



Årsredovisning 2025

Åre Kommun

Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse	5
Ekonomiskt utfall - drift	43
Resultaträkning	44
Balansräkning.....	45
Finansieringsanalys/kassaflödesanalys	46
Investeringsredovisning	47
Noter – kommunen/koncernen	48
Redovisningsprinciper.....	58
Allmänna Fakta	62
Politisk målstyrning	63
Kommunledningsförvaltningen	84
Viktiga händelser.....	85
Organisation och grunduppdrag.....	86
God ekonomisk hushållning.....	89
Väsentliga personalförhållanden	90
Ekonomi	91
Investeringar	94
Politisk målstyrning	95
Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028	101
Internkontroll- Kritiska risker.....	102
Förväntad utveckling.....	105
Samhällsutvecklingsförvaltningen	106
Viktiga händelser.....	107
Organisation och grunduppdrag.....	108
God ekonomisk hushållning.....	110
Väsentliga personalförhållanden	112
Ekonomi	113
Investeringar	116
Politisk målstyrning	117
Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028	125
Internkontroll- Kritiska risker.....	126
Förväntad utveckling.....	127
Avgiftsfinansierad verksamhet - Renhållning	128
Viktiga händelser.....	129
Organisation och grunduppdrag.....	130
Väsentliga personalförhållanden	131
Ekonomi	132
Investeringar	134
Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028	135
Internkontroll- Kritiska risker.....	136
Förväntad utveckling.....	136
Avgiftsfinansierad verksamhet - VA	137

Inledning	138
Verksamhetsberättelse	138
Organisation och grunduppdrag.....	138
Viktiga händelser.....	141
Ekonomisk utveckling kommande år.....	141
Ekonomisk redovisning.....	142
Resultaträkning	143
Balansräkning.....	144
Årets investeringar	145
Noter	146
Väsentliga personalförhållanden	151
Prioriterat kvalitetsarbete 2025-2028.....	152
Internkontroll- Kritiska risker.....	153
Förväntad utveckling.....	154
Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen	156
Viktiga händelser.....	157
Organisation och grunduppdrag.....	158
God ekonomisk hushållning.....	160
Väsentliga personalförhållanden	161
Ekonomi	162
Investeringar	165
Politisk målstyrning	166
Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028	169
Internkontroll- Kritiska risker.....	169
Förväntad utveckling.....	169
Barn- och utbildningsförvaltningen	170
Viktiga händelser.....	171
Organisation och grunduppdrag.....	173
God ekonomisk hushållning.....	177
Väsentliga personalförhållanden	178
Ekonomi	180
Investeringar	184
Politisk målstyrning	186
Prioriterat kvalitetsarbete 2025-2028.....	189
Internkontroll- Kritiska risker.....	192
Förväntad utveckling.....	196
Socialförvaltningen	200
Viktiga händelser.....	201
Organisation och grunduppdrag.....	203
God ekonomisk hushållning.....	205
Väsentliga personalförhållanden	207
Ekonomi	209
Investeringar	214
Politisk målstyrning	216
Prioriterat kvalitetsarbete 2025-2028.....	223
Internkontroll- Kritiska risker.....	226
Förväntad utveckling.....	230

Årehus233

Viktiga händelser.....	234
Ekonomi	235
Investeringar	237
Årehus Hållbarhet	237
Årehus Hyreskö	238
Årehus mål enligt ägardirektiv	238
Politisk målstyrning	239
Förväntad utveckling.....	240

Förvaltningsberättelse

Översikt över verksamhetens utveckling

Den kommunala koncernen redovisar ett resultat på 33,4 mnkr för verksamhetsåret 2025. I tabellen nedan lämnas en översikt över verksamhetens utveckling. Jämtlands räddningsförbund ingår i den kommunala koncernens redovisning från 2024

Allmänt om koncernens ekonomi	2021	2022	2023	2024	2025
Verksamhetens intäkter tkr	402 373	443 007	405 691	449 776	464 749
Verksamhetens kostnader tkr	1 074 831	1 110 227	1 183 287	1 254 150	1 275 183
Nettokostnader exkl. avskrivning tkr	672 458	667 220	777 596	804 374	810 434
Balansomslutning tkr	2 306 768	2 498 136	2 593 234	2 700 132	2 762 828
Skatteintäkter och statsbidrag tkr	815 624	853 115	868 564	918 412	957 999
Årets resultat tkr	105 978	89 742	-3 386	10 667	33 379
Likvida medel	148 890	107 038	119 624	177 850	150 320
Soliditet	28,6 %	29,8 %	28,3 %	27,7 %	28,1 %
Soliditet inkl. totala pensionsförpliktelser	20,5 %	22,7 %	21,3 %	20,9 %	21,7 %
Långfristig låneskuld mkr	1 276	1 361	1 386	1 411	1 451

Allmänt om kommunens ekonomi	2021	2022	2023	2024	2025
Antal invånare (folkmängd)	12 271	12 331	12 464	12 693	12 771
Kommunal skattesats (%)	22,22	22,22	22,22	22,22	22,22
Verksamhetens intäkter tkr	290 235	324 204	275 505	293 869	304 764
Verksamhetens kostnader tkr	988 598	1 019 161	1 086 007	1 138 068	1 158 738
Nettokostnader exkl. avskrivning tkr	698 363	694 957	810 502	844 199	853 974
Balansomslutning tkr	1 330 345	1 899 224	1 969 821	1 977 146	2 105 265
Skatteintäkter och statsbidrag tkr	815 624	853 369	868 564	918 412	957 999
Årets resultat tkr	75 014	100 808	-1 464	10 930	34 354
Likvida medel	96 502	83 635	105 808	134 853	105 647
Soliditet	37,9 %	31,0 %	32,5 %	33,1 %	32,5 %
Soliditet inkl. totala pensionsförpliktelser	23,9 %	21,6 %	23,3 %	23,8 %	24,1 %
Investeringar (netto) tkr	145 964	99 133	54 948	79 605	105 271
Långfristig låneskuld mnkr	320	320	320	320	320
Antal årsarbetare	1 097	1 071	1 026	1 095	1 103

Det redovisade resultatet för 2025 uppgår till 33,4 mnkr för den samlade kommunala verksamheten, vilket är en förbättring med 25,3 mnkr jämfört med 2024. Resultatet förklaras främst av att kommunen redovisar ett överskott på 34,4 mnkr till följd av en sammanlagt god ekonomi hos nämnderna, intäkter från VA-verksamheten och en positiv utveckling av kommunens pensionsstiftelse.

Bostadsbolaget Årehus redovisar ett positivt resultat på 1 mnkr, inklusive intressebolag. Jämtlands Gymnasieförbund redovisar ett resultat på 1,3 mnkr för Åre kommuns andel, medan Jämtlands Räddningsförbund redovisar 0,3 mnkr för kommunens andel. Kommunens pensionsstiftelse redovisar ett negativt resultat på -3,6 mnkr.

Koncernens soliditet är 21,7 procent, och uppfyller därmed kommunens mål om en god ekonomisk hushållning. Soliditeten har beräknats med justering för pensionsförpliktelser. Eftersom 59,5 mnkr av pensionsåtagandena är tryggade i pensionsstiftelse, har denna del av skulden inkluderats i kommunens egna kapital.

Sammanlagt uppgår koncernens resultat till 3,4 procent av de samlade skatteintäkterna och bidragen, vilket överstiger kommunfullmäktiges finansiella mål på 2 procent för 2024. Intäkterna har ökat i en snabbare takt än planerat, främst till följd av ett förbättrat skatteunderlag, samtidigt som nettokostnaderna har haft en relativt låg ökning jämfört med föregående år.

Den kommunala koncernen

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

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

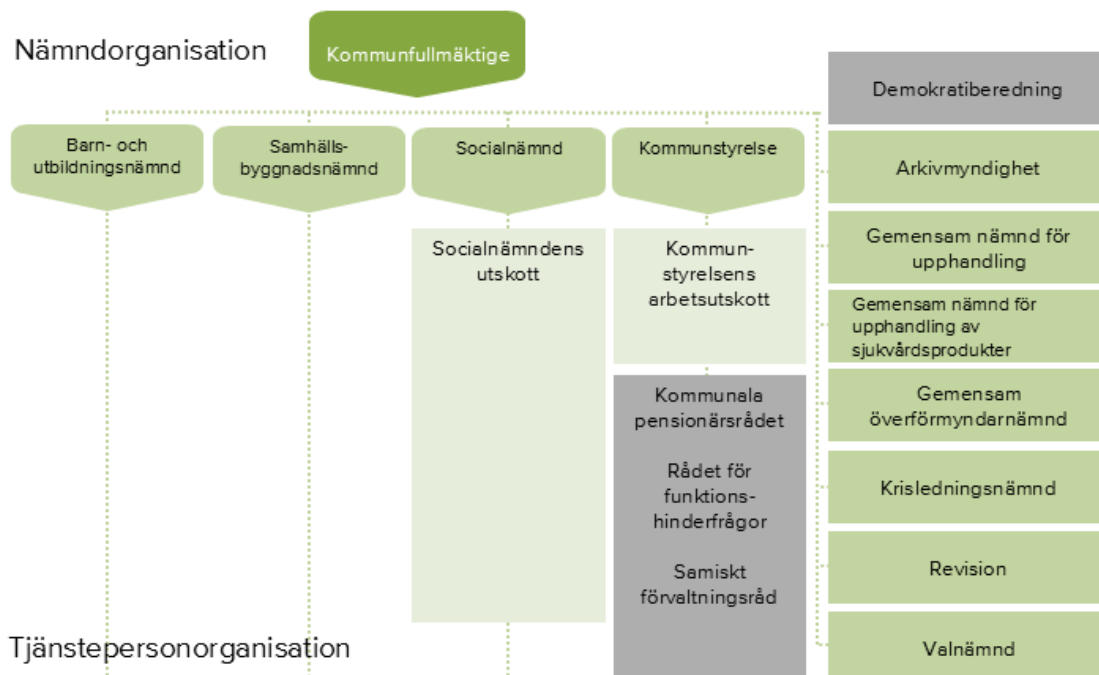
Kommunen är också medlem i kommunalförbundet Jämtlands räddningsförbund (JRF) vilka har övertagit huvudmannaskapet för räddningstjänsten i Åre kommun. De övriga medlemskommunerna i JRF är Berg, Bräcke, Härjedalen, Krokom, Strömsund Ragunda och Östersund.

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

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

Vår organisation

Nämndorganisation



Tjänstepersonorganisation



ÖVRIGA FÖRETAG I KONCERNEN ÅRE KOMMUN OCH KOMMUNENS ÄGARANDEL

Jämtkraft AB 1%	Årehus AB 100%	Jämtlands gymnasieförbund	Jämtlands räddningstjänstförbund
--------------------	-------------------	---------------------------	----------------------------------

"Tillsammans skapar vi en hållbar framtid för alla i storslagen fjällmiljö"
are.se | kontaktcenter@are.se | 0647-161 00



Nämndsorganisation

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

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

Kommunens ledande tjänsteman är kommundirektör Sara Schelin.

Kommunledningsförvaltningen har i uppdrag att verkställa kommunstyrelsens beslut och ansvarar för verksamheter ekonomi, HR, kansli och digital omställning, kommunikation samt säkerhet och hållbarhet. Kommunledningsförvaltningen leds av förvaltningschef Torgny Nilsson.

Samhällsutvecklingsförvaltningen har i uppdrag att verkställa kommunstyrelsens beslut och ansvarar för verksamheter medborgarservice, strategisk samhällsplanering samt tekniska. Samhällsutvecklingsförvaltningen leds av förvaltningschef Thor Kruse Eèn.

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

Samhällsbyggnadsnämnden med nio ledamöter sköter miljö- och hälsoskydd, planverksamhet och byggverksamhet. Nämndens främsta uppgift är att utöva myndighetskontroll. Nämndens ordförande är Linda Sundström (VV). Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen leds av tillförordnad förvaltningschef Thor Kruse Eèn.

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

Årehus AB - det kommunala fastighetsbolaget

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

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

Viktiga förhållanden

Ekonomi

Den svenska ekonomin befinner sig fortsatt i en lågkonjunktur med en gradvis återhämtning i sikte. Enligt den senaste ekonomirapporten från Sveriges Kommuner och Regioner (oktober 2025) väntas en tydligare konjunkturuppgång först under 2026. Inflationen har stabiliserats kring målnivån, vilket har förbättrat hushållens köpkraft och skapat bättre planeringsförutsättningar. Samtidigt kvarstår strukturella utmaningar för kommunsektorn, bland annat kopplade till demografi, kompetensförsörjning och ett fortsatt högt kostnadsläge.

Trots det utmanande konjunkturläget redovisar kommunen ett starkare resultat än budgeterat. Årets resultat efter balanskravsjusteringar uppgår till 22,2 mnkr jämfört med budgeterade 19,1 mnkr. Det förbättrade utfallet stärker kommunens finansiella ställning och ger ökad handlingsfrihet inför kommande år, då ekonomin i sektorn sammantaget fortsatt bedöms vara ansträngd.

Mot bakgrund av det positiva resultatet föreslås att 1,9 mnkr avsätts till resultatutjämningsreserven (RER). Efter föreslagen avsättning uppgår kommunens samlade reserver i resultatutjämningsreserv (RUR) och resultatreserv (RER) till totalt 38,2 mnkr. Detta motsvarar cirka 4 procent av kommunens budgeterade skatteintäkter och generella statsbidrag för 2025.

Den uppbyggda reserven stärker kommunens motståndskraft mot framtida konjunktursvängningar och bidrar till ökad långsiktig stabilitet. Samtidigt är det viktigt att framhålla att återhämtningen i samhällsekonomin bedöms ske successivt och att skatteunderlagets utveckling fortsatt är beroende av arbetsmarknadens utveckling. En fortsatt ansvarsfull ekonomisk hushållning är därför avgörande för att möta kommande utmaningar och säkerställa en hållbar välfärd över tid.

	2024	2025	2026	2027	2028
BNP	0,8	1,1	2,7	2,6	2,1
Sysselsättning timmar	0,3	0,1	0,8	1,3	0,8
Relativ arbetslöshet %	8,4	8,9	8,4	7,8	7,6
Timlön nationalräkneskaperna	4,1	3,7	3,5	3,5	3,5
Timlön konjunkturlönstatistiken	3,8	3,7	4,9	5,0	4,5
Inflation, KPIF	1,9	2,6	1,4	1,8	2,7
Inflation, KPI	2,8	0,7	0,9	2,1	3,2
Befolkningen 15-74 år	0,2	0,3	0,1	0,1	0,2
Realt skatteunderlag	-0,9	4,0	2,3	1,9	0,2

Finansiella risker och känslighetsanalys

Finansiell verksamhet är förknippad med risktagande, både i form av finansiella risker och operativa risker. Med finansieringsrisk avses risken att inte ha tillgång till medel för betalningar vid en viss tidpunkt, eller endast till en ökad kostnad. Kommunkoncernens kapitalförsörjning ska tryggas genom en jämn förfallostruktur och väl avvägda likviditetsreserver. 100 procent av de närmaste två månadernas likviditetsbehov ska täckas genom tillgång till likvida medel eller kreditlöften. Med ränterisk avses risken att en snabb förändring av marknadsräntorna påverkar kommunkoncernens finansnetto negativt. Kommunkoncernen har, utifrån respektive verksamhets förutsättningar, utformat en strategi för räntebindning, där en förfallostruktur för räntebindningen anges, samt en strategi för kapitalbindningen.

