

# **BUDGET 2025**

## **PLAN 2026-2027**

**KRISTINEHAMNS KOMMUN**



# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING .....	2
INLEDNING .....	3
SÅ STYRS KRISTINEHAMN .....	4
MANDATFÖRDELNING I KOMMUNFULLMÄKTIG .....	4
KOMMUNENS STYRMODELL.....	7
STRUKTUR.....	7
STYRMODELLENS KOPPLING TILL GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING.....	10
EKONOMI- OCH PERSONALÅRET.....	10
UTVECKLING OCH UTMANINGAR .....	12
MÅL- OCH RESULTATSTYRNING 2025-2027.....	16
FÖRUTSÄTTNINGAR MED MÅL 2025-2027.....	29
FINANSIERINGS-VERKSAMHETEN 2025-2027 .....	42
DEMOGRAFISK FÖRÄNDRING 2025-2027.....	42
NÄMNDERNAS DRIFTBUDGET 2025-2027 .....	45
EXPLOATERINGSPLAN 2025-2027.....	48
INVESTERINGSBUDGET 2025-2027 .....	49
BUDGETDIREKTIV FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2025-2027 .....	50
BORGESAVGIFTER FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2025.....	52
RESULTATBUDGET 2025-2027 .....	53
BALANSBUDGET 2025-2027.....	54
KASSAFLÖDESBUDGET 2025-2027 .....	55

# INLEDNING

Budgeten inför 2025 präglas av en orolig omvärld med fortsatt krig i Ukraina och andra delar av världen. Vi har en regering vars politik leder till fortsatt underfinansiering av välfärden samt att Sverige nu inte ser ut att nå målen inom Parisavtalet.

Majoriteten kommer i budget 2025 fortsätta prioritera barn och unga med särskilt fokus på förskola, skola och fritidsaktiviteter. Vi verkar för att de etableringar som sker i Kristinehamns kommun, oavsett var, har likvärdiga förutsättningar och möjligheter. Den gröna omställningen och arbetet med en hel och hälsosam arbetsdag för kommunens medarbetare är också prioriterade områden. En förändrad demografi ställer nya krav på kommunen vilket kräver omställning inom våra kommunala verksamheter.

Flera av kommunens verksamheter kommer flytta till ett gemensamt kommunhus, vilket ger nya förutsättningar för invånare och företag till en snabbare och mer tillgänglig service.

Vårt mål är att tillhandahålla en god och hållbar välfärd för alla kommuninvånare.

Majoriteten i Kristinehamns kommun  
Socialdemokraterna, Vänsterpartiet, Centerpartiet och Miljöpartiet

Genom  
Lars Nilsson  
Kommunstyrelsens ordförande

# SÅ STYRS KRISTINEHAMN

## MANDATFÖRDELNING I KOMMUNFULLMÄKTIG

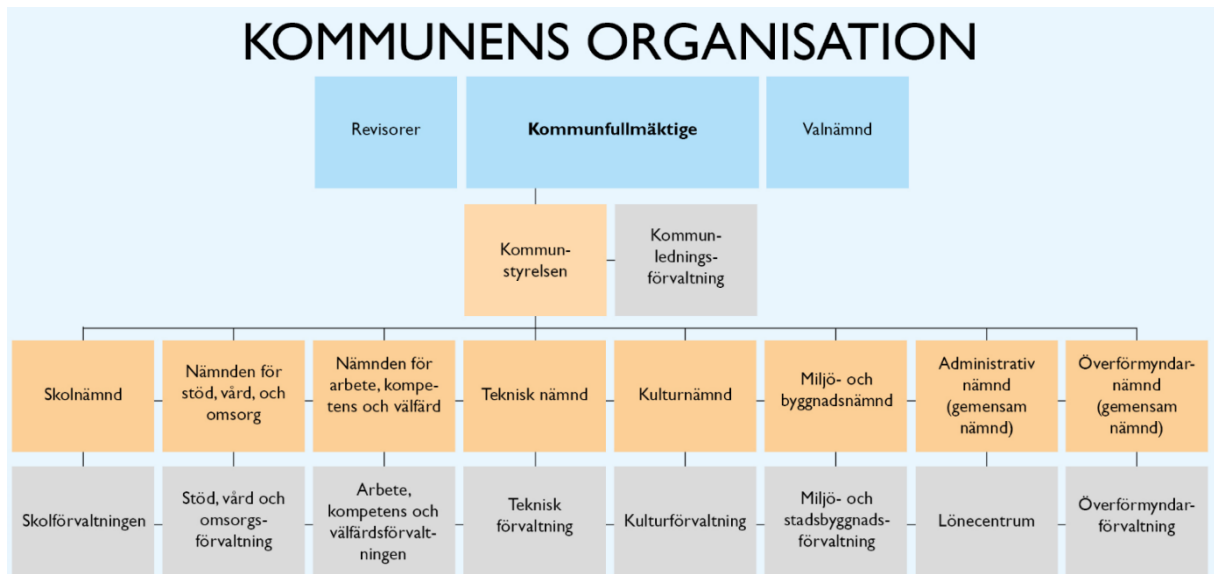
Kommunstyrelsens ordförande är Lars Nilsson, socialdemokraterna. Förste vice ordförande är Anders Ölmhult, Centerpartiet och andre vice ordförande är Marie Oudin, moderaterna. Kommunfullmäktiges ordförande är Anja Rech, socialdemokraterna.

Kommunfullmäktige är kommunens högst beslutande organ. I kommunfullmäktige sitter totalt 41 ledamöter.

Parti	Antal ledamöter
Socialdemokraterna	14
Centerpartiet	3
Vänsterpartiet	3
Miljöpartiet	1
Moderaterna	7
Liberalerna	5
Kristdemokraterna	1
Sverigedemokraterna	7
<b>Totalt</b>	<b>41</b>

## Kommunens organisation

Den kommunala koncernen består av kommunfullmäktige och nio nämnder<sup>1</sup>. Förutom kommunen och dess nämnder ingår åtta bolag och ett kommunalförbund koncernen.



Samverkan sker även genom följande gemensamma nämnder:

- Administrativ nämnd med lönehantering samt överförmyndarnämnd. Kristinehamns kommun är värdkommun för dessa nämnder.
- Drift- och servicenämnd (IT-frågor) där Karlstads kommun är värdkommun.
- Hjälpmedelsnämnd samt kost- och servicenämnd där Region Värmland är värdkommun.
- Samordningsförbundet Samspelet.

<sup>1</sup> Kommunens organisation enligt bilden gäller efter beslut om organisationsförändring i juni 2021.

Bolagsstrukturen, inklusive Kristinehamns Räddningstjänstförbund, åskådliggörs enligt nedan. Inom kommunkoncernen finns inom energiområdet en aktiebolagsrättsligt äkta koncern med Kristinehamns Energi AB som moderbolag.



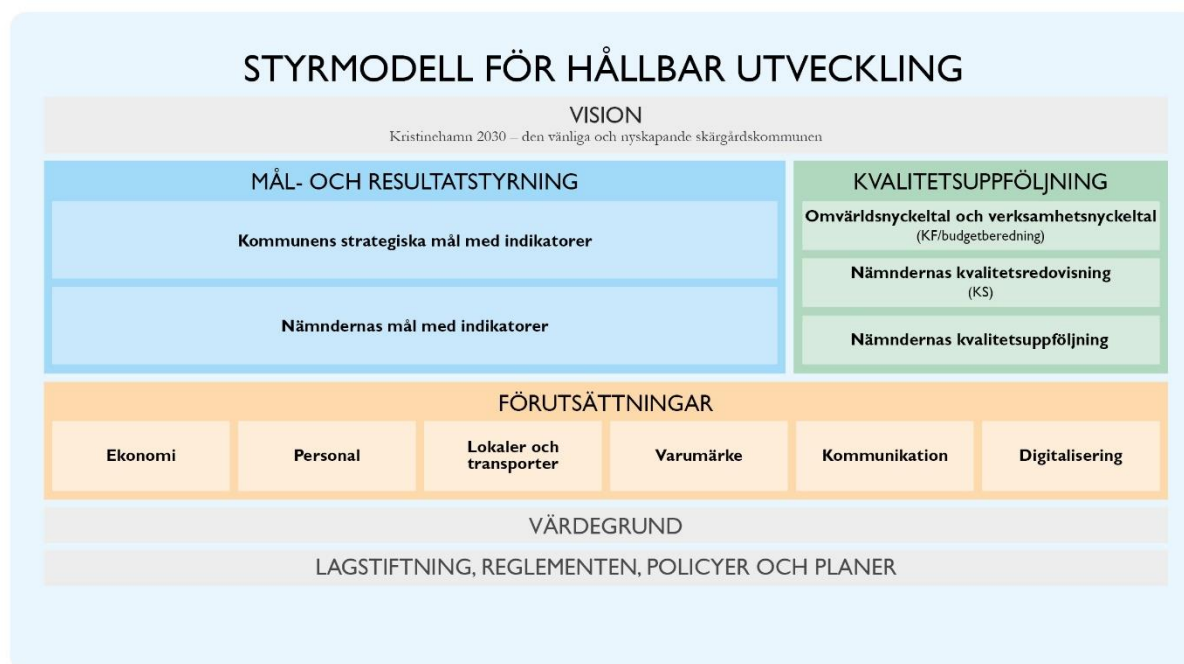
Kristinehamns kommun har dessutom minoritetsintressen i Vänerhamn AB, Inlandsbanan AB och Inera AB.

Styrningen av kommunens majoritetsägda bolag sker enligt följande styrdokument:

- Riktlinjer för styrning och ledning av kommunens majoritetsägda bolag
- Bolagsordning
- Ägardirektiv.

# KOMMUNENS STYRMODELL

Det övergripande syftet med Kristinehamns kommuns styrmodell för hållbar utveckling är att stärka en systematisk och sammanhållen styrning, ledning och uppföljning. Utifrån faktabaserad kunskap om kommunens resultat, kvalitet och utmaningar tydliggörs prioriteringar som stödjer kommunens långsiktiga och hållbara utveckling. Kommunens hållbara utveckling ska bidra till att de globala målen i Agenda 2030 uppnås.



## STRUKTUR

Styrmodellens struktur består av följande delar som tillsammans bildar en helhet. Varje del beskrivs under egen rubrik:

- Vision
- Mål- och resultatstyrning
- Kvalitetsuppföljning
- Förutsättningar
- Värdegrund
- Lagstiftning, reglementen, policyer och planer

### Vision

Kristinehamn 2030 – den vänliga och nyskapande skärgårdskommunen:

#### Vänlig

Här lever vi välkomnande och nära varandra. En genuin känsla av omtanke och medvetenhet genomsyrar vårt samhälle och inspirerar alla, från unga till seniorer. Hos oss kan du utveckla dig själv och få kvalité i livets alla skeden oavsett var du bor, jobbar eller studerar. Vi uppskattar mångfald och har en internationell prägel genom turister, företag och boende som trivs hos oss.

## **Nyskapande**

Vårt livskraftiga och kreativa näringsliv bär vidare våra traditioner genom att skapa framtidens innovationer. I våra skolor får alla chansen att växa och använda sina kvalitéer. Vi växer med medvetenhet och skapar tillsammans hållbara livsmiljöer. Vi vågar och vi syns - Kristinehamn är evenemangskommunen där kultur, idrott och matupplevelser möts.

## **Skärgårdskommun**

Här lever du nära vatten och har möjlighet till Sveriges bästa vardagsliv. Vår stad, skärgård och landsbygd bjuder på spontana mötesplatser för rekreation och upplevelser. Från vår idylliska stadskärna tar du dig enkelt till skärgården där Väneren och vår moderna hamn är ett självklart nav för både logistik och båtliv.

## **Mål- och resultatstyrning**

Syftet med att sätta mål är att prioritera, skapa fokus och samla organisationen. Målen ska vara strategiskt viktiga och fokusera på kommunens utvecklingsområden. Genom målstyrningen tydliggör politiken sina prioriteringar inom välfärdsuppdraget och samhällsutvecklingen i ett långsiktigt och hållbart perspektiv. Utifrån politiska viljeinriktningar och kunskap genom kvalitetsuppföljning formulerar politiken strategiska mål för kommunen.

Nämnderna formulerar mål som bidrar till att de strategiska målen för kommunen uppnås. För att ta reda på i vilken mån vi rör oss i riktning mot målen följer vi upp dem med resultatindikatorer. Resultat handlar om det värde kommunen skapar för invånare, brukare, näringsliv, föreningar, besökare och turister.

## **Hållbarhet och Agenda 2030**

För att kunna uppnå en hållbar utveckling behöver vi möta våra invånares behov och skydda deras rättigheter utan att äventyra kommande generationers förmåga att göra detsamma. Det innebär att vi uppnår hållbar utveckling inom tre huvudsakliga hållbarhetsdimensioner: ekologisk, social och ekonomisk. Dessa dimensioner är ömsesidigt beroende av varandra och måste samverka för att uppnå en balanserad hållbar utveckling.

Ekologisk hållbarhet innebär att ta ansvar för hur vi använder planetens resurser. Som kommun behöver vi använda våra resurser på ett klokt sätt, så att vår samhällsutveckling bidrar till en långsiktigt hållbar användning av naturresurser och ekosystemtjänster.

Social hållbarhet innebär att skapa ett samhälle som är rättvist och jämlikt. Som kommun värnar vi om människors lika värde och främjar tillit, förtroende och delaktighet i samhället.

Ekonomisk hållbarhet innebär att förvalta och utveckla våra mänskliga och materiella resurser på ett sätt som inte äventyrar framtida generationers möjligheter. Som kommun strävar vi efter en ekonomisk utveckling som är långsiktig, inkluderande och hållbar.

Agenda 2030 och globala målen är integrerade och odelbara och balanserar de tre hållbarhetsdimensionerna. Målen är globala, men mycket av arbetet behöver genomföras på lokal nivå. Kommunerna är därför viktiga nyckelfunktioner i arbetet med att uppnå Agenda 2030.

## **Kvalitetsuppföljning**

Genom kvalitetsuppföljning får vi kunskap om vår verksamhet och förståelse för kommunen i förhållande till omvärlden. Kunskap om resultat, kvalitet och utmaningar ger oss stöd för prioriteringar och utveckling av kommunens verksamhet.



I modellen synliggör vi det systematiska kvalitetsarbetet på verksamhets- och övergripande nivå. Kvalitetsuppföljningen är bred och omfattande. Vi jämför med andra och över tid. Vi använder externa och interna nyckeltal som är relevanta för att få en bild av våra styrkor och utmaningar. I det löpande kvalitetsarbetet identifieras avvikelser som åtgärdas genom arbete med ständiga förbättringar. Större utmaningar och strategiska utvecklingsområden som identifieras i kvalitetsuppföljningen och som kräver en fokuserad och samlad organisation kan föras över till mål- och resultatstyrningen.

