

Under flera år har förvaltningen arbetat med arbetsmiljöarbetet utefter aktiviteterna i kommunens arbetsmiljöhjul-SAM. Arbetssättet är uppskattat och känt av både medarbetare och chefer och skapar trygghet i frågorna. Under året har medarbetarna genomgått en utbildning kring service och bemötande som getts via vuxenutbildningen i

Skara. Utbildningen har varit mycket uppskattad och har belyst områden som medarbetarskap, självledarskap, kommunikation och feedback, samt följts upp vid två tillfällen under årets slut på fritidsenheten där gruppen gemensamt identifierade områden att arbeta vidare med under kommande år.

Under hösten genomfördes årets medarbetarenkät, vilket gav värdefulla insikter om förvaltningens styrkor och utvecklingsområden. Resultatet visar att det finns behov av fortsatt utveckling inom medarbetarskap, samverkan och ledarskap. Ett arbete har därför initierats för att stärka medarbetarna och främja en mer effektiv samverkan inom organisationen.

Samtidigt framkom flera tydliga styrkor. Medarbetarna upplever att de har tillräckliga kunskaper för att utföra sitt arbete på bästa sätt, de trivs med sina kollegor och de vet vad som förväntas i sina respektive uppdrag. Dessa positiva resultat utgör en stabil grund för det fortsatta utvecklingsarbetet.

Möjligheten att kunna göra skillnad för andra, kollegor och trygg anställning lyfts fram som de tre främsta orsakerna till att arbeta i Skara kommun. Rutinen för rapportering av arbetsskador och riskobservationer via KIA fungerar väl inom förvaltningen och händelser följs upp och utreds.

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron i förvaltningen ligger på i stort sett samma nivå som vid samma tidpunkt 2025. Långtidssjukfrånvaron sjunker något medan sjukfrånvaron i de lägre åldrarna har ökat vilket kan vara av vikt att följa upp över tid.

Som ett led i kommunens arbete med att sänka sjukfrånvaron har HR-enheten tagit fram en arbetsmetod kallat personalrond som bygger på återkommande samtal med cheferna där nyckeltal kopplat till sjukfrånvaron går igenom och insatser på individ och gruppnivå arbetas fram. Dialogerna är uppskattade och leder till bra samtal även på de enheterna med låg sjukfrånvaro. Arbetet kommer fortsätta och utvärderas under kommande år men målsättningen är att personalronderna bidrar till ett ökat lärande och snabbare insatser för individen.

Under året har även ett kommunövergripande arbete med friskfaktorer startat och förvaltningen har valt att fördjupa arbetet genom enhetsspecifika workshops för att fortsätta fokusera på det som gör att vi trivs, mår bra och presterar väl på jobbet.

1.1.9.4 VERKSAMHET

Under året har förvaltningen haft ett tydligt fokus på utveckling, kvalitet och samverkan. Kvalitetsarbetet har varit centralt i ledningsgruppen med uppföljning av mål och kvalitetsmått, samtidigt som arbetsmiljö och kompetensförsörjning prioriterats genom gemensamma kompetensutvecklingsinsatser för medarbetarna.

Inom bibliotek och kultur har verksamheten anpassats till rådande ekonomiska förutsättningar, vilket har påverkat öppettider och tillgänglighet. Samtidigt har biblioteket fortsatt att utvecklas som mötesplats för kunskap och kultur genom ett brett utbud av arrangemang i samverkan med föreningar och studieförbund. Särskilt fokus har lagts på barn och unga genom samarbete med Barn- och utbildningsförvaltningen. Trots anpassningar i verksamheten har besöksnivåer och nöjdhet bibehållits på en stabil nivå. Kulturverksamheten har under året erbjudit ett varierat och tillgängligt kulturutbud i hela kommunen, både i egen regi och genom stöd till externa aktörer. Verksamheten har därigenom bidragit till ökad livskvalitet och stärkt kommunens attraktionskraft.

Fritidsenheten har bedrivit en aktiv och utvecklingsinriktad verksamhet med fokus på tillgänglighet, inkludering och samverkan. Genom evenemang, föreningssamverkan och utveckling av anläggningar har goda förutsättningar skapats för ett brett deltagande i idrott och fritidsaktiviteter. Besöksutvecklingen har varit positiv, särskilt under årets senare del.

1.1.9.4.1 FRAMTID OCH UTVECKLING

Under 2026 fortsätter förvaltningen att stärka kvalitet, service och samverkan inom hela verksamheten. Det systematiska kvalitetsarbetet utvecklas vidare, och den gemensamma utbildningssatsningen inom service och bemötande kommer följas upp och integreras i det fortsatta kompetensarbetet. Samlat inriktas utvecklingsarbetet på att erbjuda ett tillgängligt, hållbart och attraktivt kultur- och fritidsutbud för kommunens invånare och besökare.

Biblioteks- och kulturverksamheten prioriterar ökad tillgänglighet, ett brett programutbud och fortsatt utveckling av Bokäventyret samt arbetet med att tillgängliggöra kommunens konstsamlingar. Samverkan med föreningsliv och studieförbund fortsätter att vara en central del i att skapa ett varierat kulturutbud. Förvaltningens arbete kring ett attraktivt utbud ställer fortsatta krav på att verksamheten anpassar sin verksamhet efter vad som efterfrågas. En tilltagande diskussion om kulturens värde för att skapa en attraktiv stad ger ökade förväntningar på förvaltningen. Att möta dessa förväntningar inom befintlig verksamhet ställer stora krav på förvaltningens prioritering av sina

resurser. Till viss del möts detta med effektiviseringar och nya prioriteringar men andra ekonomiska förutsättningar, genom såväl kommunal som externa lösningar, är en utmaning förvaltningen har att möta.

Inom fritidsverksamheten ligger fokus på modernisering, hållbar drift och digitalisering av anläggningar. Vilanområdet utvecklas vidare för att möta ökade besöks volymer och stärka sin roll som regional mötesplats. Erfarenheter från årets större evenemang tas tillvara för att ytterligare stärka arrangemangs kapaciteten. Under året har verksamheten behövt balansera nämndens uppdrag om ökade intäkter genom extern uthyrning av kommunens idrottsanläggningar med det lokala behovet av tillgänglighet för föreningar och invånare. Detta har inneburit avvägningar där efterfrågan på anläggningarna stundtals varit hög från flera håll samtidigt. Arbetet kommer därför framöver behöva präglats av strävan efter långsiktigt hållbara lösningar som både stärker kommunens ekonomi och säkerställer ett fortsatt levande och tillgängligt förenings- och fritidsliv.