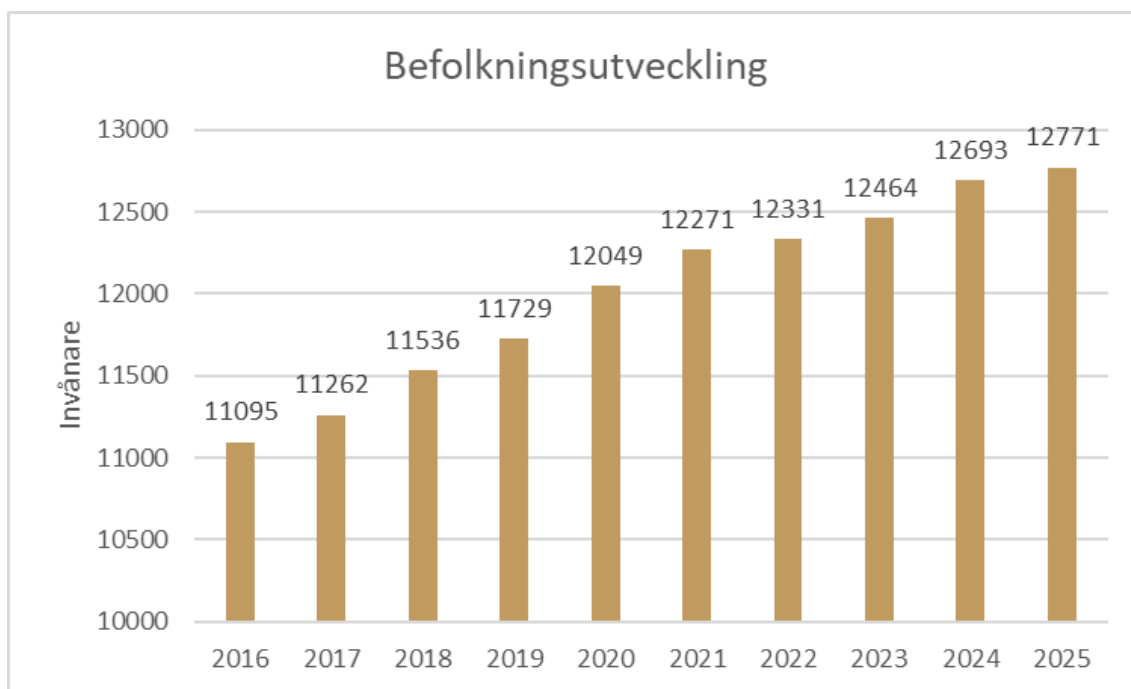
Med operativa risker avses risken att drabbas av förluster till följd av bristfälliga interna processer, fel orsakade av den mänskliga faktorn eller felaktiga system. De operativa riskerna ska begränsas inom kommunkoncernen genom god intern kontroll, uppföljning och rapportering.

Kommunens ekonomi påverkas av flera faktorer. Känslighetsanalysen ger exempel på hur olika händelser kan påverka kommunens ekonomiska situation:

Händelser	Mnkr
Löneökning inklusive sociala avgifter + 1 procent	-6,7
Bruttokostnadsökning (exkl lönekostnader) + 1 procent	-5,0
Förändrad skattesats +/- 1 procent	+/-32,9
Befolkningsförändring +/- 100 personer	+/-6,7
Förändrad ränta +/- 1 procent	+/-3,2

Demografi och befolkning

Åre Kommuns befolkningsutveckling har direkt påverkan på kommunens verksamhet genom dess effekt på skatteintäkter och statsbidrag samt att demografiska förändringar påverkar behoven i de kommunala verksamheterna. Åre kommun har satt ett befolkningsmål om 18 000 invånare till år 2050.



Befolkningsutvecklingen mellan 2016 och 2025 visar en stadig och kontinuerlig ökning. År 2016 uppgick antalet invånare till 11 095, och därefter har befolkningen vuxit varje år, för att 2025 nå 12 771 invånare. Ökningstakten har varit relativt jämn utan några större avvikelser, vilket tyder på en stabil tillväxt i kommunen.

Mellan 2019 och 2020 kan en något större ökning observeras, då befolkningen steg från 11 729 till 12 049 invånare. Ökningen beror främst på den så kallade pandemin effekten där många invånare kom från storstäder. Under de senaste åren har trenden fortsatt i samma riktning, med en befolkningsstillväxt som följer en stabil bana. Befolkningsutvecklingen har varit i en positiv

trend de senaste 10 åren, vilket kan tyda på att kommunen har en attraktivitet som driver inflyttning och en befolkningsökning som ser ut att fortsätta framöver.

In- och utflyttning

Under 2025 hade kommunen 1 052 inflyttade och 1027 utflyttade, vilket gav ett flyttnetto på 25 personer. Netto flyttade 265 personer ut till andra kommuner i länet, medan vi hade ett positivt flyttnetto på 781 personer från övriga län. Flyttnettot från andra länder var 29 personer.

Vi har ett negativt flyttnetto framför allt mot Krokoms kommun, men även mot Östersunds kommun. I genomsnitt har Åre kommun de senaste fem åren haft en inflyttning på cirka 1 118 personer och en utflyttning på 993 personer.

Födelsenetto

Kommunens födelsenetto under 2025 var 42 personer, vilket var något högre än föregående år, främst på grund av en lägre dödlighet. Totalt föddes 122 barn, medan 80 invånare avled under året.

Födelsenettet förväntas vara positivt fram till 2034, men ökningen kommer att vara marginell. Antalet födda i kommunen beräknas öka något fram till 2034, men en åldrande befolkning kommer att leda till fler dödsfall, vilket håller nettot på en stabil nivå. Jämfört med rikets prognos är detta en positiv trend, då antalet födda på nationell nivå väntas minska kraftigt. Detta beror främst på att en stor andel av Åre kommuns befolkning är i barnafödande ålder.

Befolkningsstruktur

Befolkningsstrukturen i Åre kommun är gynnsam. Kommunen har en växande befolkning och en hög andel av invånarna är i arbetsför ålder. Till skillnad från många andra kommuner, där andelen äldre ökar, har Åre kommun en stabil andel äldre under de kommande åren.

Befolkningsökningen har främst skett inom åldersgrupperna 7–17 år och 18–64 år. Andelen äldre i befolkningen har även ökat både i åldrarna 65–79 år och 80+. Så länge trenden fortsätter med ökning inom äldre och personer i arbetsför ålder kommer kommunens försörjningskvot att bibehållas på en relativt god nivå.

Åre kommuns försörjningskvot är 0,69, jämfört med rikets 0,77. Ett värde över 1 indikerar att andelen personer i arbetsför ålder är mindre än andelen yngre och äldre tillsammans.

Ålder	Antal 2021-12-31	Antal 2022-12-31	Antal 2023-12-31	Antal 2024-12-31	Antal 2025-12-31
0 - 6 år	1 049	1 019	1 009	1 016	986
7 - 17 år	1 573	1 594	1 613	1 647	1 656
18 - 24 år	920	897	880	920	910
25 - 44 år	3 626	3 643	3 676	3 726	3 752
45 - 64 år	2 949	2 992	3 047	3 128	3 146
65 - 79 år	1 653	1 659	1 679	1 681	1 721
80 -	501	527	560	575	600
Totalt	12 271	12 331	12 464	12 693	12 771

Arbetsmarknad

Arbetsmarknaden i Åre kommun har under 2025 fortsatt att påverkas av den utdragna lågkonjunkturen, även om en viss stabilisering skett under årets senare del. Trots det svaga konjunkturläget är kompetensförsörjning fortsatt den största utmaningen för både privata och offentliga arbetsgivare, särskilt inom besöksnäring, vård och omsorg.

Arbetslösheten i Åre kommun har under året legat kvar på låga nivåer i ett nationellt perspektiv, men ökat något jämfört med rekordlåga nivåer 2023. Åre kommun tillhör fortsatt de kommunerna med lägst arbetslöshet i landet och arbetslösheten låg i december 2025 på 3,3 procent (Jämtland 4,6 procent, riket 6,8 procent) och följer fortsatt de tydliga säsongsvariationerna.

Ungdomsarbetslösheten har utvecklats positivt och minskat något under årets senare del vilket även gäller personer som ej har gymnasieutbildning. Situationen för utrikesfödda i kommunen var fortsatt väldigt bra under året och arbetslösheten låg i november 2025 på 9,8 procent. I kvartal 3 landade arbetslösheten för utrikesfödda i Jämtland på 11,9 procent och i riket på 15 procent.

Långtidsarbetslösheten har stigit något under året, främst för personer med kort utbildning. Åre kommun ligger fortsatt bland de kommunerna med lägst andel långtidsarbetslösa i landet (cirka 1–1,2 procent jämfört med rikets 2,9 procent). Antalet personer med mycket lång arbetslöshet (24 månader eller mer) låg i december 2025 lägre än de två senaste åren vilket är glädjande.

Framåtblick: Arbetsförmedlingens prognos hösten 2025 bedömer att arbetslösheten nationellt börjar minska under 2026, men att återhämtningen sker långsamt. Regionala skillnader kvarstår, och matchningsproblemen riskerar att förstärkas när efterfrågan på arbetskraft ökar. Avklarad gymnasieutbildning och yrkesutbildning mot bristyrke är fortsatt avgörande för etablering. Behovet av omställning och kompetenshöjande insatser är stort, och samverkan mellan kommunen, Arbetsförmedlingen och utbildningsanordnare är en nyckelfaktor för att bibehålla Åres starka arbetsmarknad. Prognosen inför 2026 är sammanfattat försiktigt positiv; lokala utvecklingsprognoser pekar på möjlig lättnad i det ekonomiska läget och god möjlighet att vända konjunkturreffekter om vi prioriterar utbildning och riktade stöd- och matchningsåtgärder. Viktigt att sätta in rätt insatser i rätt tid till rätt individ.

Hållbarhetsarbetet i Åre kommun 2025

Åre kommun arbetar för en hållbar utveckling där sociala, ekologiska och ekonomiska perspektiv vägs samman i beslut och genomförande. Arbetet är en viktig del i att trygga kommunens framtid och bidra till ett robust samhälle med god förmåga att möta förändringar, kriser och klimatförändringarnas effekter.

Under 2025 har hållbarhetsarbetet fortsatt integreras i styrning och verksamhetsplanering, samtidigt som det strategiska arbetet stärkts genom tydligare struktur för samverkan och uppföljning. I samband med en hållbarhetskongress visades även en film om kommunens hållbarhetsarbete, vilket bidragit till ökad uppmärksamhet samt nya dialoger och förfrågningar om samverkan.

I avsnittet nedan presenteras ett urval av viktiga händelser och insatser under året.

Hållbarhetsmål

Under året har kommunen tagit steg för att stärka styrning och genomförandekraft i det strategiska hållbarhetsarbetet, från målstruktur till uppföljning inom ramen för god ekonomisk hushållning. Stöd för verksamhetsplanering och uppföljning i Stratsys har fortsatt utvecklats, framför allt genom dialog med förvaltningscheferna, i syfte att tydliggöra ansvar och arbetssätt inför kommande implementering i verksamheterna. Arbetet är långsiktigt och fortsatt utveckling krävs för att stärka tydlighet, ansvarsfördelning och förankring i organisationen.

Hållbarhetsredovisning

Under året har arbete bedrivits för att ta fram en hållbarhetsredovisning. Ett utkast har tagits fram med fördjupning av hållbarhetsmålen och kommunens fokusområden. En första version planeras

att färdigställas under våren och avses då utgöra bilaga till årsredovisningen. Redovisningen ger kommunen en första samlad överblick över hållbarhetsområdet, utifrån tillgängligt underlag och data, och ska utgöra stöd för fortsatt utveckling och uppföljning.

Demokratiarbetet

För att öka tillit och förtroende mellan medborgare och kommun har ett pilotarbete med bygderåd initierats i två bygder. Bygderådets syfte är att vara en långsiktigt hållbar dialogkanal mellan kommunorganisationen och medborgare i bygden. Policy och riktlinje för medborgadelaktighet har tagits fram för att stärka och motivera kommunens verksamheter att inkludera medborgare i arbetet. Feriearbetande unga kommunutvecklare tog fram en utbildning om ungas delaktighet, urfolks rättigheter och jämställdhet som sedan hölls för kommunfullmäktiges ledamöter.

Klimatanpassning

Under året har arbete påbörjats för att utveckla en grundstruktur för kommunens övergripande klimatanpassningsarbete. Detta har skett genom involvering i en större revidering av kommunens risk- och sårbarhetsanalys (RSA), där klimatrisker har integrerats på ett tydligt sätt och ges en självklar plats i analysen, på samma nivå som övriga risker.

Näringsliv

Under 2025 har näringslivsarbetet i Åre kommun präglats av dialog, strategiskt utvecklingsarbete och anpassning till förändrade förutsättningar. Fokus har legat på att stärka förutsättningarna för företagande genom ny näringslivsstrategi, företagsdialoger, stöd till nyföretagande samt samverkan lokalt, regionalt och gränsöverskridande. Samtidigt har begränsningar kopplade till mark, bostäder och VA-kapacitet påverkat möjligheterna till nya etableringar och fortsatt tillväxt. Sammantaget har året lagt en viktig grund för ett mer långsiktigt, tydligt och hållbart näringslivsarbete framåt.

Riktade utvecklingsinsatser och externa medel

Under året har de sista så kallade Buschpengarna nyttjats genom riktade insatser. I Storlien har medel använts för åtgärder kopplade till kommunikation och tillgänglighet, medan insatser i Åre främst har fokuserat på arbete för att förlänga säsonger och bidra till ett bredare och mer varierat utbud. Dessa satsningar har haft som syfte att stärka platsens attraktionskraft och skapa bättre förutsättningar för ett mer robust näringsliv året runt.

Åre kommun har även arbetat tillsammans med Region Jämtland Härjedalen kring investeringsstöd och företagsstöd, där kommunen haft en stödjande och vägledande roll gentemot företag som sökt regionala medel.