## Förutsättningar

Förutsättningarna synliggör de resurser och verktyg som vi behöver för att uppnå kommunens strategiska mål och kvalitet i verksamheten. Fokus här är att synliggöra våra interna förutsättningar för att skapa värde för invånare, brukare, näringsliv, föreningar, besökare och turister.

För att synliggöra hur vi vårdar och utvecklar våra förutsättningar formulerar vi mål som uttrycker kommunens ambition.

- Ekonomi
- Personal
- Lokaler och transporter
- Varumärke
- Kommunikation
- Digitalisering

## Värdegrund

Vår värdegrund bygger på ett antal grundprinciper eller grundvärden som alla, oavsett roll i organisationen, förväntas utgå från.

- **Vi finns för Kristinehamnarna** Vi arbetar för att tillmötesgå våra invånares behov och visar respekt och ödmjukhet för uppdraget. Att arbeta effektivt med kommunens skattepengar, rättssäkert och med hög kvalitet är viktiga ledstjärnor.
- **Vi visar lojalitet till demokratiska principer** I Kristinehamns kommun arbetar vi på invånarnas uppdrag, för våra gemensamma mål och för att säkerställa att de politiska beslut som fattas blir verklighet. På så sätt värnar vi demokratin i samhället. Styrningen kan skifta mellan val, men vi är lojala med de beslut som fattas.
- **Vi främjar allas lika värde** Vi motverkar diskriminering och bidrar till att alla människor får vara delaktiga i samhället och i vår kommun på jämställda och jämlika villkor.
- **Vi är EN kommun – förvaltningar, nämnder och bolag i ETT** Vi arbetar tillsammans långsiktigt mot gemensamma mål. Vi visar respekt och underlättar för varandra att lyckas – medarbetare emellan och mellan tjänstepersoner, förtroendevalda och invånare.

## Lagstiftning, reglementen, policyer och planer

I lagstiftning, reglementen, policyer och planer finns grunden för kommunens uppdrag och ramarna för våra verksamheter. Här finns grunden för vad vi ska och vad vi får göra.

# STYRMODELLENS KOPPLING TILL GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING

Kommunallagen ställer krav på att kommunerna ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Begreppet god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv.

Det finansiella perspektivet handlar om kommunens finansiella ställning och utveckling. En utgångspunkt är att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar. Finansiella mål behövs för att betona att ekonomin är en begränsning för i vilken omfattning verksamheten kan bedrivas.

Verksamhetsperspektivet handlar om kommunens förmåga att bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. För att åstadkomma detta behövs tydliga och mätbara verksamhetsmål som är möjliga att utvärdera. Förutom att målen ska stödja att resurserna används till rätt saker och på ett kostnadseffektivt sätt anger målen den politiska inriktningen för verksamheterna. Målen tydliggör även det kommunala uppdraget för kommuninvånarna och andra intressenter. Verksamhetsmål och finansiella mål hänger på så sätt ihop för att god ekonomisk hushållning skall uppnås.

Kristinehamns kommun definierar att god ekonomisk hushållning uppnås när det ekonomiska resultatet är positivt, de finansiella målen är uppfyllda och kommunen rör sig i riktning mot fastställda verksamhetsmål.

## EKONOMI- OCH PERSONALÅRET

Årsplanen för ekonomi och personal nedan utgör en översiktlig beskrivning av de strategiska delarna kring den årliga budget- och uppföljningsprocessen och löneöversynsprocessen. Kompetensförsörjningsplanen ligger till grund för kommunens långsiktiga lönestrategi, som årligen diskuteras i budgetprocessen.

Som utgångspunkt gäller att kommunens lönekostnadsökningar ska hanteras inom nämndernas budgetramar men kommunen kan besluta om särskilda satsningar för strategisk lönebildning i samband med budgetbeslutet i juni.

Månad	Ekonomi	HR
Januari	Förutsättningar för budget och plan kommande period till budgetberedning	Ledningsdialog långsiktig lönebildning
Februari		Underlag kring långsiktig lönekostnadsutveckling till budgetberedningen påbörjas
Mars	Beslut om årsredovisning, respektive nämnd	
April	Beslut om Årsredovisning, KF Tekniska ramar till budgetberedning	

<b>Maj</b>	Tertialrapport med helårsprognos efter tertial 1, respektive nämnd	
<b>Juni</b>	Beslut om budget och plan för kommande treårsperiod, KF  Beslut om tertialrapport med helårsprognos, tertial 1, KF	
<b>Juli</b>		
<b>Augusti</b>		
<b>September</b>	Beslut om delårsrapport med helårsprognos, tertial 2, respektive nämnd	Utvärdering löneöversyn  Analys av verksamheternas behov kopplat till lönebildningen
<b>Oktober</b>	Beslut om delårsbokslut med helårsprognos, tertial 2 KF	Lönekartläggning
<b>November</b>		Ledningsdialog inför kommande löneöversyn
<b>December</b>	Beslut om verksamhetsplan och budget, respektive nämnd  Beslut om taxor för kommande år, KF	

Kommunfullmäktige beslutar om budget och plan för kommande budgetperiod i juni. Kommunens budget- och planperiod är tre år. Om förutsättningarna väsentligt förändras kan kommunen fatta beslut om reviderad budget. Nämndernas beslut om verksamhetsplaner och detaljbudget beslutas senast i december.

Beslut om taxor och avgifter ska beslutas i kommunfullmäktige innan budgetåret inleds.

Kommunen tillämpar tertialvis uppföljning, efter månaderna april, augusti och december. Vid uppföljningen i april lämnas en första helårsprognos för året. Uppföljningen efter augusti är kommunens delårsbokslut, där målen, det ekonomiska utfallet och en helårsprognos kommenteras. Årsredovisningen tas fram efter årets slut och beslutas i kommunfullmäktige i april. Kommunledningsförvaltningen tar fram anvisningar för kommunens tertialvisa uppföljning.

Kommunens löneöversyn sker under våren med målet att den nya lönen ska utbetalas i april. Processen inleds med en utvärdering av löneöversynen och ledningsdiskussioner kring löneökningens behovet i kommunen. En mer detaljerad lönekartläggning inför kommande års löneöversyn sker i oktober.

Det ekonomiska utrymmet för kommande års löneöversyn diskuteras och beslutas i kommunens förvaltningsövergripande ledningsgrupp (KLG). Kostnaderna hanteras inom nämndernas budgetramar. Kommunens förvaltningsövergripande ledningsgrupp tar också fram underlag kring eventuella behov av särskilda lönesatsningar, inför diskussion i budgetberedningen.

# UTVECKLING OCH UTMANINGAR

## Samhällsekonomisk utveckling

SKR, Sveriges kommuner och regioner, kommenterar den samhällsekonomiska utvecklingen i ekonomirapporten i maj 2024. Realt urholkade skatteintäkter påverkar både kommuner och regioner år 2024, liksom det gjorde 2023. Kommunernas resultat blev starkare 2023 än vad som var förväntat, 25 miljarder, men beräknas falla till 2 miljarder 2024.

Inflationen dämpas under året och stabiliseras nära inflationsmålet i många av världens ekonomier, något som gör att centralbankerna sänker styrräntorna. Även om detta gör att efterfrågan globalt sett ökar så är åtstramningen som gjordes under 2023 fortfarande större. Räntesänkningarna kommer inte att ge full effekt direkt och det gör att den globala tillväxten inte ökar förrän 2025. Eftersom Sverige har en stor räntekänslighet blev BNP-tillväxten svagare hos oss än vad den blev i många andra länder. I nedgångsfasen har Sverige legat före andra länder och SKR beräknar därför att uppgången också kommer före andra ekonomier. Även här väntas inte tillväxten ta fart förrän 2025.

Eftersom Sverige haft en svag BNP-tillväxt 2023 och fortsätter enligt prognos att ha det även 2024 kommer även resursutnyttjandet att dämpas. År 2023 var det produktiviteten som dämpades mest medan det 2024 bedöms bli ett minskat antal arbetade timmar. Andelen arbetslösa år 2022-2023 var i princip oförändrad men väntas stiga till 8,5 procent under 2024. Detta beror på att arbetsgivare, i högre grad än vad som varit vanligt vid andra konjunkturedgångar, har försökt behålla sin fastanställda personal så länge som möjligt. SKR räknar med att arbetslösheten kommer vara närmast oförändrad mellan 2024 och 2025, då ökningen av sysselsättning kommer att hållas tillbaka då vi återgår till högre medelarbetstid. Arbetslösheten väntas falla år 2026, till 8,1 procent. Reallönerna i Sverige stiger under 2024, efter att ha sjunkit kraftigt de senaste två åren. Mellan 2024-2027 visar prognosen och framskrivningen att reallönerna kommer att öka med ca 6 procent. Detta kompenserar dock inte den minskning på 11 procent som varit i reallönerna under 2022-2023.

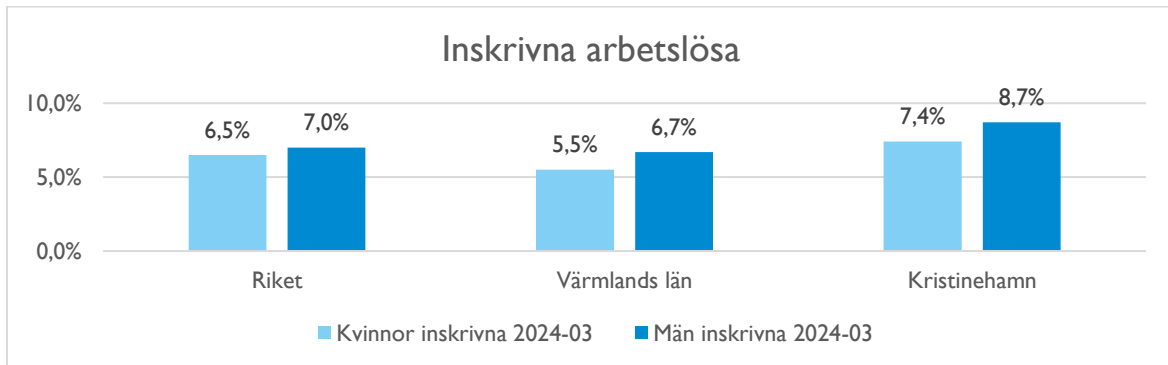
Trots att många kommuner gick med underskott under 2023 motsvarar sektorns totala överskott 3,5 procent av skatter och generella bidrag. Detta beror dock på ökade finansiella intäkter samt intäkter från exploateringsverksamhet. Verksamheterna i många kommuner gick istället med underskott. För 2024 har kommunerna budgeterat med ett överskott på 3,2 miljarder kronor, vilket skulle innebära det lägsta resultatet i sektorn på 20 år. Enbart 36 kommuner har budgeterat med ett resultat på minst 2 procent av skatter och bidrag. 7 av 10 kommuner svarar i en enkät som SKR gjort att verksamheterna inte fått kompensation för pris- och löneökningar vilket medför krav på effektiviseringar eller besparingar. Detta beror till stor del på de höga pensionskostnaderna och den allmänt höga prisnivån.

År 2025 minskar dock pensionskostnaderna i sektorn kraftigt, med 25 miljarder kronor. Minskningen fortsätter år 2026 (7 miljarder kronor) men väntas vänta uppåt igen år 2027 (5 miljarder kronor). Det är viktigt att notera att dessa siffror är totalkostnaden för hela kommunsektorn, alla kommuner drabbas inte lika hårt av varierande pensionskostnader. Under perioden 2025-2027 beräknar SKR att kostnaderna kommer öka i takt med de demografiska behoven. De ökade behov som finns inom äldreomsorgen och gymnasieskolan kommer att balanseras av minskade behov i andra verksamheter. Enligt den senaste befolkningsprognosen för riket minskar antalet barn i förskoleålder med 100 000 år 2027 jämfört med 2019. Givet att kommunerna minskar kostnaderna linjärt innebär det en kostnadsminskning med 17 miljarder kronor i 2024 års priser.

SKR räknar med en ökning av skatter och generella statsbidrag för den kommunala sektorn med ca 3,5 procent per år mellan 2025-2027. Resultaten väntas bli knappt 4 procent av skatter och bidrag, vilket behövs då investeringsnivån väntas bli hög de kommande åren. Kommunernas investeringar har börjat öka igen efter pandemiåren och genomförandegraden har varit hög. Eftersom resultaten har fallit de senaste åren innebär det ett ökat behov av extern finansiering, vilket kan uppnås genom lån eller försäljning av tillgångar.

De ekonomiska utmaningarna i Kristinehamns kommun följer utmaningarna i riket. Effektiviseringar och besparingar har krävts i alla nämnder för att klara budget 2024. Befolkningen väntas minska kommande år, vilket gör att skatteintäkterna minskar. Detta ställer ytterligare krav på effektiviseringar i verksamheterna. Kristinehamns kommun har en hög investeringsbudget de kommande åren vilket ökar behovet av extern finansiering.

## Arbetslösheten i Kristinehamn

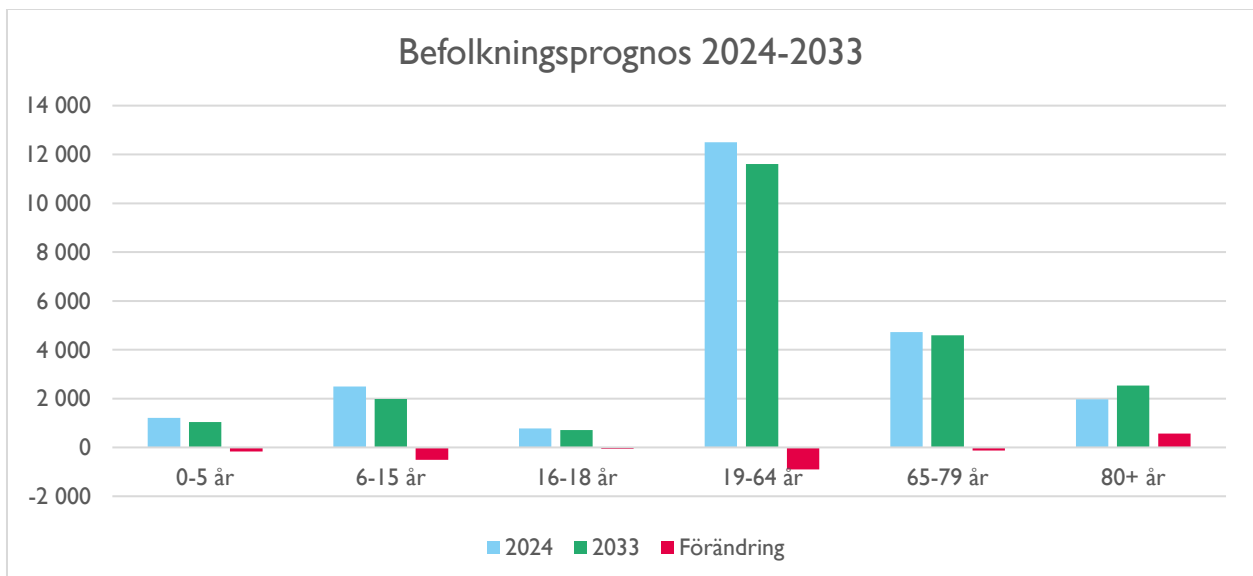


Källa: Arbetsförmedlingen

Arbetslösheten i Kristinehamn har gått ned något. Arbetslösheten låg på 8,1 procent i mars månad 2024, jämfört 8,2 procent i mars 2023, vilket är en minskning med 0,1 procentenheter. Arbetslösheten i Värmlands län låg på 6,1 procent i mars 2024 och rikets arbetslöshet låg på 6,7 procent. Det är fortsatt viktigt att sysselsättningen ökar och närmar sig länets och rikets nivåer för att öka livskvaliteten för den enskilde, skatteintäkterna till kommunen och minska kommunens kostnader för försörjningsstöd.