Samtidigt som digitala lösningar och ökad tillgänglighet efterfrågas och medför nya lösningar innebär denna utveckling kostnader för underhåll och genomförande. Förvaltningen har identifierat att det finns ett behov att utveckla samverkan med förvaltningen för Service och teknik för att finna lösningar på framtida behov av personella resurser och fastighetsskötsel.

1.1.9.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Kultur- och fritidsnämndens ansvarsområde visar ett resultat för helåret som visar på en positiv avvikelse mot budget om 2,9 mnkr. Överskottet relaterar till största delen till ej debiterade hyror för Petersburg samt en mindre del till Vilan Etapp 5, där budgetkompensation givits.

1.1.9.5.1 Årets resultat

Nettokostnad per verksamhet (Tkr)	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Nämnd	485	441	-44	423	371
Förvaltningsadministration	2 612	2 770	158	2 748	1 342
Eventorganisation	1 026	1 000	-26	0	0
Verksamhetsstöd	5 940	6 070	130	6 067	6 503
Museum	0	0	0	4 107	3 347
Kultur & Bibliotek	15 075	15 375	300	14 836	13 515
Vilans fritidsområde	31 705	31 921	216	28 957	24 871
Övr. idrotts- och fritidsanläggningar	2 598	4 773	2 175	2 430	1 993
Summa nettokostnad	59 441	62 350	2 909	59 568	51 942

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	12 562	11 648	914	12 981	11 216
Summa intäkter	12 562	11 648	914	12 981	11 216
Personalkostnader	-21 035	-21 090	55	-20 856	-17 760
Kapitalkostnader	-1 143	-1 395	252	-1 149	-885
Övriga kostnader	-49 825	-51 513	1 688	-50 544	-44 513
Summa kostnader	-72 003	-73 998	1 995	-72 549	-63 158
Summa nettokostnader	-59 441	-62 350	2 909	-59 568	-51 942
Kommunbidrag	62 350	62 350	0	62 055	53 380
Årets resultat	2 909	0	2 909	2 487	1 438

1.1.9.5.2 EKONOMISK ANALYS

Kultur- och fritidsnämnden redovisar ett överskott om totalt 2,9 mnkr.

Överskottet relaterar till största delen till budgetkompenserade hyresökningar avseende Petersburg samt en mindre del avseende Etapp 5 vilka inte har debiterats innevarande år.

Den positiva avvikelsen på intäktssidan är delvis hänförlig till de externt finansierade projekt och aktiviteter som

företagits i kultur- och fritidsverksamheten. Ett flertal projekt pågår och totalt uppgår intäkter avseende externt finansierade projekt till 0,4 mnkr (föregående år 1,3 mnkr). Intäkter avseende externt finansierade projekt ingår inte i budgeterade intäkter då osäkerheten är stor innan beslut om medel fattats. För år 2025 innebär det att 0,4 mnkr ingår i utfallet avseende intäkter samt 0,4 mnkr ingår i utfallet övriga kostnader vilket påverkar avvikelsen mot budget.

Den positiva avvikelse gentemot budget för kultur- och bibliotek avseende intäkter är framför allt hänförligt till intäkter från Barn- och utbildningsnämnden för skolbiblioteksverksamhet om 0,3 mnkr som infördes under hösten 2025 och därutöver ökade lönebidrag 0,1 mnkr för biblioteksverksamheten samt extraordinära tillfälliga intäkter om ca 0,1 mnkr. Minskade intäkter för bokäventyret gentemot budget om ca 0,1 mnkr. (Sammanlagt en positiv avvikelse gentemot budget om 0,4 mnkr).

Intäkterna för fritidsverksamheten är i paritet med budget, dock är utfallet för bad och kiosk ca 0,6 mnkr högre än budget och intäkter för övriga anläggningar är 0,6 mnkr lägre än budget.

Resterande del av den positiva avvikelsen gentemot budget för förvaltningen är hänförlig till flera olika mindre poster avseende intäkterna.

Avseende personalkostnaderna är utfallet gentemot budget marginellt lägre.

Kapitalkostnader är 0,3 mkr lägre än budget och förklaras med att samtliga investeringar inte har genomförts fullt ut under året, samt att en del investeringar utförts sent på året. För de investeringar som inte är färdigställda har ombudgetering begärts.

Avvikelsen för övriga kostnader gentemot budget är framför allt hänförlig till budgetkompenserade hyror avseende Petersburg samt Vilan Etapp 5 som inte har debiterats eftersom anläggningarna inte varit färdigställda förrän sent på året. Därutöver har även budgetkompenserade hyror för övriga anläggningar inte debiterats för helår (komponentrelaterade investeringar). Totalt uppgår budgetkompenserade hyror som ej debiterats under året till 2,3 mnkr.

Därutöver uppgår övriga kostnader inkluderat drift och reparationer till ca 0,2 mnkr mer än budgeterat.

Ökningen av kostnadssidan gentemot budget har delvis sin naturliga förklaring i att de projekt och aktiviteter där extern finansiering har förekommit också innefattar kostnader, för år 2025 avser detta övriga kostnader om ca 0,4 mnkr. Projekt och aktiviteter redovisar alltid ett nollresultat där intäktssidan är lika stor som kostnadssidan.

Nämnden redovisar ett marginellt underskott vilket är hänförligt till ett extra nämndsmöte under året.

Administration/Förvaltningschef redovisar ett överskott om 0,2 mnkr vilket till största delen är hänförligt till minskade övriga kostnader.

Eventorganisationen redovisar ett marginellt underskott.

Verksamhetsstöd redovisar ett överskott om 0,1 mnkr vilket framför allt är relaterat till lägre räntekostnader för borgensåtagandet avseende föreningsbidrag.

Kultur och Bibliotek redovisar ett överskott om 0,3 mnkr vilket är hänförligt till ökade intäkter om 0,4 mnkr vilket till största delen avser ersättning för skolbibliotek om 0,3 mnkr och lönebidrag och övrigt om 0,2 mnkr. Minskade intäkter om 0,1 mnkr avseende bokäventyret. Därutöver ökade övriga kostnader om 0,1 mnkr gentemot budget.

Fritidsverksamheten redovisar ett överskott om 0,2 mnkr vilket till största delen är hänförligt till icke debiterade budgetkompenserade hyror avseende Etapp 5 om 0,3 mnkr.

Ökade personalkostnader samt övriga kostnader gentemot budget om 0,2 mnkr. Övriga kostnader där utfallet är högre än budget är till stora delar av engångskaraktär såsom kostnader hänförliga till reparationer samt utrangering av ej helt avskrivna inventarier. Därutöver lägre kapitalkostnader än budgeterat om 0,2 mnkr.