Nyföretagande och rådgivning

Under 2025 har 41 unika personer deltagit i Åre kommuns individuella nyföretagsrådgivning. Rådgivningen har varit ett viktigt verktyg för att stödja både nya och blivande företagare i ett tidigt skede och har bidragit till ökad kunskap kring företagande, finansiering och etableringsförutsättningar i kommunen.

Dialog, mötesplatser och företagsnätverk

Under året har frukostmötena arrangerats tre gånger i kommunens samtliga sex bygder. Mötena har haft fokus på workshops kopplade till framtagandet av Åre kommuns nya näringslivsstrategi samt på informationsdelning från bland annat regionens energirådgivare och handläggare för företagsstöd. Frukostmötena har även fungerat som viktiga nätverksarenor för företagare och som forum för dialog mellan näringsliv och kommun.

Den 19 november arrangerades Småföretagardagen på House Be i Åre by i samverkan med House Be, Almi, Region Jämtland Härjedalen, Nordea med flera aktörer. Cirka 50 småföretagare deltog i föreläsningar, workshops och panelsamtal med fokus på företagande, utveckling och framtida möjligheter.

I december avslutade vi året med en "pepparkaksturne" där tjänstepersoner tillsammans med politik besökte knappt 50 företag under en och samma dag. Något som var uppskattat både från kommunens och företagens håll.

Etableringar, mark och kapacitet

Under 2025 har Åre kommun mottagit flera förfrågningar om nya företagsetableringar inom kommunen. Flera av dessa har dock inte kunnat realiseras, främst på grund av brist på tillgänglig verksamhetsmark samt begränsad kapacitet inom vatten och avlopp. Avsaknaden av antagna och uppdaterade fördjupade översiktsplaner i vissa delar av kommunen har också inneburit begränsningar i möjligheten att snabbt pröva och möjliggöra nya etableringar.

Dessa faktorer har tydliggjort vikten av långsiktig planberedskap, strategisk markförsörjning och fortsatt arbete med att stärka kommunens kapacitet för att möta näringslivets behov på ett hållbart och förutsägbart sätt.

Framtagande av ny näringslivsstrategi

Under vintern 2025 startades arbetet för ett förbättrat företagsklimat genom en workshop tillsammans med politiken. Ur denna workshop fortsattes sedan arbetet utifrån tre riktningar. Att ta fram en Bransch- och näringslivsanalys, skapa en struktur för arbetet med Service och bemötande samt att ta fram en näringslivsstrategi. Arbetet med att ta fram en ny näringslivsstrategi för Åre kommun påbörjades i februari 2025. Under processen har en genomlysning gjord för hur kommuner där ett starkt företagsklimat redan finns arbetar, förankring internt har gjorts, synpunkter har inhämtats brett, från företag inom olika branscher och bygder etcetera

Inför sommaren presenterades en sammanställning för politiken som inkluderade bland annat analyser av aktuell branschbalans, utifrån den genomförda bransch- och näringslivsanalysen, fördelning av arbetstillfällen samt genomförda studier från exempelvis Företagarna och Svenskt Näringsliv. Det samlade underlaget från dialoger, workshops och analyser har under året bearbetats och resulterat i ett förslag till ny näringslivsstrategi.

Företagsbesök och regional samverkan

Under året har flera företagsbesök genomförts i olika delar av kommunen tillsammans med kommunalråd, politiker och kommundirektör. Besöken har i huvudsak haft formen av informella, samtal där fokus legat på företagets aktuella utmaningar, möjligheter och på hur Åre kommun ytterligare kan förbättra förutsättningarna för näringslivets utveckling i hela kommunen.

Kommunens näringslivssamordnare har även deltagit regelbundet i regionala och kommunöverskridande samarbeten och nätverk, bland annat kopplat till företagsetableringar, rekrytering och kompetensutveckling.

Evenemang och destinationsutveckling

Evenemangen fortsätter att vara en viktig del i arbetet med att stärka Åre kommun som besöksdestination. Under 2025 har stöd från evenemangsfonden fördelats till flera olika evenemang, vilka bidrar till ökad attraktionskraft, förlängda säsonger och ett bredare utbud för både invånare och besökare.

Gränsöverskridande samverkan

Under året har Åre kommun tagit ytterligare steg för att stärka samverkan med Meråker och den norska sidan. Detta har skett både genom etablerade forum som Fellesrådet och genom fördjupad samverkan med gränsöverskridande organisationer, exempelvis Grensetjänster. Arbetet syftar till att underlätta rörlighet, kompetensförsörjning och gemensam utveckling i gränsregionen.

Bostadsmarknadens utveckling

Under 2025 har bostadsmarknaden i Åre kommun uppvisat en blandad men överlag stabil

utveckling. Priserna på bostadsrätter ökade under året med 9,3 procent, vilket tyder på en stärkt efterfrågan, särskilt i mer centrala och attraktiva lägen. Även villamarknaden visade en försiktig uppgång med en prisökning på 1,4 procent.

Samtidigt noterades en svag nedgång på marknaden för fritidshus, där priserna minskade med 0,4 procent under året. Sammantaget speglar utvecklingen en fortsatt omställning på bostadsmarknaden, där permanentboende och boenden kopplade till arbete och inflyttning uppvisar en starkare efterfrågan än fritidsboende.

Bostadsmarknadens utveckling har fortsatt stor betydelse för näringslivets möjligheter att rekrytera och behålla kompetens. Tillgången på bostäder, i synnerhet för åretruntboende, är fortsatt en viktig förutsättning för kommunens långsiktiga tillväxt och ett konkurrenskraftigt näringsliv.

Besöksnäring och bokningsmönster

Helårsstatistik för besöksnäringen 2025 är ännu inte färdigställd. Tillgängliga siffror för sommarsäsongen visar dock en ökning av antalet besök med cirka 9 procent jämfört med föregående år. Det indikerar en fortsatt stark attraktionskraft för Åre kommun som destination, även under barmarkssäsongen.

Samtidigt visar utvecklingen på ett fortsatt förändrat bokningsmönster, där bokningar i högre grad sker närmare ankomst. Inom konferens- och mötesmarknaden kan även en strukturförändring noteras, där större konferenser i viss utsträckning ersätts av fler, mindre möten och arrangemang. Denna utveckling ställer nya krav på flexibilitet, anpassningsförmåga och bredd i utbudet hos näringens aktörer.

Pensionsförpliktelser

Kommunkoncernen har ett pensionsåtagande på 285 mnkr, där hela åtagandet avser kommunen.

Under 2019 betalade kommunen 81 mnkr till Kommunernas gemensamma Pensionsstiftelse (Kggs). Vid överföringen deklarerades en särskild löneskatt på 19,65 mnkr. Vid årsskiftet uppgick marknadsvärdet i stiftelsen till 130,5 mnkr. De återlånade medlen uppgår till 154,5 mnkr, och konsolideringsgraden är 46 procent.

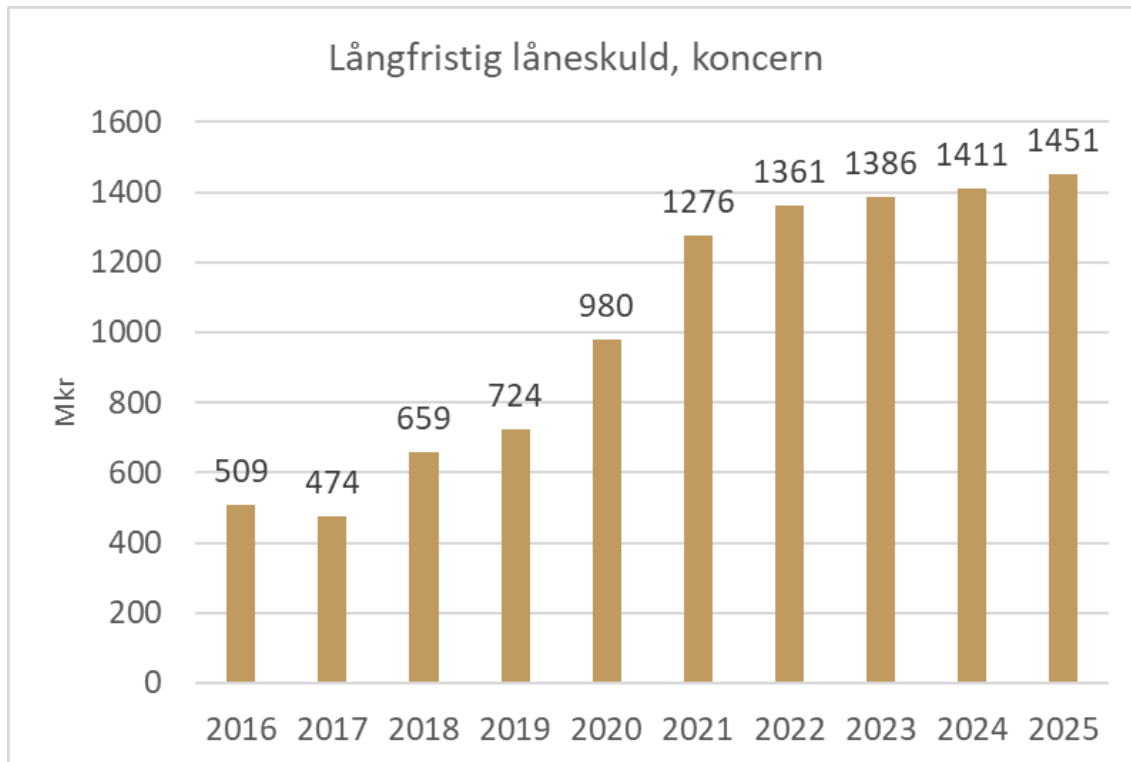
Sedan 1998 redovisas pensionsförpliktelser enligt den så kallade blandmodellen, där pensioner intjänade före 1998 inte skuldförs utan redovisas som en ansvarsförbindelse. Denna förpliktelse uppgår till 176,4 mnkr. Efter överföringen av 59,5 mnkr, inklusive löneskatt, till pensionsstiftelsen minskar beloppet till 116,9 mnkr netto.

Kommunen följer rekommendation 10 från Rådet för kommunal redovisning (RKR) avseende värdering och upplysningar om pensionsförpliktelser. Ytterligare information om förpliktelsen finns i not 12 till balansräkningen.

Pensionsförpliktelse	2021	2022	2023	2024	2025
tkr					
Avsättning inkl särskild löneskatt	60 999	68 113	83 049	107 101	108 577
Ansvarsförbindelse inkl särskild löneskatt	186 106	178 448	181 456	184 486	176 430
varav pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsstiftelse inkl dekl löneskatt	69 123	62 780	62 129	63 974	59 529
Summa pensionsförpliktelse	247 105	246 561	264 505	291 587	285 007
Förvaltade pensionsmedel - marknadsvärde					
Totalt kapital pensionsstiftelse	112 734	99 924	112 803	123 865	130 505
Summa förvaltade pensionsmedel	112 734	99 924	112 803	123 865	130 505
Finansiering					
Återlånade medel	134 371	146 637	151 702	167 722	154 502
Konsolideringsgrad	46 %	41 %	43 %	42 %	46 %
Förpliktelser som tryggats genom pensionsstiftelse avser ansvarsförbindelse för individer födda tom 1948					

Borgensåtagande

Den totala upplåningen i kommunkoncernen uppgick till 1 451 mnkr vid årets slut. Varav Årehus AB:s belåning uppgår till 1 121 mnkr. Duveds Framtid har en långfristig låneskuld som belastar koncernen med 5,8 mnkr och Centrumhus ett åtagande som motsvarar 9,5 mnkr. Kommunen har ett åtagande som motsvarar 320 mnkr och har under året inte tagit upp några nya lån.



Kommunfullmäktige har vid flera tillfällen beslutat om en ram för borgensåtaganden på totalt 1 219 mnkr för det helägda dotterbolaget Årehus AB, varav 1 116 mnkr var utnyttjat vid periodens slut. Borgensavgiften uppgår till 0,58 procent och beräknas på det utnyttjade beloppet. Under 2025 har fullmäktige inte fattat några nya beslut om justerad borgen.

Utöver detta har kommunen ett mindre borgensåtagande för föreningen Fröågruva. Åtagandet uppgår till 1,2 mnkr och sträcker sig över en period på 6 år.

Händelser av väsentlig betydelse, påverkan på de finansiella rapporterna

Under året har flera händelser inträffat som haft eller kan få väsentlig påverkan på kommunens ekonomi, riskbild och framtida åtaganden.

Kommunens arbete med **digitalisering och IT-styrning** har genomgått förändringar av strukturell betydelse. En revision av digitaliseringsarbetet identifierade brister i styrning och kontroll, vilket resulterade i beslutade åtgärder. Parallellt har ökade **cybersäkerhetshot** identifierats och arbete har inletts för anpassning till ny cybersäkerhetslagstiftning (NIS2), vilket medför ökade krav och kostnader. En organisationsförändring genomfördes där IT och digital omställning samlades i en ny avdelning.

Inom **säkerhets- och beredskapsområdet** har ett omfattande omtag genomförts. Arbetet med civil beredskap har intensifierats genom bland annat framtagande av krigsorganisation, reservlösningar för ledning samt planering för reservkraft och beredskapslager, vilket påverkar både investerings- och driftkostnader.

Inom **samhällsbyggnads- och teknikområdet** har flera händelser haft ekonomisk påverkan. Bygglovets för omlastningsstationen har överklagats, vilket medfört att projektet tillfälligt avstannat och att tidplanen för investeringen förskjutits. Nya lagkrav har lett till införande av textilinsamling vid samtliga återvinningscentraler samt beslut om nytt insamlingssystem för fastighetsnära insamling, med långsiktig påverkan på verksamhetens kostnadsstruktur. Omfattande underhålls- och upprustningsåtgärder har genomförts vid återvinningscentraler och återvinningsstationer.

Den 1 december 2025 trädde ett **nytt nationellt regelverk för bygglov** i kraft. Regeländringen har krävt omfattande anpassningar av processer, system och arbetssätt. Förändringen kan på sikt påverka ekonomin i den i huvudsak intäktsfinansierade byggverksamheten, varför fortsatt uppföljning av ärendeflöden och intäkter är nödvändig under 2026.

Socialförvaltningen har under året påverkats av flera händelser med tydlig ekonomisk betydelse. **Omställningen till den nya Socialtjänstlagen**, som trädde i kraft den 1 juli 2025, har medfört omfattande förändringar i arbetssätt, system och organisation. En utökad ram har möjliggjort förstärkning av öppenvården genom nyrekrytering.

Ett **kraftigt ökat behov av hemtjänstinsatser** har noterats under årets andra hälft, med en ökning av beviljade timmar om cirka 18 procent jämfört med föregående år. Bristande personalförsörjning har medfört svårigheter att verkställa beslut, ökade kostnader samt ett ökat betalningsansvar gentemot regionen. Situationen analyseras vidare och bedöms påverka verksamheten även kommande år.