## Befolkningsutvecklingen och den demografiska utmaningen

Befolkningen i Kristinehamn fortsätter att minska. År 2033 väntas befolkningen uppgå till cirka 22 474 personer, vilket är en minskning med ca 1 200 personer eller cirka 133 personer per år. Antalet barn och andelen personer i yrkesför ålder minskar medan antalet äldre ökar.



## Demografisk försörjningskvot

Den demografiska utvecklingen är en stor utmaning för kommunerna för lång tid framåt. Den demografiska försörjningskvoten beräknas som summan av antal personer 0-19 år och antal

personer 65 år och äldre dividerat med antal personer 20-64 år. Ett värde över 1 innebär att gruppen äldre och yngre är större än den i arbetsför ålder. Kristinehamns totala försörjningskvot låg på 0,90 år 2020 och har ökat till 0,92 2023. Solna har lägst med 0,52 och Pajala högst med 1,24. Enligt befolkningsprognosen för år 2030 är Kristinehamns försörjningskvot då 0,96. De allra äldsta kräver mycket av kommunens resurser vilket innebär en stor utmaning för kommunen när antalet skattebetalare minskar.

Den förändrade befolkningsutvecklingen kommer att vara utmanande framåt för kommunerna. Omflyttning av resurser kommer att krävas. Framförallt är det i de yngre åldersgrupperna som befolkningen minskar i prognoserna framåt. Befolkningsutvecklingen påverkar kommuners planering på många sätt. En bra befolkningsprognos är A och O för att planera sin verksamhet och sina investeringar framåt.

## **Kompetensförsörjningen**

I ekonomirapporten i december 2022 lyfte SKR fram att kompetensförsörjningen är den allra största utmaningen framöver. Deras beräkningar visar att omkring 54 procent av den ökade sysselsättningen fram till 2031 behövs i kommuner och regioner, givet oförändrad personaltäthet och ökade demografiska behov. Näringslivet beräknas behöva 70 procent av den tillkommande arbetskraftsökningen, enligt organisationen Svenskt Näringsliv. Den statliga satsningen på ett utbyggt försvar kräver enligt försvarsmakten cirka 64 procent av den ökade arbetskraften, en ekvation som inte går ihop. Det är tydligt att det kommer att krävas stora förändringar i utbudet av arbetskraft och arbetssätt om vi ska klara kompetensförsörjningen. Bland de åtgärder som SKR beskriver för att öka arbetskraftsutbudet finns åtgärder för att få in fler av de som idag är arbetslösa på arbetsmarknaden, både bland inrikes och utrikes födda, minska andelen människor i långvarig sjukdom och arbetsförmåga, få fler äldre att stanna kvar i arbetskraften, få fler att arbeta heltid och dela föräldraledigheten lika mellan kvinnor och män. Arbetsgivare behöver prioritera arbetsmiljöarbetet, minska sjukfrånvaron, utveckla medarbetarna och stärka ledarskapet. Det handlar också om att använda kompetensen rätt genom att utveckla arbetssätt och arbeta smartare. Staten, kommunerna och regionerna måste samverka för att minska den administrativa bördan och öka digitaliseringens möjligheter.

## **Försvaretableringen**

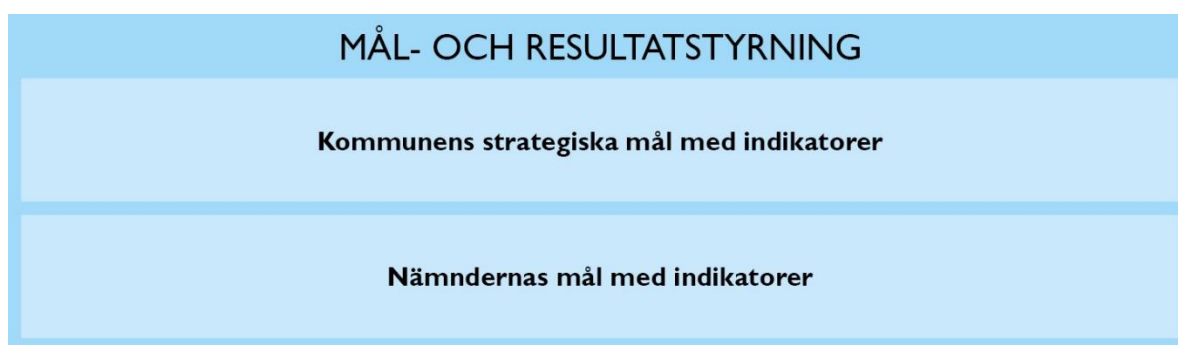
Återetableringen av Bergslagens artilleriregemente A9 i Kristinehamn pågår. Återetableringen innebär jobb, tillväxt och utveckling inte bara för Kristinehamns kommun och det lokala näringslivet utan för hela regionen och dess näringsliv. Kommunen arbetar med att bistå försvaret, planera och avsätta resurser för att genomföra etableringen. Kommunen och försvarsmakten har även tecknat en avsiktsförklaring i syfte att inleda ett samarbete för att underlätta för tidvis tjänstgörande personal i kommunen att kunna arbeta som tidvis tjänstgörande inom försvarsmakten. Försvarsmakten ska informera kommunen om förutsättningar och möjliga kompetens för rekrytering av tidvis tjänstgörande personal och parterna avser att informera om nyttan av de gemensamma strategierna i sina respektive organisationer.

# MÅL- OCH RESULTATSTYRNING 2025-2027

Genom målstyrningen tydliggör politiken sina prioriteringar inom välfärdsuppdraget och samhällsutvecklingen i ett långsiktigt och hållbart perspektiv. På kommunövergripande nivå beslutar kommunfullmäktige om strategiska mål för kommunen.

Alla nämnder ska, utifrån sina uppdrag och förutsättningar, bidra till att kommunens strategiska mål uppnås. Det sker genom att nämnderna formulerar egna mål som bidrar till de strategiska målen.

De strategiska målen och nämndernas mål följs upp med indikatorer som ger signaler om kommunen är på rätt väg mot målen. Bedömning av måluppfyllelse baseras på en analys utifrån indikatorernas resultat och utveckling över tid samt kommunens insatser för att bidra till ökad måluppfyllelse.



## Läsanvisning

Budget 2025 plan 2026-2027 innehåller sex strategiska mål för kommunen. De strategiska målen utgör kommunens uttalade prioriteringar de nästkommande åren. Till varje mål finns text som syftar till att beskriva och förtydliga kommunens viljeinriktning med det strategiska målet. Beskrivningen är även en vägledning för nämnder och kommunala bolag i sin tolkning av vad målet innebär för deras verksamheter. Därefter synliggörs de globala mål i Agenda 2030 som kommunens strategiska mål primärt bidrar till.

I uppföljningen av de strategiska målen används indikatorer. För indikatorerna redovisas ett nulägesvärde som visar senast kända resultat samt ett målvärde som visar en ambition med önskad utvecklingsriktning av indikatorn. Indikatorer redovisas alltid könsuppdelat där så är möjligt.

Därutöver finns ett antal kompletterande nyckeltal som bedöms viktiga när mål och indikatorer ska analyseras i uppföljning. I uppföljningen ska indikatorer och kompletterande nyckeltal analyseras könsuppdelat där så är möjligt.



## Jämlik och jämställd välfärd och samhällsservice

Vi vill bidra till ett mer socialt hållbart samhälle, ett mer jämlikt och jämställt samhälle, där människor lever ett gott liv med god hälsa och utan orättfärdiga skillnader. Vi vill att alla invånare ska känna sig trygga i att det finns en väl fungerande välfärd i livets alla skeden. Kommunens välfärdstjänster och samhällsservice ska bidra till ett mer jämlikt och mer jämställt samhälle där alla invånare, oavsett förutsättningar som till exempel inkomst, härkomst, kön, könsidentitet, ålder eller hälsa, ska ha likvärdiga förutsättningar och möjligheter att forma sina liv och delta i samhällets utveckling. Vår välfärd och service ska bidra till att utjämna skillnader och skapa värde för dem vi är till för.

Vi vill öka inflytande och delaktighet i samhället och i det dagliga livet. Vi ska stärka barn och ungas möjligheter att göra sina röster hörda och bli lyssnade till, både i det offentliga och i vardagen. Vi ska genom inkluderande arbetsformer, medborgardialog och attitydundersökningar utveckla vår välfärd och service till invånarna.

För att utveckla en mer jämställd och likvärdig välfärd och samhällsservice ska vi använda jämställdhetsintegrering. Det innebär att jämställdhetsperspektivet är en integrerad del i alla led av styrning, beslutsfattande, planering, genomförande och uppföljning. För att lyckas med en jämställd välfärd och service behöver jämställdhetsperspektivet vara en naturlig del i all verksamhet.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 5: Uppnå jämställdhet och alla kvinnors och flickors egenmakt

Jämställdhet mellan kvinnor och män är en förutsättning för en hållbar och fredlig utveckling. Jämställdhet handlar om en rättvis fördelning av makt, inflytande och resurser. Det har bevisats om och om igen att politisk, ekonomisk och social jämlikhet mellan kvinnor och män bidrar till alla dimensioner av hållbar utveckling.



#### Mål 10: Minskad ojämlikhet

Ett jämlikt samhälle bygger på principen om allas lika rättigheter och möjligheter oberoende av t.ex. kön, etnicitet, religion och funktionsvariation. Många länder har haft en positiv ekonomisk utveckling med minskad fattigdom under de senaste decennierna, däremot har klyftorna ökat både inom och mellan länder. Jämlikhet minskar risken för konflikter och främjar allas möjlighet att delta i samhällsutvecklingen.

#### Ytterligare effekter

Lyckas vi med en jämlik och jämställd välfärd, bidrar vi även till mål 16, 3 och 1. Ökad jämställdhet och minskad ojämlikhet är viktiga förutsättningar för mer inkluderande samhällen med bättre hälsa och minskad fattigdom.



Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn <i>andel (%)</i>	Kvinnor	82	Öka
	Män	87	Öka
Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn <i>andel (%)</i>	Kvinnor	85	Öka
	Män	89	Öka
Brukarbedömning daglig verksamhet LSS – brukaren får bestämma om saker som är viktiga <i>andel (%)</i>	Kvinnor	71	Öka
	Män	51	Öka
Brukarbedömning boende LSS – brukaren trivs alltid hemma <i>andel (%)</i>	Kvinnor	84	Öka
	Män	90	Öka
Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram <i>Kommunala skolor, andel (%)</i>	Flickor	80,5	Öka
	Pojkar	75,8	Öka
Gymnasieelever med examen inom 4 år <i>Hemkommun, andel (%)</i>	Flickor	71,0	Öka
	Pojkar	76,8	Öka
Vuxna biståndsmottagare (18+ år) med långvarigt ekonomiskt bistånd <i>andel av biståndsmottagare 18+ år (%)</i>	Kvinnor	41,0	Minska
	Män	40,2	Minska
Nöjdhet med skötseln av kommunens utomhusmiljöer <i>KKiK sammanvägt nyckeltal från flera frågor i SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	59,7	Öka
	Män	59,1	Öka

### Kompletterande nyckeltal för analys i uppföljning

- Invånarnas möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter är bra (SCB Medborgarundersökning)
- Skolinspektionens enkät – Hur mycket tycker du att ni elever får vara med och påverka hur ni ska arbeta på lektionerna? (elever i åk 5, åk 8 samt gymnasieelever år 2)
- Skolinspektionens enkät – Hur mycket tycker du att de vuxna i skolan lyssnar på förslag från eleverna till exempel från klassråd eller elevråd? (elever i åk 5, åk 8 samt gymnasieelever år 2)
- Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg – hänsyn till åsikter och önskemål
- Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – hänsyn till åsikter och önskemål

## Goda uppväxtvillkor för ett framtida självständigt liv

Barn och unga i Kristinehamns kommun ska ha en god och trygg uppväxtmiljö som präglas av framtidstro och samhörighet. Barnens trygghet och rättigheter ska vara vägledande i alla våra verksamheter.

Att investera i barns utveckling är en av de viktigaste vägarna till social hållbarhet och minskade skillnader i hälsa och utbildning. Barn och ungas perspektiv ska vara en naturlig och integrerad del i alla våra verksamheter. Vi ska vara lyhörda för barn och ungas behov och uppfattning om vad som är viktigt för dem. Vi ska uppfattas som en kommun som tar barn och ungas röster på allvar och ser deras perspektiv som en tillgång för kommunens utveckling och en mer hållbar framtid.

Barn och ungas vardag och liv och behov av stöd ser olika ut. Vårt fokus är att ge varje barn goda möjligheter till ett framtida självständigt liv. Som kommun har vi ett viktigt uppdrag att stärka faktorer som gynnar barn och ungas utveckling. Vi ska tidigt upptäcka behov av stöd och arbeta i samverkan kring barnet.

Vi tycker det är viktigt att barn och unga känner att deras fritid är meningsfull. Vi ska vara lyhörda för barn och ungas uppfattning om vad som är betydelsefullt för dem. Vi som kommun har en viktig roll att stödja och stärka barn och unga i deras utövande av kultur, idrott och fritidsaktiviteter. Det är viktigt för oss att barn och unga kan delta på lika villkor och utifrån var och ens förutsättningar.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



**3** GOD HÄLSA OCH  
VÄLBEFINNANDE

#### Mål 3: God hälsa och välbefinnande

God hälsa är en grundläggande förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och att bidra till samhällets utveckling. Människors hälsa påverkas av både ekonomiska, ekologiska och sociala faktorer. Investeringar i hälsa genom förebyggande insatser och modern och effektiv vård för alla gynnar samhällets utveckling i stort och skapar förutsättningar för människors grundläggande rättigheter till välbefinnande.

#### Ytterligare effekter

Lyckas vi med goda uppväxtvillkor för barn och unga, bidrar vi även till mål 4, 10 och 16. En god och trygg uppväxtmiljö som präglas av framtidstro och samhörighet ger förutsättningar för att klara sin skolgång och ökat deltagande i samhället på lika villkor.