Intäkterna för badhus/kiosk har ökat jämfört med budget med ca 0,6 mnkr. Därutöver minskade intäkter avseende övriga anläggningar om 0,6 mnkr, uppdelat på ett flertal anläggningar. Samt minskade intäkter om ca 0,1 mnkr hänförligt till en rad olika poster.

Övr. idrotts- och fritidsanläggningar* redovisar ett överskott om 2,2 mnkr vilket framför allt är hänförligt till icke debiterade budgetkompenserade hyror avseende Petersburg samt driftsmedel som ej utnyttjats under året då anläggningen ej varit färdigställd.

*Anläggningar som ligger utanför Vilans geografiska område.

1.1.10 SAMHÄLLSBYGGNADSNÄMND

Samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för kommunens myndighetsutövning och rådgivning enligt lag när det gäller bland annat plan- och bygglovsfrågor, miljöskydd, livsmedel, tobak, receptfria läkemedel, alkohol, serveringstillstånd och hälsoskydd.

1.1.10.1 NÄMNDENS INRIKTNINGAR

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.

Sammantaget arbetar samhällsbyggnadsnämnden systematiskt för att uppfylla sin inriktning. Genom effektiva myndighetsprocesser, förbättrad service, digitalisering och samverkan skapas en modern och rättssäker hantering av invånarnas och företagens ärenden. Planberedskapen och det strategiska samarbetet inom och utanför kommunen ger goda förutsättningar för en hållbar och välplanerad utveckling, där både näringslivets och invånarnas behov står i centrum.

Samhällsbyggnadsnämnden arbetar aktivt för att leva upp till sin inriktning och säkerställa en rättssäker och effektiv myndighetsutövning, samtidigt som invånare och företag erbjuds bästa möjliga service. Ett viktigt fokusområde är att effektivisera bygglovsprocessen genom att tidigt involvera relevanta enheter, såsom plan, miljö och MEX, vilket minskar risken för förseningar och gör processen mer transparent. Handläggningstiderna hålls korta, och genom tydlig kommunikation minskas frustrationen vid eventuella förseningar. Parallellt pågår utvecklingen av ett nytt gemensamt ärendehanteringssystem, med planerad upphandling för 2026, vilket kommer att ytterligare effektivisera hanteringen av myndighetsärenden.

För att förbättra servicen till företag och verksamhetsutövare har nämnden intensifierat sin dialog med näringslivet genom regelbundna möten och samverkan i olika forum. Detta skapar en smidigare kontakt och en mer förutsägbar hantering av ärenden. Informationen till invånare och företag har också utvecklats genom en omfattande anpassning av hemsidan till nya riktlinjer, vilket gör det enklare att hitta relevant information. Dessutom deltar nämnden i kvalitetsundersökningar som ger värdefull insikt i företagets upplevelse av kommunens service och möjliggör riktade förbättringsåtgärder.

Planberedskapen är en central del av nämndens arbete för att säkerställa att det finns byggbar mark för både bostäder och verksamheter. Under året har flera detaljplaner antagits, och ytterligare är under framtagande, vilka även avser industrimark. Ett pågående kartläggningsarbete syftar till att identifiera och prioritera områden för framtida planläggning för att möta marknadens behov. Samtidigt görs kontinuerliga insatser för att, där det är möjligt, effektivisera planprocessen utan att kompromissa med lagkrav och utredningar.

En annan viktig del av nämndens uppdrag är att värna om kommunens kultur- och naturvärden för att skapa en god gestaltad livsmiljö. Planarbetet genomförs i samarbete med andra enheter för att integrera hållbar stadsutveckling och säkerställa att exploatering sker med hänsyn till kommunens övergripande utveckling och naturvärden.

Digitalisering och förenkling av myndighetsärenden är också en prioritet, där befintliga e-tjänster har förbättrats och ytterligare tjänster har implementerats för att underlätta för invånare och företag att hantera sina ärenden digitalt. På så sätt kan kommunen erbjuda en mer tillgänglig och användarvänlig service.

Samverkan både internt och externt är en nyckelfaktor för att öka effektiviteten, minska sårbarheten och främja kunskapsutbyte. Inom förvaltningen har gemensamma APT och förbättrade arbetsformer stärkt gemenskapen och effektiviteten. Externt samverkar kommunen över kommungränser och med näringslivet för att identifiera synergier och skapa bättre förutsättningar för en välfungerande samhällsbyggnadsprocess.

1.1.10.2 NÄMNDENS MÅL

Ökad planberedskap för bostäder- och industrimark, genom ökat antal antagna detaljplaner

✓ Målet är uppnått

Antalet antagna detaljplaner har under året ökat vilket skapat förutsättningar för ökad planberedskap för bostäder- och industrimark. Stort fokus ligger på att ta fram en ny översiktsplan samt detaljplaner. Under 2025 har samhällsbyggnadsnämnden antagit 7 detaljplaner. För närvarande är 12 detaljplaner under framtagande för att antas under 2026–2028, varav två är för industrimark.

Enheten har under året anställt ytterligare en planarkitekt samt en planadministratör. Dock kommer översiktsplanens arbete ta stor del av medarbetarnas tid i anspråk.

Vi har under året haft ett ökat tempo gällande detaljplanernas framtagande, vilket beror på att vi kunnat utöka resurserna på enheten.

Ett arbete med att kartlägga för kommande planer och prioritering av områden, pågår i samarbete med andra enheter inom kommunen för att öka beredskapen och därmed möta förväntad efterfrågan. Att kontinuerligt effektivisera planprocessen är en viktig faktor för god planberedskap.

Upplevelse av företagsklimatet ska förbättras

✓ Målet är uppnått

Senaste mätning av nöjd kundindex (NKI) visar en ökad upplevelse av företagsklimatet. Det upplevda företagsklimatet ligger högt (positivt) i Skara kommun i förhållande till andra kommuner.

Arbete som förväntas stärka upplevelsen av företagsklimatet har förbättrats på flera sätt:

Förbättrad dialog och samverkan – Genom att träffa företagare och näringsidkare både individuellt och i större sammanhang tillsammans med samhällsbyggnadsrepresentanter skapas en öppen och konstruktiv dialog. Detta gör att företagen känner sig hörda och får en smidigare kontakt med kommunen.

Effektivare bygglovsprocess – Genom att tidigt involvera relevanta enheter som plan, miljö och MEX i bygglovsärenden säkerställs att alla nödvändiga synpunkter inhämtas i ett tidigt skede. Detta minskar risken för förseningar och onödiga kompletteringar, vilket i sin tur gör processen mer förutsägbar och transparent för företagarna.

Kortare handläggningstider – Företag gynnas av att bygglovsärenden hanteras snabbt, vilket gör att de kan planera och genomföra sina projekt utan onödiga dröjsmål. Även om vissa ärenden tar längre tid, sker detta av förklarliga skäl, och en transparent kommunikation om orsakerna minskar frustrationen hos företagen.