Vidare har en **genomlysning av avdelningen för funktionsstöd** genomförts. Granskningen har identifierat omfattande kvalitetsbrister och resulterat i lex Sarah-anmälningar, en flerårig handlingsplan samt ett stort antal överklaganden till förvaltningsrätten. Utfallet av dessa processer är ännu inte fastställt och kan komma att påverka kommunens ekonomi framöver.

Slutligen har en **ledningsförändring i det kommunala bolaget Årehus** genomförts genom uppsägning av VD och rekrytering av ny VD under året, vilket utgör en väsentlig bolagshändelse.

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

I Åre kommun är den kommunala koncernen den övergripande styrenheten. Den kommunala koncernen består av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, Årehus AB samt nämnderna. I förvaltningsberättelsens organisationsöversikt (se kapitel 1.2) visas strukturen för den kommunala koncernen.



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

Delaktighet	Jämlikhet	Mångfald	Hållbarhet	Framförhållning	Ansvar och riktning	Värna och värda naturen	Utveckla med eftertanke
							
Åre kommun ska göra det möjligt för medborgare att vara delaktiga i och kunna påverka beslut som har betydelse för kommunens utveckling.	Åre kommun ska aktivt arbeta för att utjämna ojämlika förutsättningar i bygderna samt identifiera bygdernas möjligheter och stärka dem.	Åre kommun ska aktivt arbeta för mångfald bland invånare, inom näringslivet, kulturen och bland fritidsaktiviteter.	Åre kommun ska aktivt arbeta för hållbar utveckling av miljön, ekonomin och den sociala hållbarheten.	Tillgången av kommunal service i Åre kommun ska gå i takt med tillväxt och inflyttning.	Åre kommun ska ta ansvar, modiga beslut och visa tydlig riktning.	Åre kommun ska värna och värda den storslagna naturen. Utveckling behöver ske hållbart. Det ska finnas möjlighet för alla att vistas i naturen.	Åre kommun ska utvecklas med eftertanke. Vid nybyggnationer ska kommunen beakta en estetiskt tilltalande utformning, värna kulturmiljöer och ta hänsyn till naturen.

” Visionsberättelsen - bygger på intervjuer med hundratals medborgare. Arbetet har utmynnat i 8 punkter baserade på medborgarnas önskemål om en långsiktig utveckling. Dessa ska fungera som vägledning vid beslut inom kommunens ledning för politik- och tjänsteorganisation.

Ansvarsstruktur

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

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

ekonomiska förutsättningar.

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

Kommunens ledningssystem

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

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

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

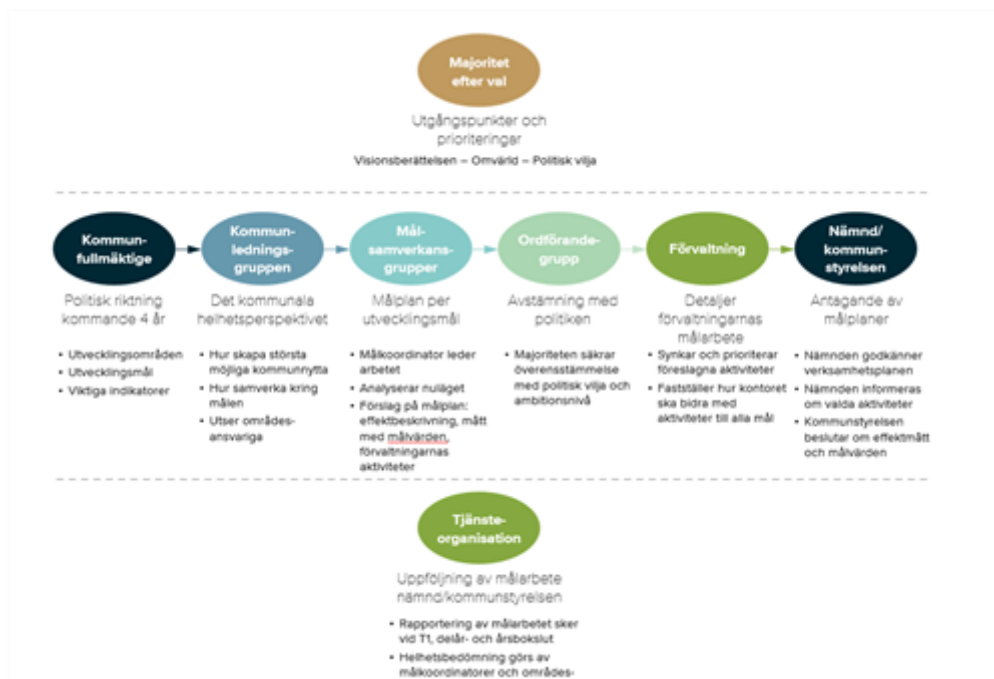
Kommunen ska även se till att årligen ha en plan för rapportering och uppföljning av verksamheternas ekonomi.

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

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

Målstyrningen är politikens verktyg för att styra kommunen i den riktning man önskar. Det är en viktig del av det demokratiska systemet då det ger möjlighet för de förtroendevalda att realisera de vallöften man gett till medborgarna. Målstyrningen tar sin grund i Åre kommuns övergripande vision och tillhörande visionsberättelse som beskriver hur medborgarna vill att kommunen ska utvecklas på ett hållbart sätt i ett längre perspektiv. I linje med visionsberättelsen samt övriga gällande strategiska styrdokument beskriver den tillsatta majoriteten sin politiska viljeriktning för mandatperioden genom prioriterade utvecklingsområden och tillhörande utvecklingsmål, vilka fastställs av kommunfullmäktige.

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



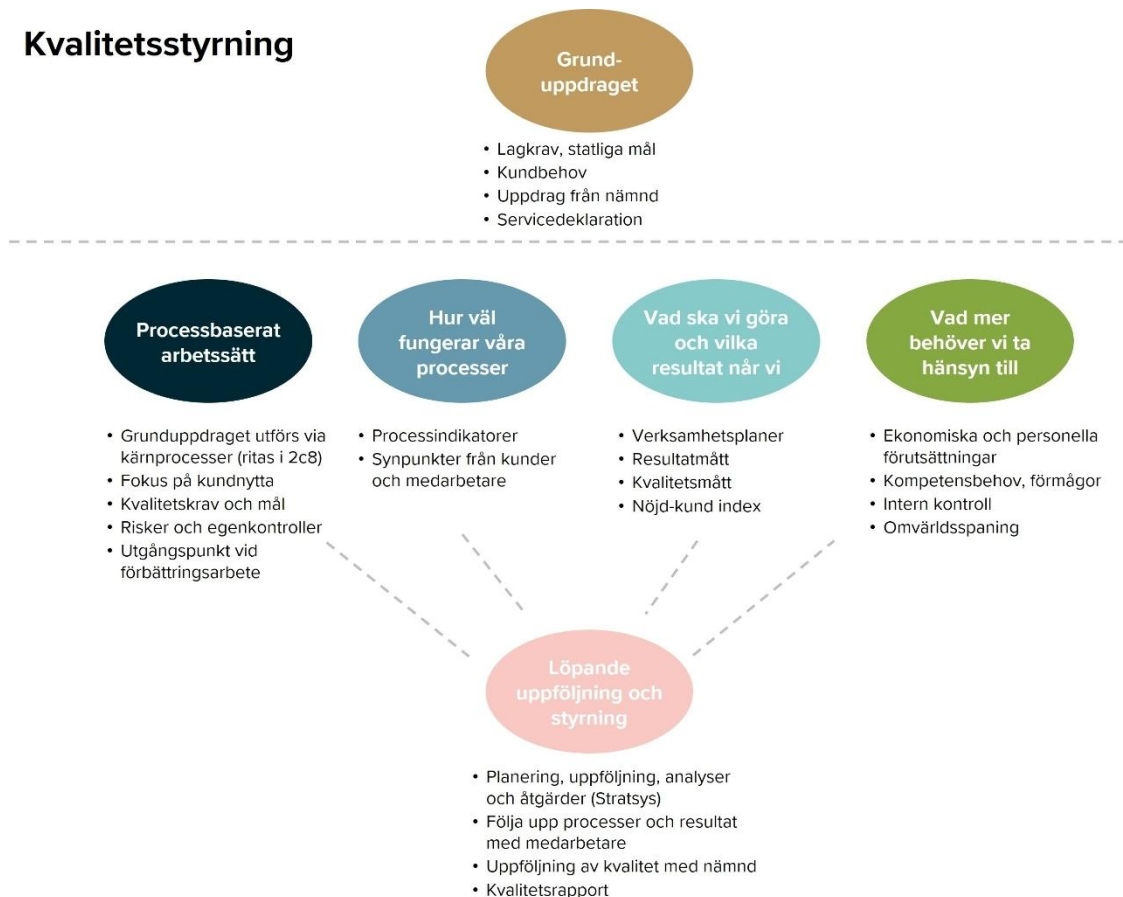
Kvalitetsstyrning handlar om att verksamheterna kontinuerligt styr, följer upp och kvalitetssäkrar sitt grunduppdrag. Syftet är att säkerställa att den kommunala service man ansvarar för och utför i form av välfärdstjänster och myndighetsbeslut är effektiv och ändamålsenlig, uppfyller lagstiftningen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

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

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

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

Kvalitetsstyrning



Uppföljning och rapportering

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

Rapportering av verksamheternas ekonomi och arbete med de politiska målen, samt av prioriterat kvalitetsarbete och hanteringen av verksamhetens röda risker sker vid aprilbokslut, delårsbokslut per den sista augusti samt vid årsredovisningen.

Process och struktur för intern kontroll

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

Verksamheternas arbete med intern kontroll påbörjas under hösten där man utgår ifrån sina kärnprocesser och identifierar potentiella risker samt bedömer dessa utifrån väsentlighet (sannolikhet och konsekvens). Till riskerna kopplas åtgärder och/eller egenkontroller för att förhindra att riskerna faller ut.

Intern kontroll är sammankopplat med kvalitetsstyrningen och utgår ifrån verksamhetens kärnprocesser. Varje enskild kärnprocess riskbedöms minst en gång per år, före upprättande av kommande års verksamhetsplan, och identifierade risker utvärderas ur väsentlighetsperspektivet (konsekvens och sannolikhet). Alla risker sammanställs i modulen för internkontroll. Hantering sker genom åtgärder och/eller fastställda kontrollmoment som säkrar att verksamheten följer fastställda rutiner och policys. Mindre allvarliga risker (gröna och gula) hanteras löpande i modulen för internkontroll. Kritiska risker(röda) hanteras och lyfts i verksamhetsplanerna och följs upp av nämnd i samband med tertialbokslut.

Centrala styrdokument

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

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Kategori	Nyckeltal	Utfall	Mål
Social hållbarhet	 Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%)	88 %	85 %
	Kommentar Vid vårterminens slut var 87,5 % av grundskolans elever behöriga till yrkesprogram på gymnasiet, och efter sommarskolan har andelen ökat till 90,3 %. Hög frånvaro är en varningssignal för att elever riskerar att inte klara skolresultaten, och samverkan mellan skola och socialtjänst sker för att stödja elever med problematisk skolfrånvaro.		
	 Yrkespaket inom gymnasial vuxenutbildning med studerande (antal)	12	12
	Kommentar Revidering av måttet nödvändigt efter läns-gemensam sammanslagning och utbud 2025		
	 Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%)	42,8 %	39,9 %
	Kommentar Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen genomför företagaträffar för att öka tillgänglighet och dialog med medborgarna. Barn- och utbildningsförvaltningen har en väl fungerande hantering av klagomål och arbetar med att utveckla intern och extern kommunikation. Socialförvaltningen tar fram servicedeklarationer och har dialoger med medborgare för att tydliggöra förväntningar på kommunens service. Arbeta med bygderåd fortskrider. Det finns en skillnad mellan könen, där män upplever en större förbättring än kvinnor.		
Ekologisk hållbarhet	 Upprätta en vattentjänstplan	 Ja	Ja
	Kommentar Arbetsprocess följer tidsplan		
	 Effektiva miljökrav i upphandlingar	 Nej	Ja
	Kommentar Målet bedöms inte som helt uppnått under året, även om stora delar är klara. Utkast för minimikrav har tagits fram men inte helt klar. Inköpspolicy har uppdaterats. Uppföljning av upphandlingar med hållbarhetskrav har gjorts men inte implementerat en systematik än.		

Kategori	Nyckeltal	Utfall	Mål
	 Genomföra utbildningar kopplat till miljökvalitetsmålen	 Nej	Ja
	Kommentar Ingen av utbildningarna kommer att genomföras under 2025. Anledningarna är flera, bland annat nya lagstiftningsförändringar samt arbetsbelastning hos verksamheter.		
	 Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%)	55 %	55 %
	Kommentar Totalt andel fossiloberoende fordon i kommunorganisationen 2025 är 54,62 %, vilket avrundas uppåt och hamnar på målvärdet 55 % för 2025.		
	 Energiförbrukning vattenproduktion och distribution, kWh/PE/år	-0,88	-0,8
Ekonomisk hållbarhet	Kommentar Det genomsnittliga utfallet minskade med 0,88 kWh/ansluten från 2024.		
	 Energiklasser	25 %	8,5 %
	Kommentar Årehus: 25 % av samtliga fastigheter uppskattas ligga i linje med målet. Samtliga byggnader byggda efter 2017 har minst energiklass C.		
	 Finansiellt resultat (koncern)	3,4 %	2 %
	Kommentar Målet är uppfyllt då koncernens resultat uppgår till 3,4%		
	 Soliditet (koncern)	21,7 %	15 %
	Kommentar Målet är uppfyllt då soliditeten uppgår till 21,7%. Koncernens resultat och något lägre investeringstakt än beräknat har påverkat soliditeten positivt.		
	 Arbetslöshet 18-65 år, årsmedelvärde, andel (%) av bef.	3,2 %	5,3 %
Kommentar Målet är uppfyllt då utfallet av årsmedelvärdet för arbetslösa 18-65 år uppgick till 3,2%. Arbetsmarknadsavdelningen fortsätter sitt arbete med att stegförflytta individer som står långt från arbetsmarknaden.			

God ekonomisk hushållning och måluppfyllelse för kommunen

Kommunallagen (2017:725) fastställer att vi ska ange mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning, och lagen om kommunal bokföring och redovisning (2018:597) stadgar att vi ska utvärdera och redovisa detta i förvaltningsberättelsen. Kommunens budget ska innehålla både finansiella och verksamhetsmål, men i övrigt lämnas det åt varje kommun att själva definiera innebörden av god ekonomisk hushållning eftersom de lokala förhållandena skiljer sig åt.