**4** GOD UTBILDNING  
FÖR ALLA



**10** MINSKAD  
OJÄMLIKHET



**16** FREDLIGA OCH INKLU-  
DERANDE SAMHÄLLEN

Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Inskrivna barn per årsarbetare i förskolan <i>lägeskommun, antal</i>	Totalt	4,5	Bibehålla
Invånare, 0-19 år, med låg ekonomisk standard <i>andel (%)</i>	Totalt	25	Minska
Barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd <i>andel (%)</i>	Totalt	8,1	Minska
Aktivitetstillfällen för barn och unga i kommunala bibliotek <i>antall / 1000 invånare 0-18 år</i>	Totalt	18,8	Öka
Deltagartillfällen i idrottsföreningar <i>antall/invånare 7-20 år</i>	Flickor	20,0	Öka
	Pojkar	27,0	Öka
Elever i musik- eller kulturskola <i>6-15 år, andel (%)</i>	Flickor	14,4	Bibehålla
	Pojkar	8,4	Öka

### Kompletterande nyckeltal för analys i uppföljning

- Skolinspektionens enkät – Hur lätt eller svårt är det att få hjälp av elevhälsan till exempel skolsköterskan (elever i åk 5, åk 8 samt gymnasieelever år 2)
- Bra utbud av lekplatser, parklekar etc. i kommunen (SCB Medborgarundersökning)

## Barn och unga lyckas i skolan

Kunskap och utbildning är det absolut mest centrala vi kan ge barn och unga för att rusta dem för ett fritt och självständigt liv, med livskvalitet, egenmakt och egen försörjning. Ur ett samhälleligt perspektiv är kunskapsutveckling en grundpelare för social hållbarhet. Samhället behöver människor med kunskap och förmågor som bidrar till ett stabilt, fritt och demokratiskt samhälle.

Att barn och unga lyckas i skolan är avgörande för deras framtida möjligheter att få ett jobb och kunna påverka sin livssituation. En slutförd gymnasieutbildning är en allt viktigare förutsättning för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden och klara sin försörjning. Utbildningsnivån har också stor betydelse för hälsa, välmående och delaktighet i samhället. Det livslånga lärandet tar sin början i förskola och skola.

Det är varje barns rättighet oavsett bakgrund, familjeförhållanden och behov att få utveckla sina kunskaper. Vi ska ge alla barn och unga god kunskapsutveckling och goda förutsättningar att klara skolans mål. Skolan ska arbeta förebyggande och främjande för att ge alla barn det stöd de behöver samt sätta in tidiga insatser vid behov. I Kristinehamns kommun ska vi ha en skola med fokus på utveckling och lärande. För att lyckas med det behöver skolmiljön präglas av trygghet, delaktighet och studiero. Skolan ska vara jämlik och jämställd. Flickor och pojkar ska ha samma förutsättningar att utveckla sin fulla potential och inte begränsas av stereotypa könsnormer.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 4: God utbildning för alla

Utbildning är en grundläggande mänsklig rättighet. Forskning visar att inkluderande utbildning av god kvalitet för alla är en av de viktigaste grunderna för välbästand, hälsa och jämställdhet i varje samhälle. Utbildning är nyckeln till välbästand och öppnar en värld av möjligheter som gör det möjligt för var och en av oss att bidra till ett hållbart samhälle.

#### Ytterligare effekter

Skapar vi förutsättningar för att barn och unga lyckas i skolan, bidrar vi även till mål 8, 3 och 5. Utbildning är en av de viktigaste förutsättningarna för barn och ungas framtida möjligheter till egen försörjning, god hälsa och välbefinnande samt ett mer jämställt liv.



Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Elever i åk 3 som klarat alla delar av nationella proven för ämnesproven i svenska och svenska som andraspråk <i>Kommunala skolor, andel (%)</i>	Flickor	58	Öka
	Pojkar	51	Öka
Elever i åk 6 med lägst betyget E i matematik <i>Kommunala skolor, andel (%)</i>	Flickor	85,6	Öka
	Pojkar	76,6	Öka
Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram <i>Kommunala skolor, andel (%)</i>	Flickor	80,5	Öka
	Pojkar	75,8	Öka
Elever i åk 9 som uppnått betygsriterierna i alla ämnen <i>Kommunala skolor, andel (%)</i>	Flickor	66,7	Öka
	Pojkar	56,5	Öka
Elever som avslutat årskurs 9 på våren och som ej återfanns i gymnasieskolan på hösten <i>Hemkommun, andel (%)</i>	Totalt	2,4	Minska
Gymnasieelever med examen inom 4 år <i>Hemkommun, andel (%)</i>	Flickor	71,0	Öka
	Pojkar	76,8	Öka

### Kompletterande nyckeltal för analys i uppföljning

- Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun
- Gymnasieelever med examen inom 4 år, kommunala skolor
- Skolinspektionens enkät: Känner du dig trygg i skolan? (elever i åk 5, åk 8 samt gymnasieelever år 2)
- Skolinspektionens enkät: Hur ofta är det arbetsro på lektionerna? (elever i åk 5, åk 8 samt gymnasieelever år 2)

## En trygg och nära plats att bo, leva och besöka

För att stärka Kristinehamns kommuns utveckling är det viktigt att alla som bor och lever här upplever en god livskvalitet. Vi vill skapa goda förutsättningar för att människor ska välja att bo kvar, flytta hit och flytta tillbaka. Att möjliggöra ett tryggt och väl fungerande vardagsliv med jobb, hem och fritid, är av stor betydelse för att vara en plats där människor vill bo och leva. För att möjliggöra ett väl fungerande vardagsliv för alla behöver vi integrera jämställdhets- och barnperspektiven. Vi vill att Kristinehamn ska vara en plats där invånarna känner stolthet och framtidstro.

Vi vill utveckla attraktiva livsmiljöer och varierade boendemöjligheter i tätorter och landsbygder. Kristinehamns kommun ska ha välplanerade, välskötta och trygga områden för attraktivt boende och en väl fungerande vardag med tillgång till kommunal service. Vi vill utveckla förutsättningarna för en meningsfull fritid, med möjlighet till ett rikt kultur- och fritidsliv med nära och tillgängliga rekreationsområden. Den bostadsnära naturen utgör en viktig miljö för barns lek och utveckling. Närrekreationsskogar underlättar för rekreation och fysisk aktivitet för såväl barn som vuxna, och bidrar till att människor upplever sin livsmiljö som attraktiv.

Vi ser att Kristinehamns kommuns styrkor i närheten till natur och kultur, ett mångsidigt och aktivt föreningsliv, samt en livskraftig besöksnäring är en god förutsättning för ett varierat utbud av aktiviteter och evenemang. Vi vill tillsammans med föreningsliv och besöksnäring fortsätta att utveckla möjligheterna för rika upplevelser för invånare och besökare i Kristinehamns kommun. Vi vill underlätta för människor att bo i hela Kristinehamns kommun och arbeta i den större arbetsmarknadsregionen i stråket Örebro-Karlstad. Riksväg 26 är också ett viktigt stråk i syd nordlig riktning för näringsliv och arbetspendling för hållbar tillväxt i hela kommunen. Kommunen ska bidra till goda möjligheter för pendling och hybrida arbetsformer, för ett väl fungerande vardagsliv med jobb, hem och fritid. Det är av stor betydelse för Kristinehamns kommuns utveckling att hela regionen i stråket Örebro-Karlstad växer. Kristinehamns kommun ska vara en proaktiv kraft i det regionala samarbetet för hållbar tillväxt.

Grundläggande säkerhet är på längre sikt en allt viktigare faktor för var människor väljer att bo. Säkerhet handlar här bland annat om klimatförändringarnas konsekvenser och följder av en generellt mer turbulent och geopolitiskt osäker värld. Vi ser att brottsförebyggande arbete, krisberedskap och civilt försvar är viktigt för att stärka samhällets motståndskraft.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 11: Hållbara städer och samhällen

Alla ska få bo tryggt och hållbart. Mål 11 handlar om att göra städer och samhällen säkra, inkluderande och hållbara. För att våra städer och samhällen ska bli mer hållbara krävs bland annat fler överkomliga bostäder, hållbara transportsystem, fler grönområden, bättre avfallshantering och skydd för kultur- och naturarv.

#### Ytterligare effekter

När vi utvecklar en trygg och nära plats för människor att bo och leva, bidrar vi även till mål 15 och 13. En långsiktigt hållbar användning av naturresurser och ekosystemtjänster är en viktig faktor för att människors livsmiljöer och liv. Ett rikt ekosystem har även större motståndskraft att hantera klimatförändringar.



Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Kommunen är en bra plats att bo och leva på <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	89,6	Öka
	Män	85,9	Öka
Kan rekommendera andra att flytta till kommunen <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	47,2	Öka
	Män	50,1	Öka
Bra tillgång till kommunal service utanför kommunens centralort <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	60,1	Öka
	Män	53,9	Öka
Bra utbud av friluftsområden i kommunen <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	89,2	Öka
	Män	81,4	Öka
Kommunens arbete för att främja det lokala kulturlivet är bra <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	54,8	Öka
	Män	49,2	Öka
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	69,2	Öka
	Män	80,0	Öka
Möjligheterna att enkelt använda kollektivtrafik för vardagliga resor är bra <i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>	Kvinnor	37,9	Öka
	Män	43,5	Öka

### Kompletterande nyckeltal för analys i uppföljning

- Färdigställda bostäder, nybyggnad antal/100 invånare
- Befolkning i kollektivtrafknära läge
- Befolkningsförändring i antal invånare sedan föregående år, andel (%)
- Befolkningsförändring i antal invånare under senaste femårsperioden, andel (%)
- Flyttnetto
- Utpendling, andel (%)



## Livskraftigt näringsliv för lokal och regional tillväxt

För att Kristinehamns kommun ska utvecklas än mer är det viktigt att det finns ett livskraftigt näringsliv. Näringslivet skapar samhällsnytta i form av arbetstillfällen, utveckling och innovation. Vi ser styrkan i att kommunen har ett varierat näringsliv, med goda förutsättningar för både små och stora företag. Det ska finnas goda möjligheter för företagande både på landsbygder och i tätorter i kommunen.

Kristinehamn ska nyttja sin strategiska position i stråket Stockholm-Oslo. Likaså ska vi bidra till utvecklad infrastruktur för transporter på väg, järnväg samt sjöfarten för att stärka näringslivets möjligheter till framgångsrika handelsförbindelser med omvärlden. Genom att stärka logistiksektorn lokalt och regionalt skapas förutsättningar för det lokala näringslivet att utvecklas och växa hållbart. Med en ökad profilering av Kristinehamn som logistikplats blir Kristinehamns kommun mer attraktiv för nyetableringar. Genom strategiskt arbete med verksamhetsmark möjliggör kommunen näringslivets tillväxt och nya företagsetableringar.

Kristinehamns kommuns positionering i totalförsvarsklustret i stråket Örebro-Karlstad har stor betydelse för tillväxt och utveckling för såväl näringslivet som kommunen i stort. Kristinehamns kommun ska vara en proaktiv och drivande part i samarbeten och strategiska allianser i totalförsvarsklustret för att stärka kommunens förutsättningar för hållbar utveckling och tillväxt. Kristinehamns kommun ska underlätta för näringslivets försörjning av arbetskraft genom att bidra till utvecklade kommunikationsmöjligheter i en större arbetsmarknadsregion. Vi ska verka för förbättrade pendlingsmöjligheter i arbetsmarknadsregionen. Kommunen ska bidra till näringslivets kompetensförsörjning genom gymnasie- och vuxenutbildning som motsvarar näringslivets behov. Alla nivåer i utbildningssystemet ska stimulera till entreprenörskap.

Ett gott företagsklimat är en viktig faktor för att stärka näringslivets möjlighet att växa i Kristinehamn. Kommunen ska ha god dialog med näringslivet och vara lyhörd för företagens behov. Kommunen ska uppfattas som en samordnad och samspelt organisation, med god service och gott bemötande.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 9: Hållbar industri, innovation och infrastruktur

En fungerande och stabil infrastruktur är grunden för alla framgångsrika samhällen. Innovation och teknologiska framsteg är nyckeln till att finna hållbara lösningar för såväl ekonomiska som miljömässiga utmaningar. Det bidrar dessutom till att skapa nya marknader och arbetstillfällen som kan bidra till en effektiv och jämlik resursanvändning.

#### Ytterligare effekter

Skapar vi förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv med god och hållbar tillväxt, bidrar vi även till mål 8, 12 och 7. Med hållbar tillväxt, ansvarsfull resursanvändning och effektiv användning av energi, kan vi tillfredsställa behoven idag och skapa förutsättningar för utveckling i framtiden.



Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Årlig tillväxt i antal anställda (%)	Totalt	1,0	Öka
Nystartade företag antal/1000 invånare, 16-64 år	Totalt	8,0	Öka
Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) – Totalt, Index	Totalt	78	Öka
Företagsklimat enl. ÖJ (Insikt) – Upphandling, Index	Totalt	Första mätning 2024	-
Företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv – betyg sammanfattande omdöme	Totalt	3,69	Öka
Gästnätter, antal/invånare	Totalt	3,89	Öka

### Kompletterande nyckeltal för analys i uppföljning

- Företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv – ranking
- Gästnätter antal
- Gymnasieelever med examen inom 4 år, hemkommun
- Antal elever som driver UF-företag
- Inpendling, andel (%)

# Minskat klimatavtryck och progressiv kraft i grön omställning

Vi vill att Kristinehamns kommun ska vara en progressiv kraft i den gröna omställningen, som handlar om att begränsa klimatförändringarna och hejda förlusten av biologisk mångfald samt skapa förmåga att hantera konsekvenserna av dessa förändringar.

För oss är det viktigt att bidra till en rättvis omställning. Det innebär att den gröna omställningen ska ske med hänsyn till sociala och ekonomiska förutsättningar och effekter. Olika samhällsgrupper och olika geografiska områden påverkas olika av åtgärder och klimateffekter, samt har olika förutsättningar att bidra i omställningen. För att vi ska lyckas med den gröna omställningen krävs det att den genomförs på ett sätt som uppfattas som rättvist. Vi vill vara en möjliggörare i den gröna omställningen och bidra till en rättvis omställning som inte skapar ökade klyftor eller motsättningar.

Vi vill som kommunorganisation vara en god förebild och göra de kloka valen för grön omställning. Det ska vara lätt för invånare, företag, föreningar och besökare i kommunen att göra miljö- och klimatsmarta val. Kristinehamns kommun ska främja omställningen till fossilfri och förnybar energi och ökad energieffektivitet. Vi ska underlätta för människor att välja hållbara färdmedel och arbeta för ett transporteffektivt samhälle. Kommunen ska bidra till en mer cirkulär ekonomi och en mer hållbar och resurseffektiv konsumtion och produktion av varor och tjänster. Kommunen ska bidra till att minska utsläppen av växthusgaser och stärka samhällets motståndskraft mot klimatförändringarnas konsekvenser. I den gröna omställningen ska kommunen ta vara på landsbygdens styrkor med goda förutsättningar för produktion av förnybar energi och biobaserade produkter från skogs- och jordbruk.