Ökad förutsägbarhet och trygghet – När företagare ser att kommunen har tydliga rutiner, korta handläggningstider och en vilja att samarbeta skapas en mer positiv upplevelse av företagsklimatet. Företag kan känna sig trygga i att de får stöd i sina etablerings- och utvecklingsprocesser.

Skapa en tillitsbaserad organisation som behåller, utvecklar och får medarbetare att trivas och stanna kvar

✓ Målet är uppnått

Ett arbete med att jobba ihop förvaltningen pågår och har pågått sedan 2023. Tillitsbaserat ledarskap är en förutsättning för att nå resultat. Löneöversyn är genomförd på strukturell nivå. Medarbetarundersökningen visar ett gott resultat som stärker målbedömningen.

Ett arbete pågår med att synliggöra allt som förvaltningen arbetar med. Uppdrag tydliggörs och ges från nämnden för att öka transparensen. Nämnden är med och beslutar hur förvaltningen ska prioritera bland uppdragen som givits. Förvaltningen har genomfört gemensamma APT för att skapa samsyn, delaktighet och tillhörighet.

1.1.10.3 PERSONALFÖRHÅLLANDEN

Vikten av att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning har på senare tid ökat. En av de stora utmaningarna inom förvaltningen är att attrahera och behålla rätt kompetens.

Arbetsgivare behöver arbeta systematisk, kontinuerligt och långsiktigt med flera delar såsom arbetsmiljö,

introduktion, kompetensutveckling, kollegialt lärande och verksamhetsutveckling för att förbättra kvalitén. Det systematiska arbetet bygger på fortlöpande dialog och samverkan.

Kompetensförsörjning

Tillgången till personal med erfarenhet inom förvaltningens områden är fortsatt en utmaning. Vid utannonserade tjänster finns sökande men de är ofta nyexaminerade eller under utbildning. Att arbeta aktivt med att ta emot studenter för praktik eller examensarbete har visats sig vara en framgångsfaktor då enheterna har kunnat lära känna personerna och introducera dem i arbetet för ett sedan vid flera tillfällen kunna erbjuda dem anställningar.

Under 2026 kommer ett flertal medarbetare gå på föräldraledighet vilket kommer ställa krav på en översyn av organisationen för att bedöma om de ska ersättas av vikarier eller om omfördelning, nya arbetssätt blir aktuella. Förvaltningen kan även komma att behöva samarbeta med andra förvaltningar inom områden som informationssäkerhet och digitalisering. Personalomsättningen på förvaltningen sjunker under 2025 till 2,9 jämfört med 6,7 året innan och inga pensionsavgångar har skett under året. Tittar vi på pensionsavgångar den närmaste fem åren räknat på en pensionsålder på 65 år beräknas fem personer gå i pension. Givet att förvaltningen är relativt liten kan fem personer betyda mycket för verksamheterna varav en planering för detta är värt att lägga framåt.

Arbetsmiljö och hälsa

Förvaltningen har under flera år arbetat med arbetsmiljöfrågorna utifrån kommunens årshjul för arbetsmiljöfrågor-SAM. Arbetssättet är känt av både medarbetare och chefer och ger en trygghet och struktur i frågorna. Under hösten genomförde Arbetsmiljöverket en inspektion på flera enheter i kommunen och bland annat på Samhällsbyggnadsförvaltningen. Fokus denna gång var arbetet kring Hot och våld och framför allt det förebyggande arbetet. Förvaltningens arbete med frågorna fick mycket goda omdöme och inga kompletteringar ansågs nödvändiga.

Under hösten genomfördes även årets medarbetarundersökning. Resultaten visar på goda och överlag höga och ökande värden. Det utvecklingsområde som kan ses är: min arbetsplats uppdrag utvärderas och följs upp. Kollegor, varierande arbetsuppgifter samt möjlighet att arbeta på distans nämns som de tre främsta orsakerna till att man väljer att arbeta i Skara.

Rutinen för att använda KIA, för rapportering och hantering av arbetsskador, tillbud och riskobservationer är känd i förvaltningen men ytterst få händelser rapporteras vilket kan ses som ett utvecklingsområde.

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaro ligger på ungefär samma nivåer som vid samma period tidigare år dock har långtidssjukfrånvaro sjunkit. Sjuktalen förbättras framför allt i de två lägsta åldersgrupperna medan den är ganska konstant i gruppen 50 år eller äldre.

Som ett led i kommunens arbete med att sänka sjukfrånvaron har HR enheten tagit fram en arbetsmetod kallat personalrond som bygger på återkommande samtal med cheferna där nyckeltal kopplat till sjukfrånvaron går igenom och insatser på individ och grupp nivå arbetas fram. Dialogerna är uppskattade och leder till bra samtal även på de enheterna med låg sjukfrånvaro. Arbetet kommer fortsätta och utvärderas under kommande år men målsättningen är att personalronder bidrar till ett ökat lärande och snabbare insatser för individen.

Under året har även ett kommunövergripande arbete med friskfaktorer startat upp för att ytterligare bli arbetsplatser där vi trivs, mår bra och presterar väl.

1.1.10.4 VERKSAMHET

Under hösten 2025 har förvaltningen genomfört förändringar i arbetssätt och bedömningar med inriktning mot effektivare handläggning och tydligare prioriteringar. Arbetet har fått genomslag i den löpande verksamheten och bidragit till en mer enhetlig tillämpning, samtidigt som fortsatt utveckling planeras under kommande år.

Verksamhetsåret 2025 har i huvudsak följt planering, men har påverkats av förändrade ekonomiska och omvärldsmässiga förutsättningar. Myndighetsutövningen har fungerat väl och med god kvalitet, samtidigt som ökade krav på utredningar och dokumentation har påverkat verksamhetens tempo.

Lågkonjunktur inom bygg- och fastighetssektorn har lett till ett minskat inflöde av ärenden, vilket tillfälligt dämpat arbetsbelastningen inom vissa delar av verksamheten. Detta har dock inte minskat det långsiktiga behovet av samhällsbyggnadsverksamhet.

1.1.10.4.1 FRAMTID OCH UTVECKLING

Framåt står samhällsbyggnadsnämnden inför flera utvecklingsområden. Ökade kostnader, förändrade lagkrav och behov av stärkt planberedskap ställer krav på effektivare arbetssätt och tydliga prioriteringar. Under kommande år kan anpassningar av resursnivån bli nödvändiga för att verksamheten ska rymmas inom tilldelade budgetramar.

Under 2026 planeras en vidareutveckling av mer proportionerliga och träffsäkra arbetssätt, i syfte att effektivisera processer och stärka kvalitet och rättssäkerhet.