Åre kommun ser på god ekonomisk hushållning som att hushålla med sina resurser både på kort och lång sikt, och det finns en tydlig koppling till hållbarhet och Agenda 2030. Modellen bygger därför på att kommunen mäter och utvärderar hur väl den förvaltar sina interna resurser (pengar, personal, lokaler), men också hur kommunen arbetar på sikt för att säkerställa ett hållbart samhälle ur ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv. Åre kommuns modell har alltså både ett internt fokus, där kommunen utvärderar sin egen organisation, och ett externt fokus, där kommunen utvärderar samhällsutvecklingen.

En grön ikon () visar att utfall finns tillgängligt och att målet är uppfyllt.

Den gula ikonen () används endast för prognostisering då helårsutfall ännu inte finns tillgängligt.

En röd ikon () visar att utfall finns tillgängligt och att målet inte är uppfyllt.

Åre kommun mäter målet för god ekonomisk hushållning med totalt 15 olika indikatorer. Resultaten från samtliga indikatorer sammanställs, och totalt ska mer än 80 procent av indikatorerna vara uppnådda för att kommunen ska anses ha en god ekonomisk hushållning. Dessutom ska minst en indikator inom respektive målområde vara uppnådd för att kommunen ska anses klara god ekonomisk hushållning.

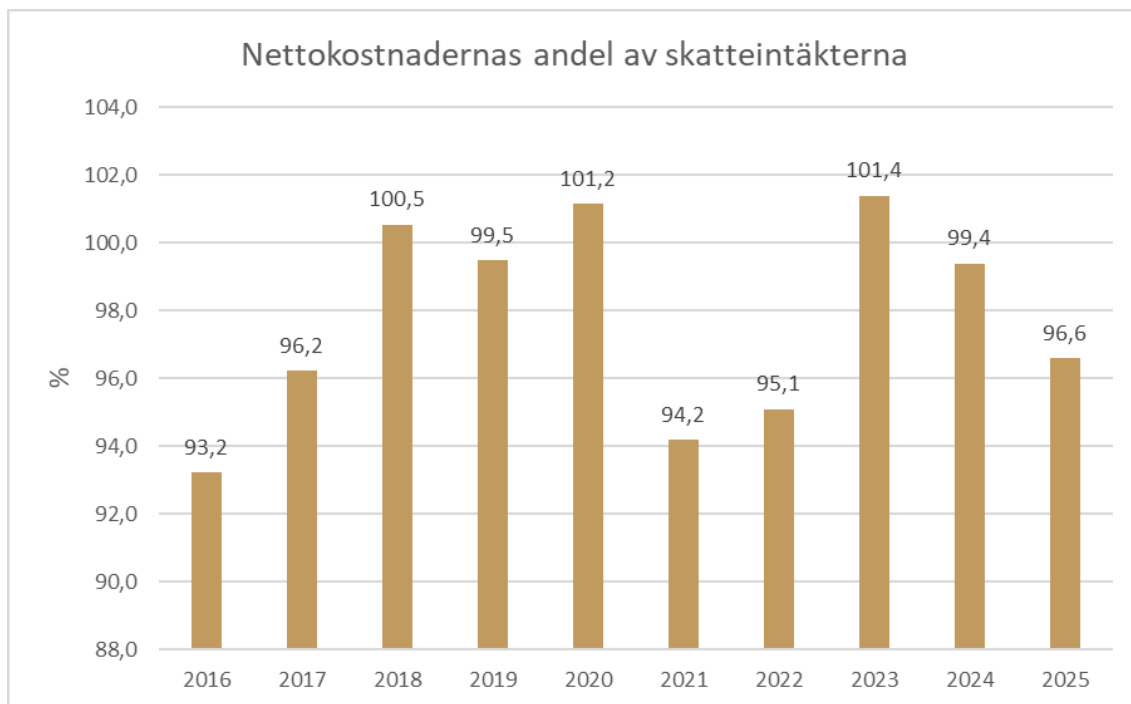
Helhetsbedömning av kommunens arbete med god ekonomisk hushållning

Åre kommun uppfyller kommunfullmäktiges mål om god ekonomisk hushållning. Vid utgången av 2025 har kommunen uppfyllt 10 mål (gröna), medan 2 mål inte har uppfyllts (röda). Utfallet är i linje med den prognos som lämnades vid delåret, där kommunen bedömde att 3 mål inte skulle bli uppfyllda. De indikatorer som inte är uppfyllda återfinns inom målen för den ekologiska hållbarheten. Avseende målet för effektiva miljökrav i upphandlingar, är underlagen klara men inte börjat implementeras än. Målet om att genomföra utbildningar kopplat till miljökvalitetsmålen skjuts framåt på grund av nya lagstiftning samt resursbrister i verksamheten.

Ekonomisk utveckling 2024

Intäkts och kostnadsutveckling

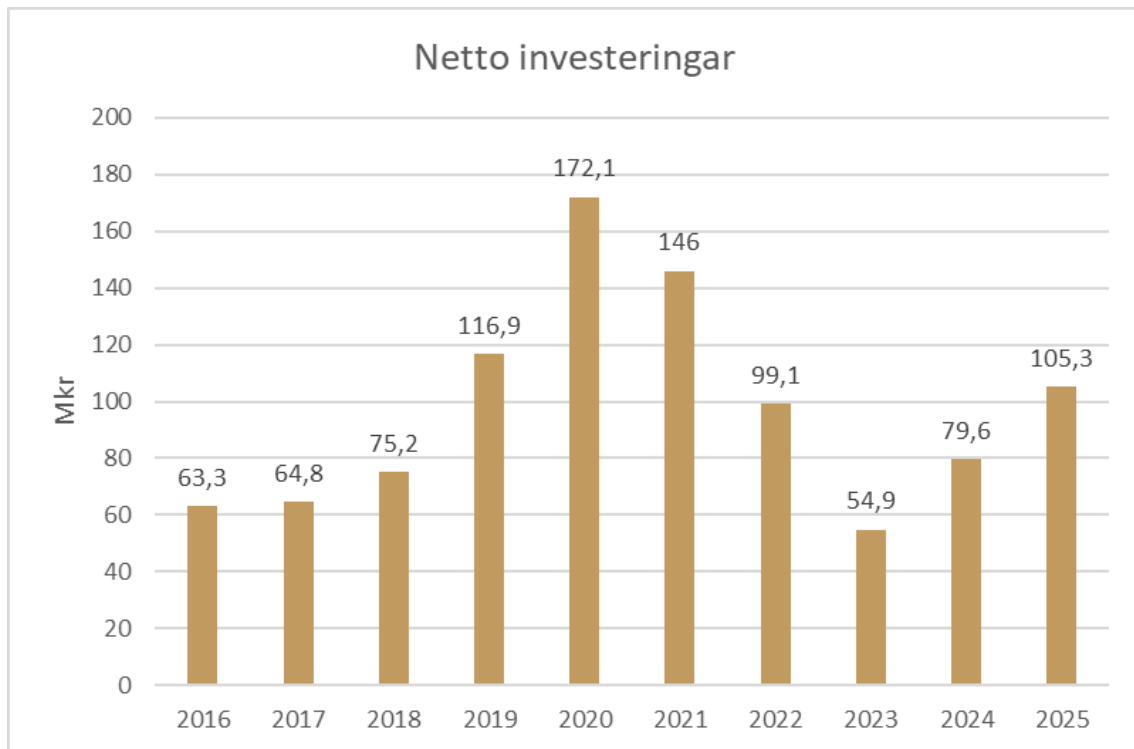
Ett viktigt mått, nära kopplat till kommunens resultatmål, är hur skatte- och bidragsintäkterna används till driftkostnader, inklusive avskrivningar. För år 2025 uppgår andelen till 96,6 procent, vilket innebär att kommunens nettokostnader understiger andelen skatteintäkter och bidrag.



Ett annat viktigt mått för att långsiktigt säkerställa en gynnsam och stabil ekonomi är att kostnaderna inte ökar mer än intäkterna. Under 2025 ökade skatteintäkterna och bidrag med 4,1 procent. Nettokostnaderna för verksamheten ökade under 2025 med 1,2 procent, vilket är en lägre ökning än intäkternas. Detta beror främst på att kommunen minskat pensionskostnaderna till följd av en minskad inflation samt att Barn och utbildningsnämnden förbättrat sin ekonomistyrning för att klara budget och på så vis legat still på samma kostnadsnivå som 2024.

Investeringar

Det av kommunfullmäktige beslutade investeringsutrymmet i kommunens utvecklingsplan för 2025 uppgick till 91,3 mnkr. Från 2024 års budget överfördes 144,9 mnkr till budgetram 2025. Under verksamhetsåret har kommunfullmäktige beslutat om tillägg till investeringsbudgeten om 5 mnkr med anledning av projektet Åre 2050. Det totala budgetutrymmet 2025 uppgick därför till totalt 241,2 mnkr.



Under året har investeringar motsvarande 105,3 mnkr genomförts, vilket innebär att 135,9 mnkr återstår av budgeterat utrymme, där de prioriterade medlen om 107,5 mnkr föreslås överföras till 2026.

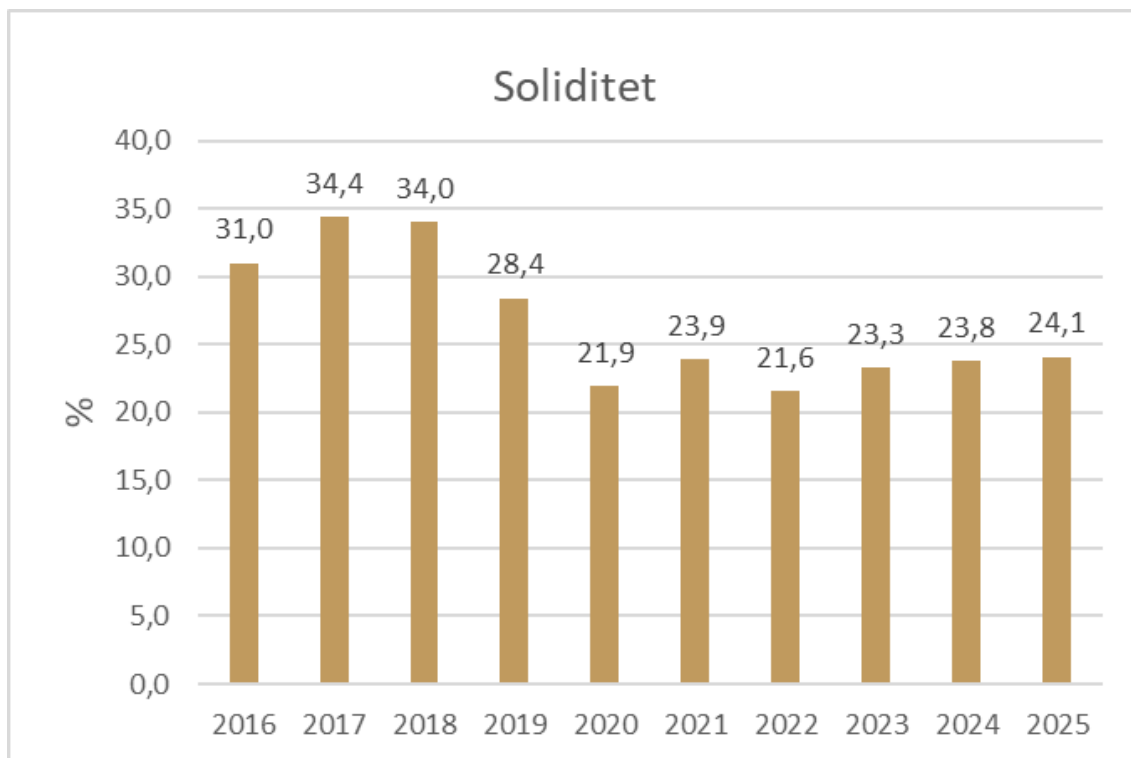
Nettoinvesteringar i förhållande till avskrivningar och resultat

	2 021	2 022	2 023	2 024	2 024
Självfinansieringsgrad	75%	159%	125%	100%	98%
Resultat	75 014	100 808	-1 464	10 930	33 098
Avskrivningar	35 037	57 275	70 134	68 536	69 601
SA resultat och avskrivningar	110 051	158 083	68 670	79 466	102 699
Årets anskaffning/Nettoinvesteringar	145 964	99 133	54 948	79 605	105 271

Nettoinvesteringar i förhållande till avskrivningar visar i vilken mån kommunen reinvesterar i den takt som anläggningstillgångarna minskar i värde genom årliga avskrivningar. För att inte urholka kommunens anläggningskapital bör investeringarna hållas på samma nivå som avskrivningarna över tid. Åre kommun har dessutom valt att inkludera resultatet enligt det finansiella målet i det årliga investeringsutrymmet. För den avgiftsfinansierade verksamheten inom vatten, avlopp och renhållning kan investeringsutrymmet även öka genom intern eller extern finansiering, beroende på behovet av upprustning och kapacitetsökning. Den genomsnittliga nivån på investeringarna de senaste tio åren uppgår till cirka 76,5 mnkr. Under 2023 och 2024 har dock investeringstakten mattats av något, vilket främst beror på att flera stora investeringsprojekt har börjat färdigställas inom VA-verksamheten. Under 2025 ökade kommunens investeringstakt något främst förklarar av att investeringar i Mörviksån varit omfattande under året samt investeringar kopplat till Bydalens reningsverk under året ökat.

Årets självfinansieringsgrad uppgår till 98 procent. Eftersom självfinansieringen har varit god under året, har kommunen inte tagit upp några lån. Kommunens verksamhetsfastigheter ägs av Årehus. Under 2014 genomfördes en utredning gällande ansvaret för fastighetsinvesteringar. Utredningen resulterade i att alla investeringar gällande verksamhetsfastigheter bekostas av Årehus, medan kommunen får en höjning av hyran.