## Koppling till Agenda 2030 och globala målen



### Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna

Utsläppen av växthusgaser fortsätter att stiga och som följd riskerar vi att nå en genomsnittlig global uppvärmning som överstiger två grader, vilket skulle få allvarliga konsekvenser. Genom utbildning, innovation och efterlevnad av våra klimatförpliktelser kan vi göra nödvändiga förändringar för att skydda planeten. Dessa förändringar ger även möjligheter att modernisera vår infrastruktur, att skapa nya arbetstillfällen och främja välbefinnande över hela världen.

### Ytterligare effekter

Lyckas vi med en grön och rättvis omställning, bidrar vi även till mål 12, 7 och 10. Vi behöver ställa om till en mer cirkulär ekonomi och använda våra resurser på ett mer hållbart och energieffektivt sätt. Det handlar även om att jämlikheten ska öka samtidigt som vi ställer om. Alla ska känna trygghet i omställningen, oavsett vem man är, var man arbetar eller var man bor.



Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Utsläpp till luft av växthusgaser totalt <i>ton CO2-ekv/invånare</i>	Totalt	4,76	Minska
Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen <i>andel (%)</i>	Totalt	42,5	Öka
Insamlat kommunalt avfall totalt <i>kg/invånare, (justerat)</i>	Totalt	485	Minska
Kommunalt avfall som samlats in för materialåtervinning, inklusive biologisk behandling <i>andel (%)</i>	Totalt	40	Öka
Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet <i>andel (%)</i>	Totalt	38	Bibehålla
Måltidssvinn, grundskola, <i>gram/ätande</i>	Totalt	40	Minska

### Kompletterande nyckeltal för analys i uppföljning

- Fossiloberoende personbilar, andel av totalt antal bilar i det geografiska området
- Slutanvändning av energi totalt inom det geografiska området, MWh/invånare
- Elproduktion totalt inom det geografiska området, MWh
- Elproduktion av förnybara energikällor inom det geografiska området, andel (%)

# FÖRUTSÄTTNINGAR MED MÅL 2025-2027

Förutsättningarna synliggör de resurser och verktyg som vi behöver för att uppnå kommunens strategiska mål och kvalitet i verksamheten. Fokus här är att synliggöra våra interna förutsättningar för att skapa värde för invånare, brukare, näringsliv, föreningar, besökare och turister.

FÖRUTSÄTTNINGAR					
Ekonomi	Personal	Lokaler och transporter	Varumärke	Kommunikation	Digitalisering

## Ekonomi

### God finansiell ställning och utveckling

Det finansiella perspektivet handlar om kommunens finansiella ställning och utveckling. En utgångspunkt är att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar. Kommunen får inte redovisa underskott som sedan lämnas över till kommande generationer att betala. Det ekonomiska resultatet bör ligga på en stabil nivå som gör att kommunen klarar konjunkturförändringar och möjliggör reinvesteringar med egna medel. Kommunens långsiktiga resultatnivå ska motsvara minst 2 procent över en femårsperiod. Kommunen måste planera för ett överskott till reserver för nya investeringar och för den service kommande generationer kommer efterfråga på lång sikt. Detta sker genom att kommunen sätter upp ett finansiellt mål för verksamheten. Resultatet används sedan för att göra investeringar i verksamheten och för att stärka kommunens ekonomiska ställning inför utmaningar i framtiden. Genom att sätta ett resultatmål över en längre period skapas möjligheter till viss fluktuation över åren. Kommunfullmäktige beslutar om årligt resultatmål i budget och plan.

Kommunens och kommunkoncernens soliditet ska hålla oförändrad eller utvecklas positivt över en femårsperiod. Soliditeten är ett mått på hur stor andel av kommunens tillgångar som är finansierade med egna medel och beräknas genom kommunens eget kapital dividerat med de totala tillgångarna. Soliditeten kan förbättras på två sätt, antingen genom att kommunens resultat över tid ökar, eller genom att låneskulden minskar. Målet om kommunens soliditet är en konsekvens av de båda andra målen om kommunens resultatnivå och självfinansieringsgrad. Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska soliditeten hållas oförändrad eller utvecklas positivt på sikt.

Kommunens investeringar ska så långt som möjligt finansieras med egna medel. Kommunen får inte skjuta fram kostnader på framtida generationer för konsumtion som sker idag. Långsiktiga investeringar, som det är rimligt att kommande generationer betalar för, kan lånefinansieras vid behov, medan kortfristiga investeringar ska finansieras med egna medel, det vill säga, genom kommunens resultat. Kommunen bör dock planera och finansiera så mycket som möjligt av investeringarna genom egna medel för att möjliggöra fortsatt god ekonomisk hushållning för framtida generationer.

## Koppling till Agenda 2030 och globala målen



### Mål 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla. Genom att skapa goda förutsättningar för innovation och entreprenörskap samt säkerställa anständiga arbetsvillkor för alla gynnas en hållbar ekonomisk tillväxt som inkluderar hela samhället.

### Ytterligare effekter

God finansiell ställning och utveckling bidrar även till Mål 10 - Minskad ojämlikhet och Mål 16 - Fredliga och inkluderande samhällen.



Indikator	Resultat 2023	Målvärde 2024	Målvärde 2025
Resultat som andel av skatteintäkter och generella statsbidrag, procent	0,4% 2,0% (2019-2023)	0,7% 2,2% (2020-2024)	2,7% 1,8% (2021-2025)
Avkastningskrav enligt ägardirektiv för de kommunala bolagen:			
Kristinehamns energi AB	4,4%	2,2%	2,2%
Kristinehamns bostäder AB	1,7%	2,5%	2,5%
AB Kristinehamns industrifastigheter	5,8%	1,75%	1,75%
Soliditet exklusive pensionsåtagande, kommunen	48% (2019-2023)	Öka eller oförändrad	Öka eller oförändrad
Soliditet exklusive pensionsåtagande, koncernen	42% (2019-2023)	Öka eller oförändrad	Öka eller oförändrad
Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar	53%	Öka	Öka

# Personal

## En trygg, säker och hälsosam arbetsgivare som klarar kompetensförsörjningen

Kristinehamns kommun är en tjänsteproducerande arbetsgivare med ca 2 000 tillsvidareanställda medarbetare. Behoven av välfärdstjänster ökar i takt med att befolkningen växer och blir äldre samtidigt som konkurrensen om arbetskraften hårdnar. En fortsatt god kvalitet i välfärden förutsätter att vi lyckas attrahera och behålla medarbetare med rätt kompetens. Vi behöver använda kompetenser rätt, utveckla arbetsmiljö och arbetsorganisation och ta tillvara teknikens möjligheter.

Vårt strategiska HR-arbete spänner över flera områden. Att vara en bra arbetsgivare innebär både att attrahera, introducera, utveckla och att behålla medarbetare med rätt kompetens.

Kristinehamns kommun ska möjliggöra ett hållbart arbetsliv genom ett aktivt arbetsmiljöarbete på samtliga nivåer i organisationen. Vi ska arbeta med att utveckla vårt ledar- och medarbetarskap samt arbeta strategiskt och medvetet med kompetensförsörjning. Vi ska motverka diskriminering och bidra till att alla medarbetare får vara delaktiga på jämställda och jämlika villkor.

Kristinehamns kommun befinner sig i en kompetens- och rekryteringsutmaning. För att möta denna utmaning utvecklar vi vårt arbetsgivarvarumärke genom samarbete med högskolor, universitet, övriga kommuner, regionen och näringslivet. För att kunna leverera god kvalitet i våra tjänster samt uppfylla verksamheternas behov behöver vi arbeta strategiskt och medvetet med kompetensförsörjning. Alla förvaltningar ska ha en strategisk kompetensförsörjningsplan för hur man ska attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och behålla medarbetare samt säkerställa kompetensen vid avslut.

I en offentlig verksamhet som tillhandahåller välfärdstjänster är chefs roll ett ansvarsfullt och utmanande uppdrag. Kommunens arbete med ledarskap är viktigt för att behålla samt kunna rekrytera nya chefer. Vi tillhandahåller bland annat löpande internutbildningar till kommunens chefer kring HR-frågor, ekonomi, kommunikation och administration. Som chef kan man också få en mentor för stöd i sitt ledarskap.

Kristinehamns kommuns arbetsmiljöarbete syftar till att uppnå en tillfredsställande arbetsmiljö för alla våra medarbetare. Vi ska bedriva arbetsmiljöarbetet i samverkan och med ett hälsofokuserat synsätt. Det innebär bland annat att arbetsförhållandena i verksamheterna ska vara trygga, säkra och hälsosamma. Särskilt fokus ska ägnas åt friskfaktorer både i den fysiska arbetsmiljön och i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla. Genom att skapa goda förutsättningar för innovation och entreprenörskap samt säkerställa anständiga arbetsvillkor för alla gynnas en hållbar ekonomisk tillväxt som inkluderar hela samhället.

#### Ytterligare effekter

En trygg, säker och hälsosam arbetsgivare som klarar kompetensförsörjningen bidrar även till Mål 3 - God hälsa och välbefinnande och Mål 5 - Jämställdhet



Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Antal tillsvidareanställda medarbetare/rehab ärende	Totalt	Nytt mål	Öka
Sjukfrånvaro, total (%)	Totalt	8,36	Minska
	Kvinnor	9,32	Minska
	Män	5,43	Minska
Sjukfrånvaro, 1-14 dagar (%)	Totalt	Nytt mål	Minska
	Kvinnor	Nytt mål	Minska
	Män	Nytt mål	Minska
Sjukfrånvaro, mer än 59 dagar (%)	Totalt	Nytt mål	Minska
	Kvinnor	Nytt mål	Minska
	Män	Nytt mål	Minska
Antal anmälda tillbud	Totalt	577	Öka <sup>2</sup>
Antal anmälda arbetsskador	Totalt	148	Minska
Andel hanterade händelser (tillbud och arbetsskador) (%)	Totalt	79,9	Öka
Andel av totalt nyanställda chefer som under sitt första år påbörjar Kristinehamns kommuns digitala chefsprogram (%)	Totalt	100	Bibehålla
Hållbart medarbetarengagemang (HME)	Totalt	79	Öka
	Kvinnor	80	Öka
	Män	78	Öka
Andel medarbetare med tillsvidareanställning som stannar längre än 1 år i sin anställning (%)	Totalt	Nytt mål	Öka
Andel avgångar (egen uppsägning, ej pension) av totalt antal tillsvidareanställda (%)	Totalt	Nytt mål	Minska
Andel genomförda aktiviteter utifrån årsplanering av arbetsmiljöarbetet (%)	Totalt	61	100
Resultat av årlig OSA-undersökning	Totalt	73	100
	Kvinnor	Nytt mål	100
	Män	Nytt mål	100
Samverkansgrupper har varit delaktiga i upprättandet av eventuella handlingsplaner kopplat till den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.	Totalt	Nytt mål	100

<sup>2</sup> Generellt brukar det ske ca 10 tillbud per olycksfall varpå Kristinehamns kommun ska arbeta med att öka andelen anmälda tillbud för att på så sätt kunna arbeta mer förebyggande.



# Lokaler

## Effektiva och hållbara lokaler

Lokaler utgör närmast efter personal den största enskilda utgiftsposten i kommunens resultaträkning. En effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning är av stor betydelse för kommunens ekonomiska utveckling då den syftar till att säkerställa att kommunen över tid bygger upp ett lokalbestånd av funktionella och kostnadseffektiva verksamhetslokaler. Här jobbar kommunen med en fortsatt utvecklad lokalförsörjningsprocess för att kunna tillhandahålla verksamheterna ändamålsenliga och hållbara lokaler. Målet är att kommunens verksamhetslokaler ska tillgodose behoven utan att ianspråkta mer ekonomiska resurser än behövt. Förändringar av behoven ska hanteras i lokalförsörjningsprocessen.

Vid sidan av en utvecklad lokalförsörjningsprocess jobbar kommunen utifrån en effektiv och hållbar lokalförsörjning med stort fokus på energieffektivisering. Arbetet med att minska kommunens energiförbrukning är av stor vikt. Här fokuserar kommunen en stor del av sitt arbete på att optimera alla befintliga system och byggnader. Det vill säga att det bland annat sker uppdateringar till mer energieffektiva apparater och system, men också optimeringar av befintliga värmesystem sker. Energifrågan är central i kommunens arbete med lokaler och därför ska kommunen också fortsätta sitt arbete med egenproducerad fossilfri energi. Dels genom att öka dess andel i kommunens energimix, dels genom att installera fler solcellsanläggningar på kommunägda fastigheter.

Kommunens arbete med en aktiv energieffektivisering och fokus på fossilfri och förnybar energi speglar tydligt kommunens arbete mot Agenda 2030. Mål 13 – Bekämpa klimatförändringarna, trycker på arbetet med att inte förbruka mer energi än nödvändigt tillsammans med att i den utsträckning som är möjligt använda sig av förnybar energi. Samma fokus föreligger under delmål 7.2 under det sjunde målet – hållbar energi för alla – med fokus på att öka andelen förnybar energi och på så sätt öka dess andel, inte bara i den kommunala energimixen, utan även till världens energimix.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna

Utsläppen av växthusgaser fortsätter att stiga och som följd riskerar vi att nå en genomsnittlig global uppvärmning som överstiger två grader, vilket skulle få allvarliga konsekvenser. Genom utbildning, innovation och efterlevnad av våra klimatförpliktelser kan vi göra nödvändiga förändringar för att skydda planeten. Dessa förändringar ger även möjligheter att modernisera vår infrastruktur, att skapa nya arbetstillfällen och främja välbefinnande över hela världen.

#### Ytterligare effekter

Effektiva och hållbara lokaler bidrar även till Mål 7 - Hållbar energi för alla och delmål 7.2 - Öka andelen förnybar energi i världen.



Indikator	Nuläge	Målvärde
Outnyttjad lokalbank m <sup>2</sup> Varav uthyrningsbar m <sup>2</sup>	17 106 Första mätning 2024	Minska
Energianvändning kWh/m <sup>2</sup>	Fjärrvärme	104
	El (grundskolor)	44
	Egenproducerad el	31 734
Andel egenproducerad el av total elförbrukning	Första mätning 2024	Öka

# Transporter

## Minskade koldioxidutsläpp från kommunens fordon och transporter

Transportsektorn står idag för ungefär en tredjedel av Sveriges utsläpp av växthusgaser, där vägtrafiken utgör den största delen. I Sverige finns det idag ca 4,9 miljoner personbilar och 670 tusen lastbilar i trafik och fossila drivmedel står för 75 procent av drivmedelsanvändningen (Energimyndigheten, 2019). Det totala antalet transporter ökar, samtidigt som användandet av förnybara drivmedel inte ökar i önskad takt, vilket gör transportsektorn till den enskilt största utmaningen när det gäller att minska koldioxidutsläpp. Kristinehamns kommun har idag 249 registrerade fordon där huvuddelen av innehavet utgörs av personbilar och lätta lastbilar. På grund av detta är kommunens fortsatta mål att sträva efter en koldioxidfri fordonsflotta inom kommunorganisationen. Likt mål 13 i Agenda 2030 vill kommunen bekämpa klimatförändringarna genom att minska utsläppen av koldioxid via förbränningen av fossila bränslen.