1.1.10.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Samhällsbyggnadsnämnden redovisar ett underskott på 1,4 mnkr, vilket främst påverkas av minskade intäkter inom plan- och bygglovsverksamheten.

1.1.10.5.1 Årets resultat

Nettokostnad per verksamhet (Tkr)	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Nämnd	438	450	12	406	432
Förvaltningsledning	7 104	3 645	-3 459	5 961	1 872
Miljöenhet	2 952	4 318	1 366	3 329	2 596
Byggenhet	4 308	4 142	-166	2 612	1 969
Planenhet	5 987	6 086	99	3 215	3 985
Bostadsanpassning	1 224	1 974	750	1 411	2 336
Summa nettokostnad	22 013	20 615	-1 398	16 934	13 190

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	9 732	12 701	-2 969	10 458	10 972
Summa intäkter	9 732	12 701	-2 969	10 458	10 972
Personalkostnader	-24 568	-24 782	214	-21 840	-17 480
Kapitalkostnader	-173	-149	-24	-100	-60
Övriga kostnader	-7 004	-8 385	1 381	-5 452	-6 622
Summa kostnader	-31 745	-33 316	1 571	-27 392	-24 162
Summa nettokostnader	-22 013	-20 615	-1 398	-16 934	-13 190
Kommunbidrag	20 615	20 615	0	17 454	16 401
Årets resultat	-1 398	0	-1 398	520	3 211

1.1.10.5.2 EKONOMISK ANALYS

Samhällsbyggnadsnämnden redovisar för 2025 ett underskott om 1,4 mnkr jämfört med budget. Den främsta orsaken är ett betydande intäktsbortfall till följd av lågkonjunktur och en fortsatt avvaktande byggmarknad, vilket har påverkat intäkterna från plan- och bygglovsverksamheten negativt. Intäkterna har även minskat i jämförelse med föregående år, då tidigare år påverkats av enstaka större ärenden som inte har återkommit under 2025.

Kostnadsutvecklingen har samtidigt varit återhållsam. De totala kostnaderna understiger budget, vilket är ett resultat av aktiva åtgärder för att begränsa utgifterna under året. Personalkostnaderna har ökat i jämförelse med föregående år, vilket hänger samman med bemanning och samverkan inom bland annat V6, medan övriga kostnader har kunnat hållas tillbaka, delvis genom minskat nyttjande av externa tjänster och lägre kostnader inom bostadsanpassningen.

Plan- och byggenheterna står inför en särskild ekonomisk utmaning, då kostnader för planberedskap uppstår innan intäkterna realiserats och samtidigt påverkas starkt av konjunkturen. Detta innebär en fortsatt osäkerhet kring intäktsnivåerna framöver. Sammantaget bedöms nämndens ekonomiska situation som hanterad på kort sikt, men med strukturella utmaningar visar resultatet att långsiktig ekonomisk balans förutsätter antingen stabilare intäkter, tydligare prioriteringar eller justerad ambitionsnivå i verksamheten.

1.1.11 KOMMUNÄGDA BOLAG

1.1.11.1 CENTRUMBOSTÄDER I SKARA AB

Ändamålet med bolagets verksamhet är att i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip främja bostadsförsörjningen i Skara genom byggnation och förvaltning av bostäder, samt att utveckla boendet och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boinflytande och inflytande i bolaget. Uthyrning av lokaler till näringsidkare ska bedrivas på affärsmässig grund och främja näringslivets utveckling inom kommunen. Bolaget ska utgöra en aktör av flera på bostadsmarknaden i Skara. Verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Inom ramen för affärsmässighet ska bolagets verksamhet präglas av ett bostadssocialt ansvar och ett ansvar för bostadsförsörjningen i kommunen. Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla Skara kommun.

1.1.11.1.1 BOLAGETS INRIKTNINGAR

Fokus på en hållbar utveckling. Miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet.

Social hållbarhet Social hållbarhet är en central del i Centrumbostäders förvaltningsarbete och tar sin utgångspunkt i att skapa trygga, inkluderande och levande bostadsområden. Genom Solrosens mötesplatser har Centrumbostäder etablerat viktiga nav för gemenskap, delaktighet och social sammanhållning.

På mötesplatserna bedrivs flera återkommande aktiviteter som stärker relationer mellan boende och bidrar till ökad trygghet. Mustasch & Påtår är ett uppskattat forum där herrar samlas för samtal, fika och aktiviteter, vilket skapar social samvaro och motverkar ensamhet. Rötter & Vingar är en kvinnogrupp som vuxit fram ur deltagarnas egna behov och önskemål. Gruppen syftar till att skapa gemenskap, bygga förtroende och tillsammans bidra till ett tryggare samhälle. Samtal och informationsmöten utformas i dialog med deltagarna, vilket stärker delaktighet och självständighet.

Solrosens mötesplatser fungerar även som en arena för barn och unga. Här bedrivs läxhjälp som leds av timanställda ungdomar boende hos Centrumbostäder, vilket skapar positiva förebilder, stärker studieresultat och bidrar till lokal sysselsättning. Därutöver finns en grupp för tjejer i tonåren som regelbundet träffas för att studera tillsammans och genomföra olika gemensamma aktiviteter, vilket främjar både social gemenskap och personlig utveckling.

Utöver den egna verksamheten samverkar Centrumbostäder med flera externa aktörer som bland annat bedriver verksamhet på Solrosens mötesplatser, vilket breddar utbudet av aktiviteter och stärker det sociala stödet i området. Genom dessa partnerskap skapas synergier som bidrar till ökad inkludering, stärkt civilsamhälle och långsiktigt hållbara bostadsområden. Sammanfattningsvis utgör Solrosens mötesplatser en viktig del av Centrumbostäders arbete för social hållbarhet, där gemenskap, delaktighet och samverkan står i centrum för att skapa trygga och attraktiva boendemiljöer.

Ekologisk hållbarhet

Centrumbostäder bedriver ett aktivt och långsiktigt arbete för att minska verksamhetens miljö- och klimatpåverkan. Från och med 2025 består bolagets fordonsflotta uteslutande av 100 procent fossilfria fordon, vilket bidrar till minskade utsläpp och en mer hållbar transportverksamhet. Parallellt fortsätter satsningarna på förnybar energi genom installation av solceller på flera av bolagets fastigheter, med ytterligare anläggningar planerade. Under 2025 når Centrumbostäder en självförsörjningsgrad på ca 20 procent av den totala elförbrukningen, vilket är ett viktigt steg mot ökad energisjälvständighet och en mer resurseffektiv fastighetsförvaltning.