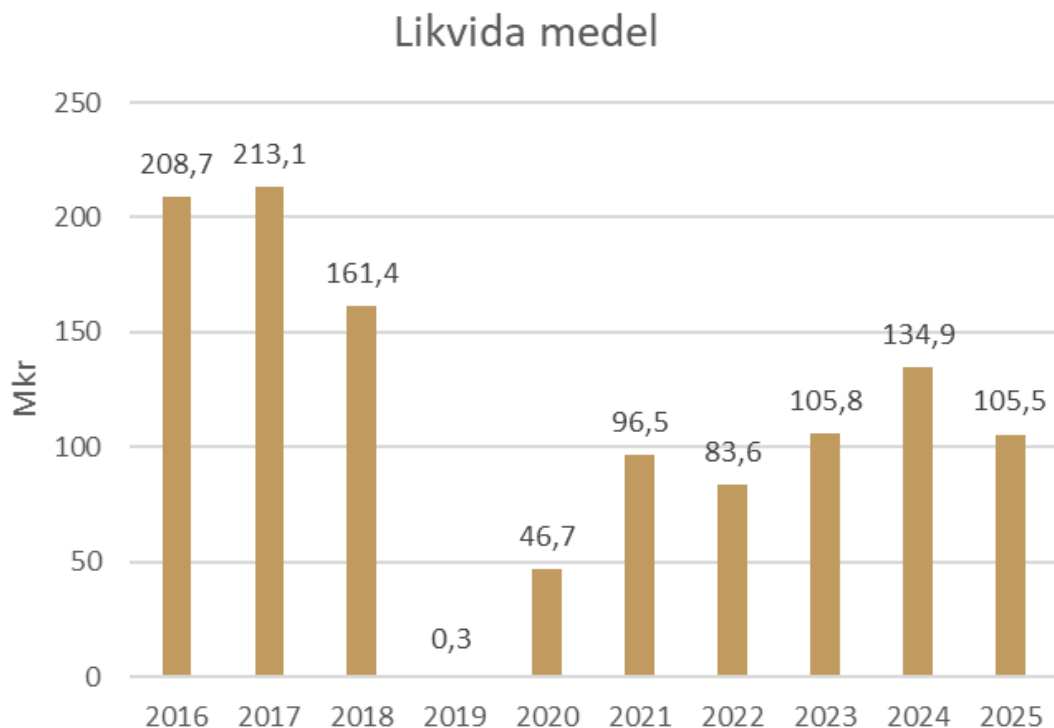
Soliditet



Soliditeten visar hur stor andel av kommunens tillgångar som finansierats med eget kapital och är ett viktigt mått på kommunens ekonomiska styrka på lång sikt. Den långsiktiga trenden är mer intressant än förändringar under enstaka år. Ett av de finansiella målen i Åre kommun är att soliditeten ska uppgå till minst 20 procent, inklusive pensionsförpliktelserna. För koncernen ska soliditeten minst uppgå till 15 procent. Soliditeten är fortsatt stark och ökade något under 2025 till 24,1 procent. Kommunen klarar därför sitt finansiella mål om en soliditet på 20 procent. Kommunen kommer framöver att behöva fortsätta att budgetera för starka resultat för att klara utbyggnaden av kapacitet inom verksamheterna.

Likviditet

Likviditeten ger besked om kommunens kortsiktiga betalningsberedskap, det vill säga förmågan att kunna betala de löpande utgifterna.



Likvida medel uppgår till 105,6 mnkr vid årets slut, vilket är 29,2 mnkr lägre än vid samma period föregående år. Koncernens likvida medel uppgår till 150,2 mnkr vid årets slut, vilket innebär en minskning jämfört med föregående period främst förklarad av en ökad investeringstakt. Kommunfullmäktige beslutade 2018 att avsätta medel för finansiering av framtida pensionsåtaganden i en stiftelse, vilket påverkade likviditeten negativt med 100,6 mnkr under 2019.

Kassalikviditeten är ett mått på kommunens kortsiktiga betalningsberedskap. En oförändrad eller ökande kassalikviditet, i kombination med en oförändrad eller förbättrad soliditet, är ett tecken på att kommunens totala finansiella handlingsutrymme har stärkts.

Kassalikviditet i förhållande till korta skulder (mnkr)	2024	2025
Kassa, bank	134,9	105,6
Korta skulder	203,9	210
Kassalikviditet	66,2 %	50,3 %

Likviditeten varierar under året beroende på att vissa avgifter debiteras kvartalsvis, terminsvis och årsvis.

Normalt eftersträvas ett riktvärde på 100 procent för kassalikviditeten. Det innebär att de kortfristiga tillgångarna är lika stora som de kortfristiga skulderna. Kommunens nivå på 50,3 procent indikerar en relativt låg men hanterbar kassalikviditet, vilket är vanligt i kommunal verksamhet med stabila och förutsägbara kassaflöden. Bland de kortfristiga skulderna ingår semester- och ferielöneskulder, som utgör cirka 14 procent av de kortfristiga skulderna. Dessa förändras normalt inte i större omfattning under året och utgör därför ingen väsentlig belastning på likviditeten.

Balanslikviditet i förhållande till korta skulder (mnkr)	2024	2025
Omsättningstillgångar	396,3	406,8
Korta skulder	203,9	210
Balanslikviditet	194,4 %	193,7 %

Balanslikviditeten, som består av likvida medel, fordringar och lagervärden i förhållande till kortfristiga skulder, uppgår till 193,7 procent. Värdet bör ligga på 100 % eller högre för att indikera att kommunen har en god förmåga att betala sina kortfristiga skulder.

Sammantaget visar måtten att kommunen har en god betalningsförmåga på kort sikt. Den lägre kassalikviditeten speglar främst periodiseringseffekter och skuldstruktur snarare än faktisk likviditetsbrist.

Sammanfattning och utvärdering av ekonomisk ställning

Redovisningen och den finansiella analysens syfte är att identifiera problem. Kommunallagen ställer även krav på att kommunerna ska utvärdera den ekonomiska ställningen. De viktigaste slutsatserna som kan lyftas fram är:

Kommunen når budgeterat resultat efter balanskravsjusteringar om 2 %, vilket indikerar att kommunen haft en god budgetföljsamhet och kostnadskontroll. Kommunens resultat behöver vara starkt för kommande investeringar i den bemärkelsen att det råder en tillväxt i kommunen.

Kommunen klarar fortsatt sitt soliditetsmål om 20 %. En god soliditet är viktig för att kommunen ska kunna hantera ekonomiska svårigheter och fortsätta göra nödvändiga investeringar utan att behöva ta på sig stora lån. Den ger också en stabil grund för att möta framtida utmaningar och säkerställer långsiktig ekonomisk hållbarhet.

Kommunen investerar ökade under året men är i en lägre takt än planerat, vilket kan påverka kommunens kapacitet i framtiden.

Ett omfattande investeringsbehov, ökade avskrivningar, räntor eller hyror samt en djup och långvarig lågkonjunktur till följd av en orolig global politisk är faktorer som kan försämra den ekonomiska ställningen de kommande åren.

Kommunstyrelsen redovisar sammantaget ett resultat på 15,1 mnkr. En stor del av utfallet utgörs av positivt utfall från VA verksamheten om 7,2 mnkr. Efter 2025 har VA verksamheten betalt av hela sin tidigare skuld till skattekollektivet. Utfallet präglas även av flera motverkande avvikelser där lägre personalkostnader till följd av vakanser och tjänstledigheter balanserar uteblivna intäkter, främst från försenade markförsäljningar. Positiva avvikelser återfinns inom flera verksamheter, bland annat till följd av ej nyttjade strategiska utvecklingsmedel, vakanta tjänster och senarelagda investeringar. Samtidigt belastas resultatet av högre lokalkostnader för tomställda lokaler samt konsultkostnader kopplade till planering och lokalutredningar. Sammantaget bedöms nämndens ekonomi vara i balans.

Samhällsbyggnadsnämnden redovisar ett negativt resultat om cirka -1,8 mnkr. Underskottet förklaras främst av lägre intäkter inom bygg- och planverksamheten till följd av vakanser och därmed minskad debiteringsgrad samt ett kraftigt ökat behov av bostadsanpassningsbidrag. Även miljö- och livsmedelsverksamheten redovisar underskott till följd av lägre avgiftsintäkter än budgeterat. Lägre personalkostnader inom flera delar av verksamheten har delvis dämpat underskottet men inte fullt ut kompenserat för intäktsbortfallen.

Barn- och utbildningsnämnden redovisar ett negativt resultat om cirka -3,5 mnkr för 2025. Underskottet är främst hänförligt till höga personalkostnader inom förskola, grundskola och elevhälsa, kopplat till sjukfrånvaro, behov av särskilt stöd och ökade resursinsatser. Grundskolan belastas även av högre kostnader för studiehandledning, modersmål, licenser och vaktmästeritjänster samt brister i hanteringen av statsbidrag under året. Dessa negativa avvikelser balanseras delvis av ett betydande överskott inom den centrala verksamheten, bland

annat till följd av lägre kostnader för skolskjutsar och färre placeringar hos andra huvudmän.

Socialnämnden redovisar ett positivt resultat om cirka +1,6 mnkr. Utfallet påverkas av betydande variationer mellan verksamheterna. Positiva resultat inom arbetsmarknadsverksamheten, öppenvården och delar av individ- och familjeomsorgen, förstärkta av statsbidrag och vakanser, bidrar till överskottet. Samtidigt redovisar funktionsstöd ett betydande underskott till följd av ökade kostnader för personlig assistans och engångskostnader kopplade till omställningsarbete. Hemvården präglas av kraftigt ökade volymer och svårigheter att bemanna, vilket lett till högre kostnader för vikarier, inhyrd personal och betalningsansvar gentemot regionen. Sammantaget hålls nämndens resultat uppe av statsbidrag och interna omfördelningar.

Sammantaget redovisar nämnderna ett resultat om 11,4 mnkr vilket motsvarar en avvikelse mot nämndernas budget på 1,2 %. **Ytterligare** kommentarer till nämndernas ekonomiska utfall återfinns i respektive nämnds årsredovisning.

Finansieringen	Utfall 2025	Budget 2025	Avvikelse
Skatter	694 044	695 277	-1 233
Bidrag och utjämning	195 589	191 424	4 165
Fastighetsavgift	68 365	69 168	-803
Pensionsavsättningar inkl pensionsstiftelse	-3 863	-5 455	1 592
Internränta	19 596	20 939	-1 343
Ränta och utdelningar aktier/andelar	10 352	11 200	-848
Utgiftsräntor	-7 732	-8 120	388
Avskrivningslån, fordringar, pensioner kravmat mm	-3 345	-5 010	1 665
Summa	973 006	969 423	3 584

Utfallet för finansieringen visar en positiv budgetavvikelse om 3,6 mnkr, inklusive orealiserade vinster från pensionsstiftelsen på 10,2 mnkr. Interna intäkterna för personalförsäkringar var markant lägre än budget för perioden, med -10,5 mnkr. Denna post påverkas delvis av hur många kommunen har anställda. Kommunen har en avvikelse om 2,9 mnkr för sammanlagda skatter och bidrag, samt en avvikelse för fastighetsavgiften om -0,8 mnkr. Kommunen har även en negativ avvikelse för internränta, räntor och utdelningar på -2,2 mnkr, vilket beror på att kommunen budgeterat något högt för den interna räntan samt att utdelningar inte motsvarat budget.

Prognossäkerhet, budgetföljsamhet för nämnderna

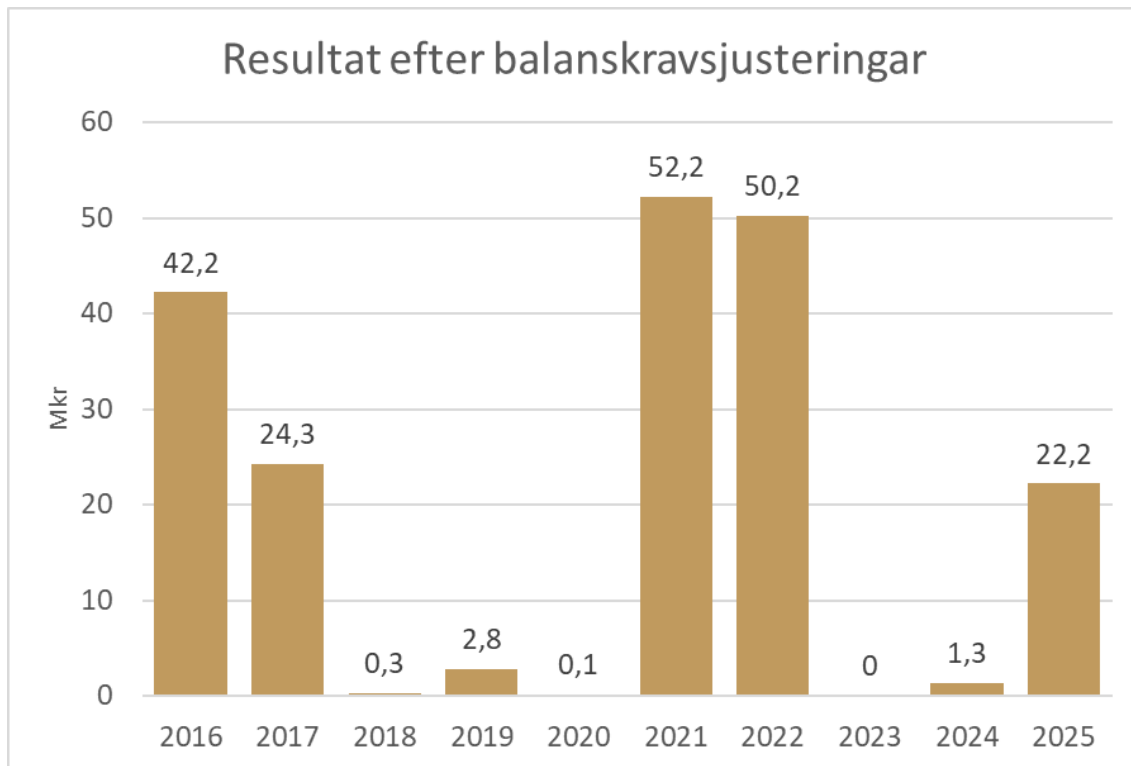
Prognossäkerheten i kommunen indikerar dess förmåga att anpassa sig till förändrade förutsättningar under året. Under 2025 har nämndernas prognoser varierat något. Mellan april och augusti (T1 och T2) förbättrades prognosen med 7,3 mnkr, medan skillnaden mellan årets andra prognos och årets resultat försämrades med 3 mnkr (T2 och T3). Den sammanlagda prognosavvikelsen för samtliga nämnder under T1 och T2 var 0,46 % respektive -0,31 %. Detta är relativt små avvikelser i förhållande till kommunens totala budget. Bedömningen är därför att nämnderna under 2024 har gjort bra prognoser. Samhällsbyggnadsnämnden hade störst prognosavvikelse och vidtar åtgärder för att förbättra uppföljningen av ekonomin.

Barn- och utbildningsnämnden har under 2025 haft den största negativa avvikelsen mot budget med 3,5 mnkr. Nämnden har både under 2023 och 2024 arbetat för att få budgeten i balans, vilket har inneburit tätare ekonomiuppföljningar och nedskärningar av personal. Ekonomin har återhämtat sig stegvis för nämnden sedan deras största avvikelse 2023.

Balanskravsresultat

Årets resultat

Åre kommun redovisar för 2025 ett resultat på 34,4 mnkr och resultat efter balanskravsjusteringar på 22,2 mnkr.