För att uppnå målet om minskade koldioxidutsläpp från kommunens fordonsflotta kommer Kristinehamns kommun arbeta för att fordon med koldioxidfria bränslen ökar inom kommunorganisationen, att dessa fordon är energieffektiva samt att de transporter som måste ske, sker på ett mer hållbart sätt. Kristinehamn arbetar mot Agenda 2030, mer specifikt mål 11 – Hållbara städer och samhällen och delmålet 9.4 – Uppgradera all industri och infrastruktur för ökad hållbarhet, genom dessa mål, där fokus gemensamt ligger på att minska kommunorganisationens negativa miljöpåverkan utifrån transportperspektivet samt att uppgradera aktuell infrastruktur för en ökad hållbarhet.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna

Utsläppen av växthusgaser fortsätter att stiga och som följd riskerar vi att nå en genomsnittlig global uppvärmning som överstiger två grader, vilket skulle få allvarliga konsekvenser. Genom utbildning, innovation och efterlevnad av våra klimatförpliktelser kan vi göra nödvändiga förändringar för att skydda planeten. Dessa förändringar ger även möjligheter att modernisera vår infrastruktur, att skapa nya arbetstillfällen och främja välbefinnande över hela världen.

#### Ytterligare effekter

Minskade koldioxidutsläpp från kommunens fordon och transporter bidrar även till Mål 11 - Hållbara städer och samhällen och delmål 9.4 - Uppgradera all industri och infrastruktur för ökad hållbarhet.



<b>Indikator</b>	<b>Nuläge</b>	<b>Målvärde</b>
Antal fordon upp till 3,5ton	175	Minska
Antal personbilar i kommunens verksamhet	113	Minska
Andelen personfordon i kommunens verksamhet som ingår i bilpool, (%)	13,3	Öka
Andelen fossiloberoende fordon i kommunens verksamhet upp till 3,5 ton, (%)	35,8	Öka
Koldioxidutsläpp CO2 (ton) från samtliga fordon i kommunens verksamhet	699	Minska
Antal tillsvidareanställda per fordon upp till 3,5ton.	12,31	Öka

# Varumärke

## Goda interna och externa relationer

Varumärket Kristinehamns kommun ska skapa förtroende hos intressenterna och stärka kommunens enskilda verksamheter. Kristinehamns kommuns varumärke är summan av de uppfattningar som vår omvärld och vi själva har om våra verksamheter. Avgörande är alla de möten vi dagligen har med våra invånare, stadens näringsliv, organisationer och andra intressenter. Styrkan i vårt varumärke avgörs av kvaliteten på vår service och på våra tjänster. Vi bygger det inifrån – tillsammans.

En positiv bild av kommunens verksamheter stärker vårt varumärke och bidrar till att Kristinehamn är en attraktiv plats att leva på, men bilden av kommunen har också betydelse för staden som besöksdestination och för attraktionskraften bland företagare och investerare. Goda relationer bygger på trovärdighet, pålitlighet och tillit. För det krävs ett gott bemötande, tillgänglighet samt korrekt och sann information i våra kommunikationskanaler. Vi ska sträva efter att kommunicera som en sammanhållen röst. Det vi förmedlar i vår kommunikation ska spegla våra verksamheter samt stämma överens med vilka vi är och vad vi står för. Då blir bilden av oss sann och trovärdig.

## Koppling till Agenda 2030 och globala målen



### Mål 16: Fredliga och inkluderade samhällen

Fredliga samhällen och frihet från våld utgör både ett mål och ett medel för hållbar utveckling. Inkluderande, ansvarsfulla och rättvisa institutioner är grunden för en god samhällsstyrning fri från konflikter, korruption och våld. Att stärka rättsstatsprincipen och främja mänskliga rättigheter är nyckeln till fredliga, inkluderande och hållbara samhällen.

Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Kristinehamn är en bra plats att bo och leva på, SCB Medborgarundersökning, andel (%)	Kvinnor	89,6	Öka
	Män	85,9	Öka
Kommunen sköter sina olika verksamheter bra SCB Medborgarundersökning, andel (%)	Kvinnor	66,0	Öka
	Män	65,4	Öka
Invånarnas möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter är bra SCB Medborgarundersökning, andel (%)	Kvinnor	10,2	Öka
	Män	14,1	Öka
Kan rekommendera andra att flytta till Kristinehamn. SCB Medborgarundersökning, andel (%)	Kvinnor	47,2	Öka
	Män	50,1	Öka
Ranking Svenskt Näringslivs företagsklimat	Totalt	105	Bättre ranking

# Kommunikation

## En kommunikativ och proaktiv organisation

Väl fungerande kommunikation är grundläggande i ett demokratiskt samhälle. Som kommun har vi därför skyldigheter i vårt offentliga serviceuppdrag. De innebär bland annat att tillhandahålla information och vägledning, samt ge möjlighet till insyn och delaktighet. Vi ska också vara lätta att förstå i syfte att underlätta för den enskilde att ta del av vår service.

Kristinehamns kommun är en offentlig verksamhet som är till för stadens invånare, företagare, organisationer och föreningar. Det innebär att vi har ett viktigt informationsansvar. Det ska vara enkelt för kristinehamnare att ta del av tillförlitlig information om den service kommunen erbjuder. Det ska också vara enkelt att ha insyn och vara delaktig i de beslut som kommunens politiker fattar. Kristinehamns kommuns kommunikationsarbete är ett verksamhetsstöd för att förverkliga kommunfullmäktiges budget, mål och vision. Genom ett medvetet arbete med vår kommunikation skapar vi tillsammans en relevant och trovärdig bild av kommunen i samklang med våra olika verksamheter.

Målet med vårt kommunikationsarbete är att kontakten med kommunen fungerar smidigt, den information som behövs finns på plats och det finns vägar för dialog, frågor, synpunkter och kunskapsutbyte. Denna princip gäller internt likaväl som externt.

För att nå målet krävs därför öppenhet, tillgänglighet och tydlighet. Det innebär att Kristinehamns kommun ska ta initiativ i kommunikationen kring viktiga frågor och händelser med allmänintresse. Vår kommunikation ska utformas utifrån målgruppernas förutsättningar, behov och demokratiska rättigheter.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 16: Fredliga och inkluderade samhällen

Fredliga samhällen och frihet från våld utgör både ett mål och ett medel för hållbar utveckling. Inkluderande, ansvarsfulla och rättvisa institutioner är grunden för en god samhällsstyrning fri från konflikter, korruption och våld. Att stärka rättsstatsprincipen och främja mänskliga rättigheter är nyckeln till fredliga, inkluderande och hållbara samhällen.

Indikator	Kön	Nuläge	Målvärde
Grad av tillgänglighet på kommunens officiella webbplats (%)	Totalt	85	Öka
Andel synpunkter som besvarats inom utlovade 10 arbetsdagar (%)	Totalt	69	Öka
Delaktighetsindex andel (%) av maxpoäng	Totalt	61	Öka
Enkelt att få hjälp med sin fråga via telefoni Servicemätning <sup>3</sup> telefoni <i>SKR och Brilliant Future</i>	Totalt	81,7	Öka
Nöjd med bemötandet via telefoni Servicemätning <sup>3</sup> telefoni <i>SKR och Brilliant Future</i>	Totalt	87,3	Öka
Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen SCB Medborgarundersökning, andel (%)	Kvinnor	81,9	Öka
	Män	87,0	Öka
Att få svar på frågor till kommunen fungerar bra, SCB Medborgarundersökning, andel (%)	Kvinnor	66,2	Öka
	Män	65,6	Öka

<sup>3</sup> I undersökningen har invånare som kontaktat kommunen via telefon fått ange sitt svar och sin nöjdhet på en skala 1-5 där 1 är sämst och 5 är bäst. I analysen av resultatet görs betygen om till ett index från 0-100, där 100 är bäst.

# Digitalisering

## Tänka och göra nytt för att skapa nytta

### **Färre ska försörja fler**

Kristinehamn har en åldrande befolkning, färre arbetsföra, lägre utbildningsnivåer och färre med behörighet till gymnasiet än genomsnittet i Sverige. Vi har utmaningar i att behålla yngre, välutbildade personer i kommunen.

Vi behöver möta dagens utmaningar och krav för att behålla och öka förtroendet från våra skattebetalare. Ett viktigt sätt är genom att ta vara på digitaliseringen möjligheter och att effektivisera den kommunala verksamheten. Det går inte att bara höja hastigheten, utan vi behöver utveckla och ställa om för att klara nya sätt att leverera service och tjänster. Det innebär en större omställning i vårt sätt att tänka och agera som genomsyrar hela verksamheten - en digital transformation.

Digitaliseringspolicyn med tillhörande målbild för digitalisering för Kristinehamns kommun anger att digitaliseringsarbetet ska fokusera på våra arbetssätt, processer och informationsförvaltning och hur dessa kan förbättras och förändras till nytta för våra medarbetare, invånare och näringsliv. Huvudmålet är att skapa ekonomisk nytta genom effektivisering och innovationer. För att komma dit behöver vi tänka, prova och anamma nya metoder och ny teknik.

### **Digitalt först**

Vi erbjuder en sammanhållen, säker digital kundupplevelse som skapar tillit. Vi behöver därför skapa och utveckla digitala tjänster. Visar var vi saknar digitala tjänster och där det finns tjänster mäts hur stor andel av det totala antalet vi hanterar digitalt. Gäller de mest använda e-tjänster vi har gentemot privatpersoner och näringsliv.

### **Mindre pappersförbrukning**

Om vi digitaliserar våra arbetssätt och processer kommer det att leda till mindre pappersförbrukning och lägre portokostnader för utskick samt minskat inflöde/minskad pappershantering av inkommande brev och blanketter.

### **Manuella processer är effektiviserade**

Genom automatisering frigörs tid och ger möjlighet att fokusera på långsiktigt värdeskapande tjänster för dem vi finns till för. Processerna eller arbetsmomenten kan slopas helt genom nya arbetssätt eller ersättas exempelvis av automatisk hantering i system/AI-lösningar.

### **Ökad digital mognad**

Kommunens digitala mognad behöver öka för att vi ska kunna leverera välfärdstjänster enligt dagens och morgondagens behov. För att höja mognaden behöver vi ha en gemensam bild av vad digitalisering är, förstå var vi befinner oss och veta vilka steg vi behöver ta för att utveckla.



## Koppling till Agenda 2030 och globala målen



### Mål 12: Hållbar konsumtion och produktion

Vår planet har försett oss med ett överflöd av naturresurser, men vi människor konsumerar långt bortom vad vår planet klarar av. Hållbar konsumtion innebär inte bara miljöfördelar utan även sociala och ekonomiska fördelar såsom ökad konkurrenskraft, tillväxt, ökad sysselsättning, förbättrad hälsa och minskad fattigdom. Omställning till en hållbar konsumtion och produktion av varor är en nödvändighet för att minska vår negativa påverkan på klimat, miljö och människors hälsa.

### Ytterligare effekter

Tänka och göra nytt för att skapa nytta bidrar även till Mål 9 - Hållbar industri, innovationer och infrastruktur.



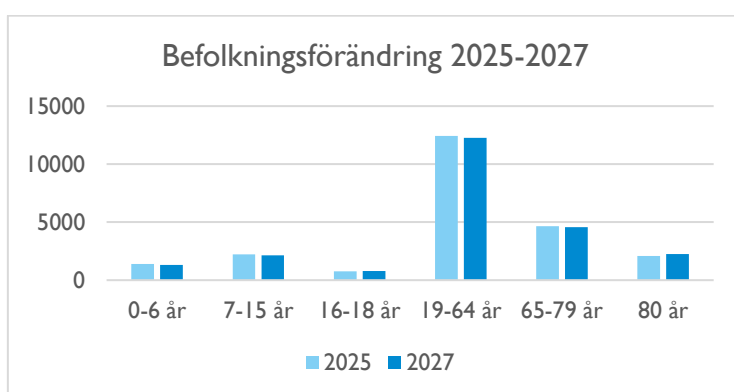
Indikator	Nuläge	Målvärde
Antal blanketter/formulär på kristinehamn.se där det inte finns möjlighet att lämna in/skicka in digitalt	Första mätning 2024.	Alla ska gå att lämna in digitalt
Andel av ärenden (externt) där det finns e-tjänster som genomförs digitalt.	78 %	80 %
Portokostnad utskick, kronor	1 611 000 (2023) = ökning 7,4 % jämfört med basår	Minska med 30 % basår 2021
Kopieringskostnad, kronor (leasing maskiner, service och programvaror)	2 437 600 (2023) = minskning med 15 % jämfört med basår	Minska med 20 % basår 2021
Pappersförbrukning, antal pappersark vid utskrifter	5 500 000 (2023) = minskning med 41 % jämfört med basår	Minska med 20 %, basår 2021
Antal nya processer/arbetsmoment som inte längre kräver manuell handpåläggning. Exemplifiera. Ange ekonomiska nyttor.		Varje förvaltning ska kunna ange minst två processer/arbetsmoment som inte längre kräver handpåläggning och som genomförts under året och som gett ekonomisk nytta.
Digital mognad i offentlig sektor enligt Dimios <sup>4</sup>	Digitalt arv 66,6 % Digital förmåga 46,9 %	Öka

<sup>4</sup> En nationell mätning av Digital mognad i offentlig sektor med två huvudparametrar; digitalt arv och digital förmåga

# FINANSIERINGS- VERKSAMHETEN 2025-2027

## DEMOGRAFISK FÖRÄNDRING 2025-2027

Den demografiska utvecklingen under budgetperioden bygger på befolkningsprognos från Statisticon. Befolkningen minskar med ca 380 personer mellan år 2025 och år 2027, då antalet invånare landar på 23 297 personer. Antalet barn minskar medan antalet gymnasieungdomar ökar marginellt. Antalet vuxna minskar medan antalet 80+ ökar.



## Skatter och bidrag

Underlaget till kommunens driftbudget bygger på SKR's prognos i april 2024, cirkulär 2024:27. Skatteintäkterna och generella bidrag ökar med cirka 3,2 procent mellan 2025 och prognos för 2024. SKR förutspår att intäktsökningen framförallt 2025 men även 2026 är större än prisökningen, medan det motsatta råder 2027.