Ekonomisk hållbarhet utgör en grundläggande förutsättning för Centrumbostäders långsiktiga och strukturerade arbete. En stabil och ordnad ekonomi skapar handlingsutrymme för planering, investeringar och utveckling över tid. Som allmännyttigt bostadsbolag bedrivs verksamheten utifrån affärsmässiga principer med fokus på effektiv förvaltning, god kostnadskontroll och långsiktig värdeutveckling. Samtidigt har Centrumbostäder ett tydligt samhällsuppdrag, där ekonomiska beslut även ska bidra till social nytta, trygga bostadsområden och hållbara livsmiljöer. Genom att förena ekonomiskt ansvarstagande med samhällsnytta skapas förutsättningar för en långsiktigt hållbar bostadsförsörjning.

1.1.11.1.2 BOLAGETS MÅL (KF)

Uppnå målen och intentionerna i ägardirektivet. (CBAB)

✓ **Målet är uppnått**

Bolaget har uppnått målen och intentionerna i ägardirektiven.

1.1.11.1.3 VERKSAMHET

VAD HÄNDE 2025 – ÅRET I KORTHET

- Påbörjade byggnation av Stinsen etapp II
- Förvärvade fastigheterna Frej 1 och del av Teglagärdet 1
- Installerat skalskydd i resterande byggnader på kvarteret Abboten
- Fasadmålning Stortorget 2, kvarteret Rådhuset 11
- Installerat källsortering, vilket innebär att det nu finns inom samtliga bostadsområden • Modernisering av hissar, kvarteret Abboten och Prelaten
- Uthyrningsstart av Stinsen etapp II
- Fasadrenovering, Svartbrödragatan, kvarteret Tellus

UNDERHÅLL/INVESTERING

Totalt har 24,9 mkr lagts på investeringar och underhåll i Centrumbostäders befintliga bestånd under 2025. Nedan redovisas åtgärder överstigande 0,5 mkr

- Lägenhetsunderhåll ca 6,6 mkr
- Fasadrenovering Svartbrödragatan, kvarteret Tellus ca 4,9 mkr
- Modernisering av hissar, kvarteret Abboten och Prelaten, ca 3 mkr
- Lokalunderhåll ca 1,5 Mkr • Byte vitvaror ca 1,1 mkr
- Skalskydd, etapp II, kvarteret Abboten, ca 1,0 mkr
- Källsortering kvarteret Jarlen, Munin Freja och Viktoria, ca 0,9 mkr
- Lägenhetsstillval ca 0,8 mkr
- Byte tak Östra Kungshusgatan 13, kvarteret Tellus 0,6 mkr
- Fasadmålning Stortorget 2, kvarteret Rådhuset 11, ca 0,5 mkr

HYRESFÖRHANDLING

Hyresförhandlingen som genomfördes i februari 2024 resulterade i en tvåårig uppgörelse mellan parterna. För 2025 fastställdes hyresjusteringen till ett genomsnitt om 4,69 procent (4,77 procent) för bostäder och lokaler. Hyresförändringen skedde per den 1 april 2025. En stor del av företagets lokaler regleras hyresmässigt genom indexreglering och omfattas inte av hyresförhandlingen med Hyresgästföreningen.

KUND

Centrumbostäders förbättringsarbete för bolagets kunder bygger till stora delar på de kundundersökningar som bolaget genomför. Vartannat år genomförs undersökningen och mäter den upplevda uppfattningen inom service, produkt, attraktivitet och profil. Senaste mätningen genomfördes 2025 och nästa sker 2027. Mätningen sker i samarbete med AktivBo. Tidigare utfall:

	2025	2023	2021	2019
Serviceindex	90,4 %	6,5 %	87,9 %	85,3 %
Produktindex	86,6 %	84,5 %	83,7 %	82,8 %
Attraktivitet	89,6 %	87,9 %	89,3 %	86,6 %
Profil	90,4 %	88,8 %	90,3 %	88,4 %

Kan rekommendera Centrumbostäder

Som hyresvärd	91,8 %	91,5 %	94,7 %	90,1 %
---------------	--------	--------	--------	--------

PERSONAL

Centrumbostäders personalstyrka uppgår till 14 tillsvidareanställda personer per 2025-12-31 varav 6 tjänstemän och 8 kollektivanställda. Samt en säsongsanställd på 50 procent. Utöver detta har Centrumbostäder ett antal timanställda ungdomar som håller i läxhjälp och lovaktiviteter för grundskoleelever samt sommarjobbare och säsongsanställda som arbetar med utemiljön under sommarsäsongen.

EKONOMI

Koncernbank Centrumbostäder ingår i Skara Kommuns koncernbank. Samtliga upptagna lån på 417,0 mkr är finansierade genom koncernbanken. Centrumbostäder har även tillgång till en underliggande checkkredit på 13,0 mkr.

Senaste externa marknadsvärderingen av fastighetsbeståndet genomfördes av Svefa i december 2024 och uppgick till

760,0 mkr (668,0 mnkr). Bedömningen är att marknadsvärdet på det befintliga fastighetsbeståndet inte har förändrats väsentligt under 2025. Under året har bolaget förvärvat fastigheterna Frej 1 och del av Teglagärdet 1 som inför köpet värderades till 55,0 mkr. Med beaktande av dess förvärv uppgår det bedömda marknadsvärdet på fastighetsbeståndet till 815,0 mkr vid balansdagen. Total värdeförändring inklusive nyförvärvade fastigheter uppgår till 7,5 mkr. Totalavkastningen på marknadsvärdet 2025 var 5,8 procent (7,4 procent).

Centrumbostäders fastigheter och förvaltning är försäkrat hos Länsförsäkringar. Försäkringsbehovet utvärderas årligen med externt stöd. Bolagets fordon och maskiner är försäkrade hos Länsförsäkringar. Tjänstereseförsäkring är tecknad hos Europeiska ERV och VD- och styrelseförsäkring är tecknad hos Chubb

1.1.11.1.4 Framtid och utveckling

VAD HÄNDER 2026

- Ombyggnation av gemensamhetsytor på Green Tech Park, kvarteret Häggen
- Relining etapp I, kvarteret Prelaten
- Fasadmålning på kvarteret Tjuren
- Asfaltering etapp 1, kvarteret Abboten
- Skalskydd etapp I, kvarteret Prelaten
- Lokalunderhåll • Löpande lägenhetsunderhåll
- Byte garageportar, kvarteret Husaren
- Inflyttning Stinsen etapp II
- Nominering AktivBo:s kundkristallen