Årets resultat efter balanskravsjusteringar budgeterades till 19,1 mnkr vilket motsvarade 2 procent av skatteintäkter och statsbidrag. Årets resultat efter balanskravsjusteringar jämfört med budgeten innebär en avvikelse på 1,9 mnkr.

Balanskravet innebär att intäkterna måste överstiga kostnaderna och ska ses som ett krav på en lägsta godtagbar nivå på resultatet. För att dessutom leva upp till kravet på en god ekonomisk hushållning ska resultatet över tiden överstiga denna miniminivå. Ett eventuellt underskott mot balanskravet ska återställas inom de kommande tre budgetåren. Åre kommun har dock uppfyllt balanskravet de senaste tre åren och har således inget underskott att återställa.

Balanskravsutredning	2024	2025
Årets resultat	10,9	34,4
Samtliga realisationsvinster	0,0	0,0
Vissa reavinster enl undantagsmöjlighet	0,0	0,0
Vissa reaförluster enl undantagsmöjlighet	0,0	0,0
Orealiserade förluster eller vinster i värdepapper	-9,6	-10,2
Återföring av orealiserade förluster i värdepapper	0,0	0,0
Årets resultat efter balanskravsjusteringar	1,3	24,2
Medel till resultatreserv (RER)	0,0	-1,9
Medel från resultatreserv (RER)	0,0	0,0
Medel från resultatutjämningsreserv (RUR)	0,0	0,0
Balanskravsresultat	1,3	22,2

Årets resultat efter balanskravsjustering, som motsvarar 2,4 procent av skatteintäkter och statsbidrag, innebär att kommunen klarade den beslutade budgeten för 2025, där kommunens mål var att resultatet skulle uppgå till 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Orealiserade vinster om 10,2 mnkr, hänförliga till värdepappersutvecklingen i pensionsstiftelsen, har plockats bort från resultatet i balanskravsutredningen.

Generellt brukar ett resultat på 2 procent av skatteintäkter och statsbidrag betraktas som god ekonomisk hushållning utifrån det finansiella perspektivet, eftersom ett sådant resultat ger utrymme för att över en längre tid skattefinansiera större delen av en normal investeringsvolym i en kommun. Kommunfullmäktige valde dock att under 2023–2024 temporärt sänka målet för att klara de ökade kostnaderna till följd av inflationen, utan att göra för stora besparingar i verksamheten.

Resultatutjämningsreserv (RUR)

Kommunfullmäktige beslutade 2013 att införa en så kallad resultatutjämningsreserv. Syftet med resultatutjämningsreserven är att kunna nyttja tidigare överskott för att klara balanskravet under år med en svagare utveckling av skatteunderlaget. Sammanlagt har 47 mnkr reserverats från tidigare år, vilket motsvarar den del av balanskravsresultatet som översteg 2 procent för åren 2010–2012. Under 2023 beslutade kommunfullmäktige att balansera ett svagare resultat med hjälp av reserven. Kommunfullmäktige beslutade att 10,7 mnkr skulle användas för att balansera resultatet, varav **36,3** mnkr nu återstår i reserven. Från och med 2024 kan kommunerna inte avsätta medel till resultatutjämningsreserven i stället ska kommunerna avsätta medel till resultatreserven (RER). Anspråk från RUR får göras fram till år 2033.

Resultatreserv (RER)

Kommunfullmäktige har beslutat om att avsätta **1,9 mnkr** till en resultatreserv (RER). Resultatreserven utgör en del av kommunens egna kapital och syftar till att stärka den långsiktiga finansiella stabiliteten samt skapa handlingsutrymme inför framtida ekonomiska påfrestningar. RER är ett mer flexibelt instrument för att hantera tillfälliga resultatavvikelser än RUR som endast fick användas för utjämning av konjunkturella variationer.

Efter avsättning har kommunen sammantaget **38,2** mnkr reserverade vilket motsvarar 4 procent av årets budgeterade skatter och bidrag.

Väsentliga personalförhållanden

Ett långsiktigt och strategiskt arbete med kompetensförsörjning är en förutsättning för att stärka Åre kommun som en attraktiv arbetsgivare för både nuvarande och framtida medarbetare. Kompetensbehoven är både kort- och långsiktiga, vilket ställer krav på ett strukturerat och genomtänkt arbetssätt. Åre kommun utgår från ARUBA-modellen, en etablerad HR-modell som beskriver kompetensförsörjningens samtliga faser: att attrahera nya medarbetare, rekrytera rätt kompetens, utveckla befintliga medarbetare, behålla kompetens samt avveckla på ett ansvarsfullt sätt. Genom detta arbetssätt skapas förutsättningar för en hållbar och strategisk kompetensförsörjning som möter både nutida och framtida behov.

En central utmaning är att attrahera svårrekryterade yrkesgrupper, samtidigt som det är av stor betydelse att behålla och utveckla den kompetens som redan finns inom organisationen. Under året har förvaltningarna arbetat med kommunens friskfaktorer i syfte att behålla och utveckla arbetsplatser där medarbetare trivs och vill stanna, samt stärka kommunens attraktivitet som arbetsgivare.

Medarbetarna är kommunens viktigaste resurs och en central förutsättning för verksamheternas kvalitet och utveckling. I detta avsnitt redovisas centrala personalförhållanden genom personalstrategiska nyckeltal som ger en samlad bild av kommunens status och utveckling över tid. Redovisningen innehåller personalstatistik med jämförelser mot tidigare år och omfattar tillsvidareanställda samt månadsanställda med minst tre månaders anställning, om inget annat anges.

Antal medarbetare och anställningsformer Under 2025 ökade antalet tillsvidareanställda marginellt (1,0 procent) medan antalet visstidsanställda steg mer påtagligt (13,7 procent). Antal årsarbetare har ökat med 7,4 procent och antalet timavlönade medarbetare (omräknat till årsarbetare) har under året ökat med drygt 18 procent. För att säkerställa en korrekt och jämförbar redovisning har beräkningsmodellen för årsarbetare setts över och kvalitetssäkrats under 2025. Arbetet har fokuserat på att justera de bakomliggande parametrarna så att rapporteringen bättre återspeglar den totala arbetstiden inklusive betald frånvaro. I samband med detta har även siffrorna för 2024 räknats om enligt den uppdaterade modellen. Detta innebär att både 2024 och 2025 nu baseras på samma beräkningsprinciper, vilket gör jämförelsen mellan åren mer tillförlitlig.

Den genomsnittliga sysselsättningsgraden ökade något för både kvinnor och män, men kvinnor hade fortsatt en lägre genomsnittlig sysselsättningsgrad jämfört med män, vilket indikerar en ojämn fördelning av heltidstjänster mellan könen. Att kvinnor fortfarande har en lägre genomsnittlig sysselsättningsgrad än män, tyder på att fler kvinnor än män arbetar deltid. Detta kan bero på strukturella faktorer, såsom könsstereotypa förväntningar kring föräldraledighet eller ansvar för hem och familj. Skillnaderna kan även delvis bero på att deltidsarbete är vanligare och i vissa fall norm inom kvinnodominerade yrken, vilket innebär att Åre kommun som arbetsgivare fortsatt behöver arbeta med heltidsfrågan ur ett strukturellt perspektiv.

Medellön Vid årets slut uppgick kvinnors medellön till 97,5 procent av männens, vilket innebär en minskning jämfört med föregående år då motsvarande andel var 99,3 procent. Utvecklingen indikerar att löneskillnaderna mellan kvinnor och män har ökat under året. Resultatet understryker vikten av ett fortsatt strukturerat och medvetet arbete med lönebildning, där lönesättande chefer har en central roll i att säkerställa en saklig, jämställd och likvärdig lönesättning.

Ålders- och könsfördelning Bland de tillsvidareanställda i kommunen utgör kvinnor 75,3 procent och män 24,7 procent. Vid årsskiftet uppgick antalet chefer till 74 personer, varav 70 procent var kvinnor. Kommundirektörens ledningsgrupp bestod av totalt tolv personer, med sex kvinnor och

sex män.

Åldersstrukturen bland tillsvidareanställda visar en tyngdpunktsförskjutning mot 36–45 år (+2,9 procentenheter), samtidigt som andelen upp till 35 år minskade (–2,5 procentenheter). 27,7 % av de tillsvidareanställda är 56 år och äldre, vilket är en liten ökning mot för föregående år. Drygt 15 procent av de tillsvidareanställda är 61 år eller äldre, med de största yrkesgrupperna inom förskola, skola, kök samt vård och omsorg. Detta ställer detta krav på en långsiktig och strategisk kompetensförsörjning för att säkerställa verksamheternas kontinuitet och kvalitet.

För visstidsanställda ökade andelen 56 år och äldre tydligt (från 10,1 % till 16,5 %), medan andelen upp till 35 år minskade något.

Åldersstrukturens utveckling indikerar ett fortsatt behov av långsiktig kompetensförsörjning med fokus på återväxt i yngre åldrar och planerad kunskapsöverföring. Den ökade visstidsvolymen och högre andel äldre på visstid bör följas upp för att säkerställa att anställningsformer och kompetensmix är ändamålsenliga och långsiktigt hållbara.

Hur vi tar emot nya medarbetare är avgörande för hur Åre kommun uppfattas som arbetsgivare och för den nya medarbetarens framgång i verksamheten. Under året har Åre kommun fortsatt med gemensam introduktionsdag för alla nyanställda, oavsett verksamhetsområde.

Pensionsavgångar Under 2025 gick 14 personer i pension. Av dessa gick tre medarbetare i pension vid 65 års ålder. Av övriga pensioneringar var fem medarbetare äldre än 65 år och sex yngre än 65 år. Den rörliga pensionsåldern innebär att pensionsavgångarna är svåra att prognosticera, men antalet pensioneringar var på samma nivå under 2024 och 2025.

Sjukfrånvaro Statistiken i tabellen nedan bygger på sjukfrånvaro i relation till arbetad tid, oavsett anställningsform. Sjukfrånvaron följs upp månadsvis i Stratsys. Sjukfrånvaron för 2025 (6,79 procent) är lägre än för 2024 (7,08 procent) och det har sjunkit inom alla förvaltningarna förutom socialförvaltningen som har en liten ökning. Sjukfrånvaron har minskat hos både kvinnor och män. För kommunen når vi inte målvärdet på 5 procent, men tre av förvaltningarna, kommunledning, samhällsbyggnadsservice och samhällsutveckling, når målvärdet. Trots att sjukfrånvaron har minskat i de flesta förvaltningarna så har hög sjukfrånvaro inom vissa verksamheter varit en utmaning under året. Sjukfrånvaron påverkar både verksamheternas kvalitet och arbetsbelastningen för övrig personal, vilket understryker behovet av fortsatt förebyggande arbete inom arbetsmiljöområdet.

Sjukfrånvaron minskar mellan 2024 och 2025 för medarbetare under 50 år, medan den ökar i gruppen 50+. De yngre och medelålders grupperna visar tydliga förbättringar, särskilt 30–49 år.

Sjukfrånvaron som varar 60 dagar eller längre har sjunkit med 3,3 procent, men fortfarande består nästan hälften av sjukfrånvaron av långtidsfrånvaro.

Åre kommun erbjuder ett friskvårdsbidrag om 250 kronor per månad för månadsavlönade medarbetare, motsvarande 3 000 kronor per år för tillsvidareanställda. Syftet är att främja medarbetarnas hälsa och välmående genom att skapa möjligheter att delta i hälsofrämjande aktiviteter. Under året nyttjade cirka 69 procent av de medarbetare som uppfyllde kriterierna hela eller delar av bidraget. Den genomsnittliga användningen uppgick till omkring 2 500 kronor per person. Användningsgraden visar att en majoritet av de berättigade medarbetarna väljer att ta del av förmånen.

Ledarskap Förutom de återkommande chefsforumen där cheferna fått information, inspiration och möjlighet att tillsammans reflektera över sin situation på arbetet så startade hösten 2025 ledarutvecklingssatsningen Åre leder framåt. Programmet är en del av kommunens arbete med att stärka chefers förutsättningar att leda i en tid av förändring och samhällsomvandling. Satsningen pågår under ett år och omfattar fem moduler, lärgrupper och individuella

utvecklingsplaner, med målsättning att bidra till ett hållbart och kommunikativt ledarskap.

Årlig uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet

Åre kommuns arbetsmiljöår är 1 april till den 31 mars. Syftet med detta är att minska chefernas arbetstoppar och synkronisera arbetsmiljöarbetet bättre med budgetprocessen. Under ett år genomförs många arbetsmiljöinsatser i kommunens verksamheter. I den årliga uppföljningen sammanställs vad som har gjorts och denna sammanställning, tillsammans med prioriteringar för kommande arbetsmiljöarbete, diskuteras i ledningsgrupper och samverkansgrupper samt rapporteras till den politiska nämnden.

Åre kommuns samlade arbetsmiljöarbete visar på behov av att stärka ledarskapet, skapa tydligare roller och strukturer samt utveckla den interna kommunikationen. Ett fortsatt systematiskt fokus på organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA), friskfaktorer och fungerande rutiner är prioriterat för hela organisationen. Kommunen arbetar även vidare med att förbättra den fysiska arbetsmiljön, skapa stabilitet i organisationerna och säkerställa en hållbar arbetsbelastning i alla verksamheter.

Nyckeltal personalekonomisk redovisning	2024	2025
Antal anställningar		
tillsvidare	1 039	1 049
visstids	139	158
antal årsarbetare	1 095,34	1 103,48
Varav antal timavlönade omräknat till årsarbeten	52,81	61,99
 Andel tillsvidareanställda kvinnor	76,5	75,3
Andel tillsvidareanställda män	23,5	24,7
 Genomsnittlig sysselsättningsgrad, tillsvidareanställda		
kvinnor	93,74	93,95
män	97,05	97,41
 Medellön i kronor för tillsvidareanställda		
kvinnor	35 669	36 913
män	35 932	37 876
 Ålderssammanställning		
Tillsvidareanställda (antal)	1 039	1 049
-25	21	20
26-35	191	168
36-45	289	322
46-55	260	248
56-60	126	133
61 -	152	158
 Visstidsanställda (antal)	139	158
-25	22	21
26-35	36	42
36-45	43	46
46-55	24	23
56-60	6	10
61 -	8	16
Pensionsavgångar	14	14
varav vid 65 år	4	3

Nyckeltal personalekonomisk redovisning	2024	2025
Sjukfrånvaro (alla tal i procent) Innefattar alla anställda		
Total sjukfrånvaro	7,08	6,79
kvinnor	7,58	7,42
män	5,62	5,09
Sjukfrånvaro -29 år	6,98	6,43
Sjukfrånvaro 30-49 år	7,11	6,06
Sjukfrånvaro 50-	7,07	7,79
Sjuk över 59 dagar	49,27	47,65
Barn- och utbildningsförvaltningen	8,02	7,94
Socialförvaltningen	7,58	7,70
Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen	5,75	2,80
Kommunledningsförvaltningen	4,39	2,59
Samhällsutvecklingsförvaltningen	3,15	2,57
Personalkostnader i mkr		
Totalt	698	706
Lönekostnad	474,1	496,2
Personalomkostnader (PO):	223,9	209,8
Total sjuklönekostnad inkl PO	14,5	14,6
Övertidsskuld inkl PO	2,1	1,9
Semesterskuld inkl PO	34,7	33,7
Pensionsskuld	140,4	141,8
därav avsatta till pensioner	107,1	108,6
därav åldersbestämd pension	30,0	29,9
samt ansvarsförbindelser	83,8	75,8

Förväntad utveckling

Åre kommun verkar i en tid präglad av snabb förändring och ökad komplexitet. Klimatförändringar, ekonomisk osäkerhet, geopolitisk instabilitet, teknologisk utveckling, demografiska förskjutningar och förändrade lagkrav samverkar och skapar ett mer svårförutsägbart planeringslandskap. För kommunen innebär detta att långsiktig hållbarhet behöver kombineras med ökad flexibilitet, samordning och förmåga till snabb omställning.