Mkr	2025	2026	2027
Skatteintäkter	256	308	361
Inkomstutjämnning	398	402	406
Kostnadsutjämnning	23	23	23
Regleringspost	57	49	41
LSS-utjämnning	-2	-2	-2
Fastighetshetsavgift	69	69	69
<b>Totalt</b>	<b>  802</b>	<b>  850</b>	<b>  898</b>

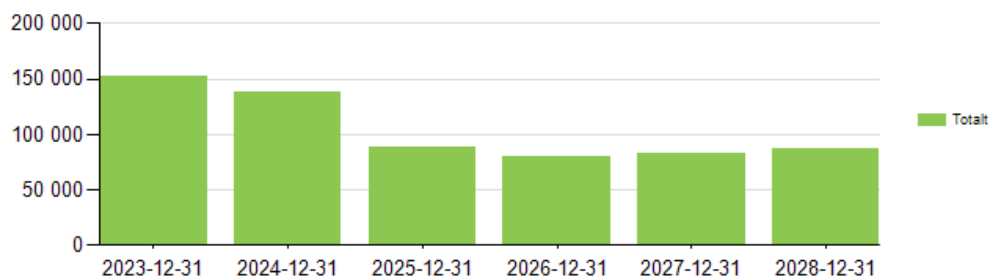
## Pensionskostnader

Kommunens pensioner är försäkrade hos KPA pension, vilket betyder att kommunen betalar in löpande premier till KPA som i sin tur betalar ut pension till de som gått i pension.

Ett nytt pensionsavtal trädde i kraft 1 januari 2023. Avtalet innebär att arbetsgivarens avgifter för premier ökade med 1,5 procent till 6 procent under lönetaket 7,5 prisbasbelopp, samt med 1,5 procentenheter till 31,5 procent över lönetaket.

Pensionskostnaderna baseras på prisbasbeloppet, som ökade från 52 500 kronor år 2023 till 57 300 kronor år 2024. Prisbasbeloppet räknas fram på grundval av den allmänna inflationen i juni varje år, vilket gör att vi inte vet nivån på 2025 än. Kommunen har haft höga pensionskostnader både under 2023 och 2024 på grund av dels nya pensionsavtalet men framförallt beroende på den höga inflationen. En brant nedgång av pensionskostnaderna väntas 2025 som en konsekvens av sjunkande inflation under 2024. Inflationsutvecklingen är en faktor som har stor betydelse för kommunernas avtalspensioner och enligt prognoser kommer kommunen att ha lägre pensionskostnader framöver. Pensionskostnaderna bedöms fortsätta minska under 2026.

Kommunens pensionsadministratör har beräknat nya prognoser för kommunens pensionskostnader med utgångspunkt i det nya avtalet och inflationen.



Kommunens pensionskostnader uppgår till cirka 139 miljoner kronor exklusive löneskatt år 2024. Kostnaderna sjunker till 89 miljoner kronor 2025. Kostnaderna fortsätter sjunka till cirka 80 miljoner kronor 2026 för att öka något under 2027. Pensionskostnaderna ingår i Sveriges kommuners och regioners bedömning av PKV, prisindex för kommunal verksamhet.

Pensionsförpliktelsen uppgår till 146 miljoner kronor exklusive löneskatt och redovisas utanför balansräkningen.

## Finansiella kostnader och intäkter

Kommunens finansiella kostnader utgörs av räntekostnader för upptagna lån. De finansiella intäkterna utgörs främst av borgensavgifter från de kommunala bolagen. Kommunen har räntesäkrat 450 miljoner kronor av den totala låneskulden i räntederivat. De finansiella kostnaderna i kommunen har ökat från ca 12,5 miljoner i utfall 2023 till knappt 20 miljoner kronor i budget 2025. De finansiella intäkterna budgeteras till 5,5 miljoner kronor per år.

## Resultatmål

Kommunen ska tillgodose god avkastning och betryggande säkerhet i medelsförvaltningen<sup>5</sup>. Genom att årligen lämna ett överskott i ekonomin bygger kommunen upp en stark ställning för kommande generationer. Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska resultatmålet över tid uppgå till minst 2 procent<sup>6</sup>.

Resultatmålet i budget 2025, plan 2026-2027 är satt till 2,7 procent för år 2025, 3,7 procent år 2026 och 3,7 procent år 2027. Resultatmålen för planåren 2026 och 2027 kan komma att justeras inför kommande år.

## Soliditet

Soliditeten är ett mått på hur stor del av kommunens tillgångar som är finansierade med egna medel och beräknas genom kommunens eget kapital dividerat med de totala tillgångarna. Soliditeten minskade från 49 procent år 2019 till 47 procent år 2023. På grund av höga investeringsbehov bedöms soliditeten minska under perioden till cirka 39 procent exklusive pensionsförpliktelsen och cirka 32 procent inklusive förpliktelsen år 2025.

Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska soliditeten öka över tid. SKR bedömer att kommunernas soliditetsmått bör öka för att klara av att hantera de kommande demografutmaningarna. Soliditeten kan öka på två sätt, dels genom årliga överskott, dels genom att investera i en takt som innebär att kommunen inte tar upp nya lån.

## Resultatutjämningsreserv

Kommunen har en resultatutjämningsreserv (RUR), som utgör en del av kommunens egna kapital. Hanteringen av resultatutjämningsreserven beskrivs i kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Kommunen har reserverat medel i resultatutjämningsreserven genom tidigare överskott i resultatet. Resultatutjämningsreserven uppgår till 85 miljoner kronor efter årets slut 2023. Drygt 4 miljoner kronor är ianspråktaget genom beslut om olika effektiviseringsprojekt, vilket innebär att tillgängligt utrymme i reserven uppgår ca 81 miljoner kronor.

## Borgensåtaganden

Kommunen har borgensåtaganden för alla kommunala bolag, Kristinehamns golfklubb, IFK Ölme och Inlandståget. Det totala borgensåtagandet uppgår till 1 068 miljoner kronor.

---

<sup>5</sup> KL 11 kap 2 §.

<sup>6</sup> Genomsnitt 2 % per år under en femårsperiod.

Borgensåtagande	Belopp, tkr
Kristinehamns golfklubb	6 000
IFK Ölme	600
Kristinehamns Energi fastighet AB	4 000
AB Kristinehamns Industrifastigheter	95 000
Kristinehamns Energi Marknad AB	65 000
Kristinehamns Energi Elnät	144 500
Kristinehamnsbostäder AB	750 000
Inlandsbanan AB	1 000
Närsam	1 500
<b>Totalt</b>	<b>1 067 600</b>

Kommunen har genomfört översyn av policyn för kommunal borgen och tagit fram riktlinjer för borgensavgifter.

Att en kommun går i borgen för eller ger lån till ett kommunalt bolag innebär att bolaget får en ekonomisk fördel i förhållande till motsvarande privata bolag. För att kompensera för denna fördel och för att säkra neutrala konkurrensförhållanden ska kommunen ta ut en borgensavgift av bolaget. Enligt EU's statsstödsregler ska borgensavgiften vara marknadsmässig.

## NÄMNDERNAS DRIFTBUDGET 2025-2027

### Principer för resurstilldelning i budget 2025 och plan 2026-2027

Kommunens resurstilldelningsmodell bygger på en modell utvecklad av SKR och Borgholms kommun, resurstilldelningsmodell med prislappar. Modellen tar sin utgångspunkt i kommunens förutsättningar under det aktuella budgetåret, framförallt avseende den demografiska strukturen och kommunens standardkostnader för verksamheterna.

Modellen tillämpas för de stora verksamheter som har demografiska förändringar, det vill säga skolan och äldreomsorgen, samt för vuxenutbildningen, LSS-verksamheten<sup>7</sup> och IFO-verksamheten<sup>8</sup>. För dessa verksamheter beräknas en teknisk budgetram<sup>9</sup> genom att antalet invånare i varje åldersgrupp multipliceras med en, av SKR, beräknad prislapp. Prislappen för de demografiska verksamheterna beräknas genom rikets genomsnittliga kostnader per individ i respektive åldersgrupp, med tillägg för kommunens unika strukturfaktor i den kommunalekonomiska utjämningen, där alla socioekonomiska faktorer ingår. Intäktslappen för vuxenutbildning, LSS- och IFO-verksamheten beräknas genom rikets genomsnittliga kostnader per invånare i kommunen, med tillägg för kommunens unika strukturfaktor i den kommunalekonomiska utjämningen. På det viset skapas en standardkostnad av vad kommunens kostnad ”bör vara” med en genomsnittlig ambitionsnivå och kommunens unika förutsättningar. Prislapparna tas fram ur kommunernas årliga redovisning i räkenskapssammandraget till SCB och redovisas i SKR's skatteprognos.

<sup>7</sup> Insatser enligt Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade

<sup>8</sup> Individ- och familjeomsorg

<sup>9</sup> Benämningen ”Teknisk budgetram”, innebär att den inte innehåller några prioriteringar

I modellen ingår förutom förutsättningar i form av bland annat demografisk utveckling, skatteintäkter och bidrag, investeringsvolymerna och resultatmål, även en faktor för generell uppräkningsfaktor för pris och lön. Modellen beräknar ett förslag till tekniska ramar för varje verksamhet. De verksamheter som inte har demografiska förändringar tilldelas tekniska ramar enligt föregående års budget. Föregående års budget räknas upp med den generella uppräkningsfaktorn för det aktuella året.

## Generell budgetuppräkningsfaktor

Sveriges kommuner och regioner beräknade ett nytt prisindex för kommunal verksamhet (PKV) i april 2024. Pensionskostnaderna ingår i personalkostnaden i PKV, som ökar med 0,3 procent år 2025, 2,3 procent 2026 och 3,4 procent 2027.

Stora ökningarna av pensionskostnaderna har kännetecknat den kommunala ekonomin 2023 och 2024. Nästan lika stora blir kostnadsminskningarna 2025 och 2026, vilket påverkar arbetskraftskostnaderna i prognosen för PKV.

För 2025 beräknas ett lägre genomsnittligt PO-pålägg (arbetsgivaravgifter och pensionskostnader) på 41,4 procent. Det innebär en minskning med 5,8 procentenheter jämfört med tidigare prognos från december 2023. För Kristinehamns kommun blir minskningen inte fullt lika stor då PO-pålägget utgick från SKR:s prognos i oktober 2023 med ett PO-pålägg på 45,75 procent.

Prislappsverksamheternas ramar är beräknade enligt prislappsmodellen, där kommunens förväntade kostnad per invånare i respektive åldersgrupp multiplicerats med antalet invånare i åldersgruppen. Det gäller skolnämnden, nämnden för stöd, vård och omsorg samt nämnden för arbete, kompetens och välfärd.

Prisindex för kommunal verksamhet, PKV, %	2025	2026	2027
Arbetskraftskostnad	-0,7	2,2	3,8
Övrig förbrukning	2,4	2,5	2,5
<b>Prisförändring, %</b>	<b>0,3</b>	<b>2,3</b>	<b>3,4</b>

<b>Generell uppräkningsfaktor, kommunens budget</b>	<b>2,0</b>	<b>2,3</b>	<b>3,4</b>
---	------------	------------	------------

## Nämndernas budgetramar

Budgetuppräkningsfaktorn för 2025 är satt till 2,0 procent vilket är en högre uppräkningsfaktor än prisindex för kommunal verksamhet (PKV) 2025 som är 0,3 procent. För plan 2026 och 2027 är budgetuppräkningsfaktorn densamma som PKV.

Nämndernas utrymme uppgår till 1 757 miljoner kronor år 2025, vilket är en ökning med ca 2,2 procent jämfört med budget år 2024. Uppräkningsfaktorn för nämnderna ser olika ut beroende på om nämnden har generell uppräkningsfaktor eller prislappsmodell.

Alla nämnder påverkas av befolkningsutvecklingen. Eftersom Kristinehamns kommun minskar i befolkning innebär detta en negativ påverkan på den tekniska ramen även för de nämnder som inte har prislappsverksamheter.

Den politiska majoriteten har tillfört 10 miljoner årligen till skolnämnden under perioden 2025 och plan 2026-2027. Dessa medel ska användas till fortsatt arbete med inriktning mot ökad trygghet och måluppfyllelse i förskola och skola. Tekniska nämndens ram har tillförts 5 miljoner kronor årligen under perioden 2025 och plan 2026-2027 till fortsatt arbete med inriktning på barn och ungas fritidsaktiviteter. Kulturnämndens ram tillförs 0,5 miljoner kronor 2025 och 2026 till fortsatt arbete gällande underhåll av konst med fokus på Picassoskulpturen. Nämnden för stöd vård och omsorg tillförs 3,5 miljoner kronor 2025 för fortsatt arbete med borttagande av delade turer med målsättning om hel och hälsosam arbetsdag. Uppföljning av de politiska prioriteringarna ska ske i samband med nämndernas tertial-, delår- och årsbokslut.

Budgetramen för skolnämnden minskar med cirka 10 miljoner kronor vilket beror på minskat antal barn. I skolans budgetram för 2025 och plan 2026-2027 ingår en årlig prioritering med 10 miljoner kronor. Även 2024 gjordes en politisk prioritering till skolnämnden med 10 miljoner kronor vilket finns med i 2024 års budgetram.

Budgeten för nämnden för stöd, vård och omsorg ökar med knappt 7 procent jämfört med budget 2024 och beror framförallt på en ökad andel äldre. Det är främst ålderskategorin 80+ och äldre som ökar. I ramen ingår också en politisk prioritering för 2025 med 3,5 miljoner kronor.

I nämnden för arbete, kompetens och välfärds ram för 2025 ingår en prioritering med cirka 38 miljoner kronor. Individ och familjeomsorgen, IFO baseras på en prislapp som innebär en uppskattad kostnad per kommuninvånare. Kostnaden för IFO-verksamheten i Kristinehamn är mycket högre än för jämförbara kommuner. Nämnden har antagit en handlingsplan för att komma ner i kostnadsnivå med jämförbara kommuner till 2028.

## **Den avgiftsfinansierade verksamheten**

Den avgiftsfinansierade verksamheten inom tekniska nämnden utgörs av VA-verksamheten och renhållningsverksamheten. Båda verksamheterna finansieras genom abonnenternas förbrukningstaxor, som beslutas i kommunfullmäktige senast i december månad året innan. VA-verksamheten omfattar vattenverk, ledningsnät och reningsverk, och omsätter cirka 65 miljoner kronor. Renhållningsverksamheten omfattar avfallshantering, återvinningsstationer och återvinningscentraler och omsätter cirka 55 miljoner kronor årligen. Verksamheternas nettobudget ska årligen vara noll och de har därför ingen rambudget.

Nämndernas driftbudget framgår av bilaga 2.

# EXPLOATERINGSPLAN 2025-2027

Exploateringsverksamheten är en strategiskt viktig fråga för kommunen som omsätter stora värden över tid. Med markexploatering avses åtgärder för att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder, affärer, kontor eller industrier. I markexploateringsverksamheten ingår också att bygga kompletterande gemensamma anordningar som gator, grönområden samt VA och elanläggningar. Exploateringsverksamheten i sin helhet ska ske utan kostnad för kommunen, vilket innebär att en del exploateringsprojekt kan ge ett minusresultat medan andra innebär positiva resultat.