1.1.11.1.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Hysesintäkter, brutto	82 415	75 870	6 545	73 687	68 416
Hysesbortfall	-2 718	-2 500		-2 569	-1 990
Övriga förvaltningsintäkter	2 309	1 750		2 287	2 850
Summa intäkter	82 006	75 120	6 545	73 405	69 276
Personalkostnader	-11 105	-10 600	-505	-10 361	-9 753
Övriga kostnader	-33 927	-34 175	248	-31 872	-30 389
Avskrivningar	-19 254	-18 600	-654	-17 945	-15 379
Summa kostnader	-64 286	-63 375	-911	-60 178	-55 521
Rörelseresultat	17 720	11 745	5 634	13 227	13 755
Finansiella intäkter	115	0	115	93	180
Finansiella kostnader	-10 014	-9 500	-514	-9 252	-9 362
Resultat efter finansiella poster	7 821	2 245	5 235	4 068	4 573
Koncernbidrag	0	0	0	0	0
Skatt	0	0	0	0	0
Resultat	7 821	2 245	5 235	4 068	4 573

1.1.11.1.6 Ekonomisk analys

Utfallet för 2025 avviker från budget till följd av att förutsättningarna förändrades efter det att budgeten fastställdes. Vid tidpunkten för budgetbeslutet var det ännu inte beslutat att fastigheterna Frej 1 och del av Teglagärdet 2 skulle förvärfvas av bolaget.

Till följd av det utökade fastighetsbeståndet har personalstyrkan utökats med en person tidigare än vad som ursprungligen planerats i budgeten. Övriga kostnader är lägre än budgeterat trots fastighetsförvärv, vilket främst beror på en varmare vinter än vanligt, vilket resulterade i att de taxebundna kostnaderna blev lägre än budgeterat.

1.1.11.1.7 Investeringsredovisning

Investering, Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Investeringar i befintliga fastigheter	15 401	15 000	-401	15 528	16 552
Stinsen etapp II	39 735	30 000	-9 735	9 469	511
Summa nettoinvestering	55 136	45 000	-10 136	24 997	17 063

1.1.11.1.8 Investeringsprojekt i kommunala bolag som fullmäktige tagit ställning till

Investering, Tkr	Färdigställda projekt under 2025			Pågående projekt			
Investering/projekt	Beslutad totalutgift	Ack. utfall	Avvikelse	Beslutad totalutgift	Ack. utfall	Beräknad totalutgift	Beräknad avvikelse
Nybyggnadsprojekt Stinsen etapp II	0	0	0	75 000	56 734	75 000	0

1.1.11.1.9 UTFALLS & JÄMFÖRELSETAL

Utfall och jämförelsetal	2025	2024	2023	2022	2021
Omsättning mnkr	79 697	71 118	66 426	63 371	60 636
Resultat efter finansnetto mnkr	7 821	4 069	4 573	10 661	9 060
Nettoinvesteringar mnkr	86 906	25 043	31 557	50 535	25 826
Soliditet %	24	27,1	27,1	27,4	28,4
Antal anställda	14	13	13	13	11

1.1.11.2 Skara Energi AB

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.

1.1.11.2.1 BOLAGETS INRIKTNINGAR

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.

1.1.11.2.2 BOLAGETS MÅL (KF)

Uppnå målen och intentionerna i ägardirektivet.

✓ Målet är uppnått

Koncernen Skara Energi uppnår ägardirektiven gällande avkastning och soliditet. Koncernens avkastning på sysselsatt kapital uppgår till 8,6 procent samt soliditeten till 73 procent.

1.1.11.2.3 VERKSAMHET

För fjärrvärmeverksamheten har det fortsatt varit ett utmanande år med höga bränslepriser. Vi har inte höjt avgifterna i den mån som egentligen varit nödvändig och det ekonomiska resultatet är ett underskott för året. Vi har dock under året fått en liten prissänkning av bränslepriser jämfört med tidigare år. Vi beräknar med att resultatet för 2026 kommer att bli positivt för fjärrvärmeverksamheten. I elnätverksamheten har det varit stort fokus på investeringar i elnätet för att säkerställa en robust och säker drift,

men också för att ge våra kunder möjlighet att göra de val de själva vill - både gällande elektrifiering, ny produktion eller ökad effekt.

VA- verksamheten har fortsatt med investeringar enligt plan som stärker leveranssäkerheten.

Utbyggnaden av stadsnätet har fortsatt för att ge så många som möjligt fiber.

Under året har vi intensifierat arbetet med att stärka robusthet och beredskap för störningar och kriser. Det omfattar både tekniska lösningar och organisatoriska arbetssätt. Parallellt har vi lagt ett ökat fokus på informationssäkerhet.

Vi har genomfört en revision inför ISO-certifiering enligt ISO 27001.

1.1.11.2.4 Framtid och utveckling

Fjärrvärmeverksamheten står även under de kommande åren inför ekonomiska utmaningar främst till följd av fortsatt osäkerhet kring bränslepriser och kostnadsutveckling. För att fjärrvärme även framöver ska vara ett attraktivt och konkurrenskraftigt alternativ kommer fokus att ligga på effektivisering och långsiktigt hållbara lösningar. Som en del i detta planeras omfattande investeringar inom fjärrvärmens de kommande åren, bland annat i ackumulator och värmepump.

Parallellt planeras en stor investering i elnätet genom etablering av en ny mottagningsstation. Investeringen stärker leveranssäkerheten och robustheten i elförsörjningen samt möjliggör fortsatt tillväxt och utveckling i Skara kommun.

Slutligen kommer Skara Energi ha ett fortsatt fokus på krisberedskap och robusthet i hela verksamheten. Genom planering, samordning och utveckling av system och arbetssätt stärker vi vår förmåga att hantera störningar och säkerställa trygga och stabila leveranser i ett mer osäkert omvärldsläge.

1.1.11.2.5 EKONOMISK ÖVERSIKT

Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Intäkter	274 800	296 904	-22 104	260 669	248 865
Summa intäkter	274 800	296 904	-22 104	260 669	248 865
Personalkostnader	-38 549	-42 587	4 038	-36 420	-33 593
Övriga kostnader	-184 790	-211 809	27 019	-190 101	-167 753
Avskrivningar	-29 678	-29 664	-14	-29 650	-27 514
Summa kostnader	-253 017	-284 060	31 043	-256 171	-228 860
Rörelseresultat	21 783	12 844	8 939	4 498	20 005
Finansiella intäkter	3 271	4 281	-1 010	7 828	2 155
Finansiella kostnader	-32	-2 001	1 969	-6	-2
Resultat efter finansiella poster	25 022	15 124	9 898	12 320	22 158
Koncernbidrag	0	0	0	0	0
Skatt	-5 862	0	-5 862	-1 603	-4 662
Resultat	19 160	15 124	4 036	10 717	17 496

1.1.11.2.6 Ekonomisk analys

Rörelseresultatet överstiger budgeten med 8,9 mnkr. Av dessa avser Skara Elnät AB ca 5,1 mnkr. I elnätsverksamheten överstiger både intäkter i form av avgifter och anslutningsavgifter budgeten. Dessutom understiger kostnader för reparation och underhåll budgeten, vilket beror till stor del på att fokus under året har varit på investeringar i elnätet. Investeringarna i elnätet överstiger vad som tidigare varit normalt. I Skara Energi AB är rörelseresultatet 2,9 mnkr högre än budget. Detta beror på högre intäkter i VA-verksamheten p g a ökat mottagande av processvatten från en industri. Personalkostnaderna understiger också budgeten. Det beror på framför allt att tjänster inte tillsatts såsom i budget samt på vakanser under året. I Fastbit AB överstiger rörelseresultatet budgeten med 0,95 mnkr. Vi har erhållit utdelning från Billinge Energi AB med 2,0 mnkr. Med ovanstående resultat blir för koncernen avkastningen på sysselsatt kapital 8,6 procent för och soliditeten 59,1 procent.