Exploateringsverksamheten består av försäljningsintäkter, driftskostnader och investeringsutgifter. Investeringsutgifterna för VA och allmän platsmark skapar värden i kommunens anläggningsregister som ska skrivas av över tid, medan försäljningsintäkterna redovisas i kommunens resultaträkning. Investeringsutgifternas årliga kapitalkostnader<sup>10</sup> ska betalas genom VA-taxan medan skattekollektivet betalar kapitalkostnaderna för gator, och allmänna platser. Försäljningsintäkterna bör kompensera för investeringsutgifterna så att kommunen i normalfallet inte behöver låna medel för att genomföra exploateringsprojekt.

## Exploateringsplan 2025-2027

Minusbelopp indikerar inkomst/intäkt

Projekt	2025	2026	2027
Djurgårdsplatån			-1 480
Gustavsberg	-2 440		
Harberget	550		
Höja	6 252	-5 840	-3 840
Kvarnbyn	-5 100	3 963	2 440
Marieberg 1:32	3 500		
Sannakajen		-7 000	
Sirius	265		700
Strategiska markförvärv	6 000	6 000	6 000
Sunneberg			
Sörkastet Söder	1 250	-5 900	-5 300
Tvillingarna	-2 900		
Tellus	1 000		
Tomten	-260		
Vålösundet dp 4	-550	-1 700	50
<b>Totalt</b>	<b>7 567</b>	<b>-10 477</b>	<b>-1 430</b>

Exploateringsprojekten beskrivs i bilaga 3.

<sup>10</sup> Ränta och avskrivningskostnader



# INVESTERINGSBUDGET 2025-2027

Kommunens investeringbehov är fortsatt stort. Kalkylerna har uppdaterats inför kommande period. Inför budgetperioden 2025-2027 ingår även de investeringsutgifter som ingår i exploateringsplanen i investeringsbudgeten, för att tydliggöra kommunens totala investeringsvolym.

Projekt, tkr	2025	2026	2027
Exploatering allmän plats investeringsutgifter	8 620	2 500	3 100
Exploatering VA Investeringsutgifter	14 922	6 000	
Inventarier och system	33 450	23 450	23 450
Kommunala verksamhetslokaler och anläggningar	110 470	119 635	67 460
Naturvård	21 000	7 500	
Offentlig miljö	43 500	23 500	23 000
Renhållning	7 000	7 000	12 500
Strategiska markförvärv	6 000	6 000	6 000
VA	137 000	95 000	25 000
<b>Totalt</b>	<b>381 962</b>	<b>290 585</b>	<b>160 510</b>

Kommunens totala investeringsbudget uppgår till cirka 833 miljoner kronor under perioden. I det totala utrymmet ingår investeringsutgifter för exploateringsverksamheten med cirka 35 miljoner kronor, vilka ska finansieras genom förärljningsintäkter. Investeringar inom VA- och renhållningen finansieras genom respektive taxa.

Kommunens självfinansieringsutrymme uppgår till cirka 142 miljoner kronor för år 2025, 172 miljoner kronor år 2026 och 191 miljoner kronor år 2027. Prognosen för självfinansieringsgraden under åren 2025-2026 är dock osäker och beror på skatteintäkternas och kostnadernas utveckling.

Investeringsbudgeten framgår av bilaga 4.

## Internräntesats

Internräntesatsen sätts efter kommunens genomsnittliga ränta för lån och finansiella verktyg. Internräntesatsen för 2025-2027 är beräknad till 2,25 procent.

## Avskrivningskostnader

Kommunens avskrivningskostnader ökar i takt med att investeringarna ökar. Avskrivningskostnaderna beräknas öka från cirka 94,5 miljoner kronor år 2025 till cirka 119 miljoner kronor år 2027.

## Låneskuldens utveckling

Låneskulden baseras på kommunens investeringsplan och likviditetsmål. Låneramen för år 2024 uppgick till 820 miljoner kronor. Låneskuld vid budgeteringstillfället uppgår till 675 miljoner kronor. Lånebehovet uppgår till cirka 300 miljoner kronor år 2025 och cirka 110 miljoner kronor år 2026. Under förutsättning av investeringsplanen inte förändras under de kommande åren finns inget behov av nyupplåning år 2027.

Med ett likviditetsmål på cirka 100 miljoner kronor bedöms låneramen öka till 1 120 miljoner kronor år 2025. Vi följer likviditeten kontinuerligt. Det är viktigt att kommunen skapar möjligheter att amortera på de upptagna lånen efter att de strategiska investeringsåtgärderna är genomförda.

# BUDGETDIREKTIV FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2025-2027

Kommunfullmäktige beslutade om nya ägardirektiv och bolagsordningar för de kommunägda bolagen under våren 2022.

## Kristinehamns energi AB

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolagets syfte är att erbjuda ljus, värme, trygghet och komfort genom att erbjuda tjänster och produkter inom energi, miljö och klimatområdet och därmed förenlig verksamhet för strategisk utveckling av ett hållbart samhälle inom energi, miljö och klimat.

Inom ramen för egen verksamhet och/eller genom dotterbolag erbjuda tjänster och produkter inom energi, miljö och klimatområdet med beaktande av högt kundfokus, affärsmässighet och med optimalt resursutnyttjande.

Inom ramen för egen verksamhet och/eller genom dotterbolag erbjuda anslutning till elnätet och elnätstjänster och produkter samt belysningstjänster med beaktande av högt kundfokus, affärsmässighet, god teknisk praxis och med optimalt resursutnyttjande.

*Ekonomiska mål (p 10 ägardirektiven)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Avkastningskravet för bolaget är 2,2 procent. Avkastningskravet utgörs av rörelseresultat samt de finansiella intäkterna satt i relation till de totala tillgångarna.

Soliditeten för bolaget ska vid varje tillfälle vara lägst 50 procent. Soliditeten utgörs av eget kapital inklusive den del av obeskattade reserver som inte utgör skatt, satt i relation till det bokförda värdet av totala tillgångar.

Bolagets resultat ska varje år disponeras så att den, i förekommande fall, fastställda värdeöverföringen (utdelningskravet) i form av utdelning till ägaren kan uppfyllas. I övrigt ska resultatdisponering ske i enlighet med vad som anges i ”Riktlinjer för styrning av Kristinehamns kommuns helägda bolag”.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning. Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

## Kristinehamnsbostäder AB

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolagets syfte är att främja bostadsförsörjningen i kommunen. Utdelning av vinst från bolaget får inte överstiga det som framgår av vid var tid gällande gällande lagstiftning för allmännyttiga bostadsföretag.

Skulle bolaget likvideras ska dess behållna tillgångar tillfalla Kristinehamns Kommun.

#### *Ekonomiska mål (p 10 Ägardirektivet)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Bolaget ska ta fram budget för treårsperioder.

Plan för investeringar och nyupplåning ska tas fram för femårsperioder.

Avkastningskravet för bolaget är 2,5 procent. Avkastningskravet utgörs av rörelseresultat samt de finansiella intäkterna satt i relation till de totala tillgångarna.

Soliditeten för bolaget ska vid varje tillfälle vara lägst 20 procent. Soliditeten utgörs av eget kapital, inklusive den del av obeskattade reserver som inte utgör skatt, satt i relation till det bokförda värdet av totala tillgångar.

Bolagets resultat ska varje år disponeras så att den, i förekommande fall, fastställda värdeöverföringen (utdelningskrav) i form av utdelning till ägaren kan uppfyllas. I övrigt ska resultatdisponering ske i enlighet med vad som anges i ”Riktlinjer för styrning av Kristinehamns kommuns helägda bolag”.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning.

## **AB Kristinehamns Industrifastigheter**

#### *Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolagets syfte är att främja utvecklingen av näringslivet i kommunen genom att bygga, köpa, förvalta, sälja och hyra ut fastigheter, anläggningar och lokaler.

Skulle bolaget likvideras ska dess behållna tillgångar tillfalla Kristinehamns Kommun.

#### *Ekonomiska mål (p 10 Ägardirektivet)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Avkastningskravet för bolaget är 1,75 procent. Avkastningskravet utgörs av rörelseresultat samt de finansiella intäkterna satt i relation till de totala tillgångarna.

Soliditeten för bolaget ska vid varje tillfälle vara lägst 40 procent. Soliditeten utgörs av eget kapital, inklusive den del av obeskattade reserver som inte utgör skatt, satt i relation till det bokförda värdet av totala tillgångar.

Bolagets resultat ska varje år disponeras så att den, i förekommande fall, fastställda värdeöverföringen (utdelningskravet) i form av utdelning till ägaren kan uppfyllas. I övrigt ska resultatdisponering ske i enlighet med vad som anges i ”Riktlinjer för styrning av Kristinehamns kommuns helägda bolag”.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning.

## Näringslivssamverkan i Kristinehamn AB

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolaget ska i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens likställighets- och självkostnadsprincip stödja, stimulera och utveckla näringslivet samt turismen i Kristinehamns kommun.

Skulle bolaget likvideras ska dess behållna tillgångar tillfalla Kristinehamns Kommun.

*Ekonomiska mål (p 10, ägardirektivet)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning.

Kristinehamns kommun och Näringslivsbolaget har tecknat avtal om tjänsteköp för Näringslivsbolagets tjänster. Vederlag för uppdraget fastställs i budgetprocessen.

## BORGENSavgifter för de kommunala bolagen 2025

Borgensavgifterna till de kommunala bolagen baseras på kommunens riktlinjer för borgensavgifter<sup>11</sup>.

Att en kommun går i borgen för eller ger lån till ett kommunalt bolag innebär att bolaget får en ekonomisk fördel i förhållande till motsvarande privata bolag. För att kompensera för denna fördel och för att säkra neutrala konkurrensförhållanden ska kommunen ta ut en borgensavgift av bolaget. Enligt EU's statsstödsregler ska borgensavgiften vara marknadsmässig.

Sveriges kommuner och regioner (SKR), Kommuninvest och Sveriges allmännyttan har tagit fram en vägledning till kommunerna för att beräkna och fastställa en marknadsmässig borgensavgift. En för låg borgensavgift kan innebära en otillåten konkurrensfördel för bolaget, medan en för hög avgift kan innebära en otillåten värdeöverföring till ägaren. Kommunens riktlinjer för borgensavgifter följer denna vägledning.

Borgensavgifterna reviderades 2024 för Kristinehamns Energi Fastighet AB, AB Kristinehamns industrifastigheter, Kristinehamns Energi Marknad AB, Kristinehamns Energi Elnät AB samt Kristinehamnsbostäder AB, som agerar på marknaden. Arbetet med att utveckla borgensavgifter för Närsam AB, Inlandsbanan, Kristinehamns golfklubb och IFK Ölme pågår.

Borgensavgifter 2025	
Kristinehamns Energi Elnät AB	0,71%
Kristinehamns Energi Marknad AB	0,72%
Kristinehamns Energi Fastighet	0,53%
Kristinehamnsbostäder AB	0,73%
AB Kristinehamns industrifastigheter	0,56%

<sup>11</sup> KS 2022:344

# RESULTATBUDGET 2025-2027

	BUDGET 2025	PLAN 2026	PLAN 2027
Avskrivningar	94 431	104 990	119 801
<b>VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER</b>	<b>-1 740 220</b>	<b>-1 768 615</b>	<b>-1 812 824</b>
Skatteintäkter	1 256 371	1 308 226	1 360 712
Generella statsbidrag och utjämning	545 835	542 226	537 192
VERKSAMHETENS RESULTAT	61 986	81 837	85 080
Finansiella intäkter	5 500	5 500	5 500
Finansiella kostnader	-19 500	-19 500	-19 500
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	47 986	67 837	71 080
Extraordinära poster			
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>47 986</b>	<b>67 837</b>	<b>71 080</b>
SJÄLVFINANSIERINGSUTRYMME INVESTERINGAR	142 417	172 827	190 881

# BALANSBUDGET 2025-2027

	BUDGET 2025	PLAN 2026	PLAN 2027
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	5 300	5 300	5 300
Materiella anläggningstillgångar	2 082 075	2 267 671	2 308 379
Finansiella anläggningstillgångar	89 282	89 282	89 282
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>2 176 657</b>	<b>2 362 253</b>	<b>2 402 961</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Förråd	2 237	2 537	2 837
Fordringar	178 742	178 742	178 742
Kassa och bank	100 139	91 733	91 508
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>281 118</b>	<b>273 012</b>	<b>273 087</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>2 457 775</b>	<b>2 635 264</b>	<b>2 676 049</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Ingående eget kapital	919 498	967 484	1 035 321
Periodens/årets resultat	47 986	67 837	71 080
<b>Summa eget kapital</b>	<b>967 484</b>	<b>1 035 321</b>	<b>1 106 402</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättning för pensioner	35 474	36 422	37 318
Andra avsättningar	7 700	7 700	7 700
<b>Summa avsättningar</b>	<b>43 174</b>	<b>44 122</b>	<b>45 018</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga skulder	1 185 819	1 295 819	1 295 819
Kortfristiga skulder	261 298	260 002	228 810
Summa skulder	1 447 117	1 555 821	1 524 629
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>2 457 775</b>	<b>2 635 264</b>	<b>2 676 049</b>
<b>Ansvarförbindelser (tkr)</b>			
Kommunala borgensåtaganden	1 067 600	1 067 600	1 067 600
Pensionsförpliktelser före 980101 inkl löneskatt	180 462	172 632	164 944
<b>Nyckeltal (tkr)</b>			
Soliditet %	39%	39%	41%
Soliditet inkl ansvarförbindelse %	32%	33%	35%
Skuldsättningsgrad %	150%	150%	138%
Kassalikviditet %	108%	105%	119%

# KASSAFLÖDESBUDGET 2025-2027

	BUDGET 2025	PLAN 2026	PLAN 2027
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Årets resultat	47 986	67 837	71 080
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgång	94 431	104 990	119 801
Avsättning till pensioner	-628	-948	-896
Ökning (-) / minskning (+) av förråd och lager	200	300	300
<b>Medel från den löpande verksamheten</b>	<b>141 989</b>	<b>172 179</b>	<b>190 285</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-381 962	-290 585	-160 510
<b>Medel från investeringsverksamheten</b>	<b>-381 962</b>	<b>-290 585</b>	<b>-160 510</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Nyupptagna lån	300 000	110 000	0
Amortering av skuld	0	0	-30 000
<b>Medel från finansieringsverksamheten</b>	<b>300 000</b>	<b>110 000</b>	<b>-30 000</b>
PERIODENS KASSAFLÖDE	60 027	-8 406	-225
Likvida medel vid årets början	40 112	100 139	91 733
<b>LIKVIDA MEDEL VID PERIODENS SLUT</b>	<b>100 139</b>	<b>91 733</b>	<b>91 508</b>