1.1.11.2.7 Investeringsredovisning

Investering, Tkr	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
Elnät	16 066	14 050	-2 016	12 197	10 785
Fjärrvärme	2 523	3 700	1 177	3 983	13 238
VA	8 576	10 100	1 524	7 071	11 208
Stadsnät	3 282	8 500	5 218	8 116	5 735
Tjänster	518		-518	475	1 537
Gemensamma funktioner	670	1 900	1 230	60	446
Inventarier	0	0	0	0	4 572
Fastbit	167	0	-167	1 090	1 886
Summa nettoinvestering	31 802	38 250	6 448	32 992	49 407

1.1.11.3 UTFALLS & JÄMFÖRELSETAL

Utfall och jämförelsetal	2025	2024	2023	2022	2021
Omsättning mnkr	274 800	260 669	248 865	161 562	166 591
Resultat efter finansnetto mnkr	25 022	12 320	22 158	22 162	24 445
Nettoinvesteringar mnkr	31 802	32 992	49 407	44 273	22 777
Soliditet %	59	57	56	59	53
Antal anställda	45	44	43	34	35

1.1.12 KOMMUNALFÖRBUND SAMT ÖVRIGA SAMVERKANSORGANISATIONER

1.1.12.1 KOMMUNALFÖRBUND SKARABORGSVATTEN

Skaraborgsvatten tidigare Skaraborgs vattenverksförbund bildades 1955 av Skövde, Skara och Falköpings kommuner med uppgift att lösa medlemskommunernas vattenförsörjning. Skaraborgsvatten skall leverera vatten med högsta möjliga kvalitet, med minsta möjliga mängd av kemiska tillsatser. Skaraborgsvatten skall upprätthålla en god drift- och egenkontroll av vattenkvaliteten. Skaraborgsvatten skall aktivt medverka i Vätternvårdsförbundet för att säkerställa råvattenkvaliteten.

1.1.12.2 KOMMUNALFÖRBUND GÖLISKA IT

Kommunalförbundet Gölska IT bildades 2005 på initiativ av Lidköping, Skara och Götene kommuner som önskade samverka kring IT-drift och support. Att minska på sårbarheten, hålla nere kostnadsökningar och säkra spetskompetens var några av incitamenten vid bildandet. Under årens lopp har Grästorp, Essunga och Vara tillkommit så nu består förbundet av 6 kommuner i Västra Skaraborg som samverkar kring IT och digitalisering.

Bredden och djupet på samverkan inom medlemskommunerna ökar för varje år och många av de större verksamhetssystemen används nu gemensamt vilket sparar på kostnader och öppnar upp för större möjligheter för verksamhetsamverkan över kommungränserna.

1.1.12.3 KOMMUNALFÖRBUND AVFALL OCH ÅTERVINNING SKARBORG

Kommunalförbundets ändamål är att ansvara för det kommunala ansvaret enligt Miljöbalkens 15 kap 20–21 §§. Kommunalförbundet ska skapa en långsiktigt hållbar organisation för insamling och hantering enligt det kommunala ansvaret. Kommunalförbundet ska i samarbete med medlemskommunerna aktivt verka för hållbar utveckling och bidra till samhälls-, miljö- och kundnytta inom sin verksamhet. Kommunalförbundet ska i sin verksamhet och i samverkan med medlemskommunerna utgå från EU:s avfallshierarki och nationella, regionala och lokala miljömål.

1.1.12.4 SKARABORGS KOMMUNALFÖRBUND

Skaraborgs Kommunalförbund utgör plattformen för det gemensamma delregionala utvecklingsarbetet i Skaraborgs 15 kommuner. Förbundet har till ändamål att tillvarata medlemskommunernas intressen och har att främja deras samverkan och samarbete över kommungränserna. Verksamheten ska vara till kommunal nytta och skapa mervärde

för medlemmarna. Syftet ska vara att stärka Skaraborg som en attraktiv region med goda livsvillkor för alla invånare och samverka för utveckling och effektivt resursutnyttjande. Förbundet skall särskilt verka inom följande områden: Tillväxt och utveckling, verksamhetsstöd och intressebevakning, projekt som har till syfte att främja samordning och samverkan inom områdena tillväxt och utveckling samt verksamhetsstöd.

I det gemensamma utvecklingsarbetet för Skaraborg har arbetet i förbundets strukturerats i fyra utvecklingsområden: Regional utveckling, hållbar samhällsutveckling, kunskapsutveckling och välfärdsutveckling

1.1.12.5 SAMHÄLLSSKYDD MELLERSTA SKARBORG

Gemensam för Skara, Götene, Tidaholm och Falköping med Falköping som huvudman.

Falköpings, Götenes, Skaras och Tidaholms kommuner har från 2017 inrättat en gemensam nämnd. Falköpings kommun är värdkommun och nämnden ingår i Falköpings kommuns organisation. Nämnden har att ansvara för den gemensamma räddningstjänsten i Falköpings, Götenes, Skaras och Tidaholms kommuner i enlighet med vad som åvilar respektive kommun enligt gällande räddningstjänstlagstiftning. Nämnden fullgör Falköpings, Götenes, Skaras och Tidaholms uppgifter inom ramen för lagen om skydd mot olyckor och lagen om brandfarliga explosiva varor. Larmhantering och säkerhetssamordning utförs för de av parterna som vill lägga över sådan uppgift på nämnden. Skara har lagt över säkerhetssamordning och därtill hör upprätthållande av kommunernas krishanteringssystem, säkerhetsskydd, interna skydd samt riskhantering. Nämnden ska vidta de beredskaps- och planeringsförberedelser som behövs vid en extraordinär händelse och kommunernas ansvar under höjd beredskap och i övrigt utföra de uppgifter som respektive kommunstyrelse uppdrar åt nämnden i samband med detta.