En robust och anpassningsbar organisation

Kommunens samlade utveckling under kommande år tar sikte på att stärka den strategiska kapaciteten, skapa effektivare processer och bygga en kultur präglad av samverkan och gemensamt ansvar. Planerings- och styrprocesser behöver bli mer dynamiska, med förmåga att hantera osäkerhet som en naturlig del av beslutsunderlaget.

Tvärfunktionella arbetssätt kommer att prioriteras för att korta beslutsvägar, stärka analysförmågan och möjliggöra snabbare rörelse från strategi till genomförande. Genom att samla kompetenser över förvaltningsgränser ökar robustheten, samtidigt som organisationens samlade beredskap stärks inför både akuta händelser och långsiktiga förändringar.

Kompetensförsörjning och ledarskap

Kompetensförsörjning är en av kommunens mest avgörande framtidsfrågor. Stora pensionsavgångar, ökat vårdbehov och förändrade kompetenskrav innebär att kommunen behöver arbeta långsiktigt med att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Det gäller såväl äldreomsorg och socialtjänst som skola, samhällsbyggnad och administrativa funktioner.

Ledarskapet är en nyckelfaktor i denna utveckling. Insatser för att stärka chefer och medarbetare inom förändringsledning, arbetsmiljö, arbetsrätt och självledarskap fortsätter. En hållbar arbetsmiljö, minskad sjukfrånvaro och utvecklande arbetsformer är centrala för att skapa en attraktiv arbetsgivare.

Inom vård och omsorg ställs särskilda krav till följd av omställningen till en mer förebyggande socialtjänst och en utveckling mot god och nära vård, där insatser i större utsträckning ges i ordinärt boende. Detta förutsätter stärkt samverkan, ökad patientsäkerhet, arbetsdifferentiering och nya arbetssätt. Även arbetsmarknadsverksamheten påverkas av förändrade nationella regelverk och ett utökat kommunalt ansvar, vilket kräver flexibilitet och individanpassade insatser.

Digitalisering, AI och välfärdsteknik

Digitalisering och teknikutveckling är en genomgående drivkraft i hela organisationen. HR-processer, administration och uppföljning effektiviseras genom nya system och AI-stöd. Inom skolan utvecklas arbetet med digital kompetens, källkritik och ansvarsfull användning av AI, samtidigt som tydliga riktlinjer behövs för att hantera risker kopplade till desinformation och ökad skärmtid.

Inom vård och omsorg är välfärdsteknik och principen om "digitalt först" centrala för att möta ökade behov och stärka självständighet och trygghet för äldre invånare. Samtidigt ökar kraven på informationssäkerhet, rättssäker dokumentation och ändamålsenliga IT-system inom samtliga verksamheter.

Säkerhet, beredskap och rättssäkerhet

Ett försämrat omvärldsläge och nya lagkrav innebär att säkerhet, civil beredskap och kris- och kontinuitetshantering stärks inom hela kommunen. Skola och omsorg är samhällsviktiga verksamheter som måste kunna upprätthållas även vid störningar i el-, vatten- eller kommunikationsförsörjning.

Kommunen utvecklar systematiskt arbete inom informationssäkerhet, brottsförebyggande arbete och trygghetsskapande åtgärder. Samverkan med polis och andra aktörer är central, liksom

utvecklingen av strukturer för lokalt brottsförebyggande arbete. Även hälso- och sjukvårdsansvaret utökas successivt, vilket ställer krav på planering, lagerhållning och gemensam beredskap.

Hållbar samhällsutveckling och klimat

Klimatförändringarnas effekter får allt större betydelse för fysisk planering, infrastruktur och tillsyn. Behovet av klimatanpassning, hållbar resurshantering och långsiktig samhällsplanering ökar. Kapacitet i teknisk infrastruktur, såsom vatten och avlopp, påverkar möjligheten till fortsatt tillväxt och kräver nära samarbete mellan förvaltningar.

Samtidigt har utbildningsverksamheterna ett viktigt uppdrag i att stärka barns och ungas kunskap om hållbar utveckling, demokrati och samhällsansvar. I en tid där demokratiska värden utmanas är skolans roll som arena för kritiskt tänkande och medborgarfostran central.

Demografi och förändrade behov

Befolkningsutvecklingen med en växande andel äldre invånare innebär ökade behov av vård, omsorg, anpassade boendeformer och förebyggande insatser. Samtidigt ökar komplexiteten i skolans uppdrag, bland annat genom fler elever med behov av särskilt stöd, ökande psykisk ohälsa och högre förväntningar på individuella lösningar.

För att möta dessa behov krävs samverkan mellan professioner, stärkt elevhälsa, utvecklade förebyggande arbetssätt och en fortsatt balans mellan kvalitet, likvärdighet och ekonomisk hållbarhet.

Sammanfattande inriktning

Åre kommuns framtida utveckling präglas av en strävan att bygga en robust, kommunikativ och samverkande organisation. Genom att förena strategisk kompetensförsörjning, hållbart ledarskap, digital utveckling, stärkt beredskap och ett tydligt fokus på social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet skapas förutsättningar att möta invånarnas behov – även i en tid av osäkerhet och snabb samhällsförändring.

Ekonomiskt utfall - drift

Nämnd Belopp tkr	Utfall 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Avvikelse i procent	Prognos T1	Prognos T2
Kommunstyrelsen	-271 700	-286 780	15 079	5,3 %	10 300	13 090
Samhällsbyggnadsnämnden	-13 797	-11 955	-1 842	-15,4 %	-600	-100
Barn-och utbildningsnämnden	-340 726	-337 273	-3 453	-1,0 %	-2 950	-1 800
Socialnämnden	-308 279	-309 873	1 594	0,5 %	-1 000	1 880
Summa	-934 502	-945 881	11 378	1,2 %	5 750	13 070
Revision, KF och valnämnd	-4 150	-4 424	274	6,2 %	0	0
Finansiering	973 006	969 423	3 584	-0,4 %	31	1 127
TOTALT	34 354	19 118	15 236		5 781	14 197
Balanskravsutredning						
Årets resultat enligt resultaträkningen	34 354	19 118	15 236		5 781	14 197
Reducering realisationsvinster	-10 217	0	-10 217		0	-4 866
Medel till resultatreserv	-1 900	0	-1 900		0	0
Årets resultat enligt balanskrav	22 237	19 118	3 119		5 781	9 331

Resultaträkning

Belopp i tkr	Not	Kommun Bokslut 2025	Kommun Bokslut 2024	Kommun Budget 2025	Koncern Bokslut 2025	Koncern Bokslut 2024
Verksamhetens intäkter	3	304 764	293 869	297 205	464 749	449 776
Verksamhetens kostnader	4	-1 158 738	-1 138 068	-1 189 223	-1 275 183	-1 254 150
Jämförelsestörande kostnad		0	0	0	0	0
Avskrivningar	5	-69 601	-68 536	-47 812	-87 421	-85 615
Verksamhetens nettokostnader		-923 575	-912 735	-939 830	-897 855	-889 989
Skatteintäkter	6	694 044	662 672	695 277	694 044	662 672
Generella statsbidrag	7	263 955	255 740	260 591	263 955	255 740
Verksamhetens resultat		34 424	5 677	16 038	60 144	28 423
Finansiella intäkter	8	20 582	24 340	11 200	12 309	20 578
Finansiella kostnader	9	-20 652	-19 087	-8 120	-39 074	-38 334
Resultat efter finansiella poster		34 354	10 930	19 118	33 379	10 667
Årets resultat		34 354	10 930	19 118	33 379	10 667

Balansräkning

Belopp i tkr	Not	Kommun Bokslut 2025	Kommun Bokslut 2024	Kommun Budget 2025	Koncern Bokslut 2025	Koncern Bokslut 2024
TILLGÅNGAR						
<u>Anläggningstillgångar</u>						
Immateriella tillgångar	10	484	57	0	484	57
Materiella tillgångar						
Mark, byggnader och anläggningar	11	1 516 825	1 392 950	1 520 700	2 136 274	2 060 199
Maskiner och inventarier	12	56 408	59 853	85 000	79 744	84 194
Finansiella tillgångar						
Långfristiga fordringar	13	13 694	18 291	35 000	17 566	21 699
Värdepapper/andelar/bostadsrätter	14	111 091	109 685	103 000	155 418	147 281
Summa anläggningstillgångar		1 698 502	1 580 836	1 743 700	2 389 486	2 313 430
<u>Omsättningstillgångar</u>						
Förråd, lager och exploateringsfastigheter	15	12 605	11 543	17 600	12 605	11 543
Kortfristiga fordringar	16	205 913	177 533	143 000	210 417	197 309
Kortfristiga placeringar	17	82 598	72 381	0	0	0
Likvida medel	18	105 647	134 853	69 000	150 320	177 850
Summa omsättningstillgångar		406 763	396 310	229 600	373 342	386 702
SUMMA TILLGÅNGAR		2 105 265	1 977 146	1 973 300	2 762 828	2 700 132
EGET KAPITAL OCH SKULDER						
<u>Eget kapital</u>						
	19	624 784	590 430	579 700	717 301	683 939
-varav årets resultat		34 354	10 930	19 118	33 379	10 667
- varav resultatutjämningsreserv		36 283	36 283	36 283	36 283	36 283
- varav resultatsreserv		1 900	0	0	1 900	0
- varav övrigt eget kapital		552 247	543 217	524 299	645 739	636 989
<u>Avsättningar</u>						
Avsättningar till pensioner	20	108 577	107 101	68 000	129 665	127 956
Andra avsättningar	21	18 917	16 242	15 000	35 253	33 153
Summa avsättningar		127 494	123 343	83 000	164 918	161 109
<u>Skulder</u>						
Långfristiga skulder	22	1 144 198	1 059 477	1 110 600	1 648 158	1 622 826
Kortfristiga skulder	23	208 789	203 896	200 000	232 451	232 258
Summa skulder		1 352 987	1 263 373	1 310 600	1 880 609	1 855 084
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		2 105 265	1 977 146	1 973 300	2 762 828	2 700 132
Ansvarförbindelse pension ink löneskatt						
	24	75 779	83 835		75 779	83 835
- pensioner intjänade t.o.m. 1997		176 430	184 486		176 430	184 486
- tryggnade i pensionsstiftelse		-100 651	-100 651		-100 651	-100 651
Övriga ansvarsförbindelser	25	954 000	1 091 000		0	0

Finansieringsanalys/kassaflödesanalys

Belopp i tkr	Not	Kommun Bokslut 2025	Kommun Bokslut 2024	Kommun Budget 2025	Koncern Bokslut 2025	Koncern Bokslut 2024
<u>Den löpande verksamheten</u>						
Årets resultat från resultaträkningen		34 354	10 930	19 100	33 379	10 667
Justering för av- och nedskrivningar		69 601	68 536	47 800	87 421	85 615
Justering för övriga ej likviditetspåverkande poster	27	4 151	26 609	0	3 809	36 693
Minskning av avsättningar pga utbetalningar		0	0	0	0	0
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital		108 106	106 075	66 900	124 609	132 975
Ökning/minskning kortfristiga fordringar		-28 380	14 661	0	-13 108	2 529
Ökning/minskning kortfristig placering		-10 217	-9 577	0	0	0
Ökning/minskning förråd, lager, exploateringsfastigheter		-1 062	1 416	0	-1 062	1 416
Ökning/minskning kortfristiga skulder		4 893	-36 831	0	193	-20 833
Medel från den löpande verksamheten		73 340	75 744	66 900	110 632	116 087
<u>Investeringsverksamheten</u>						
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-189 957	-79 507	-91 200	-158 989	-153 222
Investeringsbidrag		0	0	0	0	0
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		0	15 430	18 000	0	15 596
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-501	0	0	-501	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-1 406	-5 497		-8 137	-19 234
Utrangering anläggningstillgångar		0	2 457			2 457
Medel från investeringsverksamheten		-191 864	-67 117	-73 200	-167 627	-154 403
<u>Finansieringsverksamheten</u>						
Nyupptagna lån		0	0	0	0	0
Amortering av skuld		0	0	0	0	0
Ökning/minskning långfristiga fordringar		4 597	13 801	8 000	4 133	16 171
Ökning/minskning av långfristiga skulder		84 721	6 617	4 600	25 332	80 371
Medel från finansieringsverksamheten		89 318	20 418	12 600	29 465	96 542
<u>Årets kassaflöde</u>						
Likvida medel vid årets början		134 853	105 808	48 800	177 850	119 624
Likvida medel vid årets slut		105 647	134 853	55 100	150 320	177 850

Investeringsredovisning

Belopp i tkr	Utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl.TA	Återstår	Överförs till 2026
Kommunstyrelsen	99 023	218 548	119 525	100 019
- Tekniska avdelningen	55 478	156 740	101 262	86 255
- Övrigt kommunstyrelsen	43 545	61 808	18 263	13 764
Samhällsbyggnadsnämnd	0	0	0	0
Barn- och utbildningsnämnd	4 363	12 050	7 687	0
Socialnämnd	2 066	10 601	8 535	7 431
Total	105 452	241 199	135 747	107 450

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens investeringar under året har omfattat både strategiska samhällsbyggnadsprojekt och satsningar på digitalisering, service och beredskap. Större inköp av datorer och teknisk utrustning har genomförts, liksom utveckling av ärendehanteringssystemet. Inom strategisk samhällsplanering har upprustningen av Mörviksån, ny lekpark i Järpen och infrastruktur kring förskolan i Duved färdigställt. Säkerhetsområdet har utvecklats genom åtgärder för stärkt krisberedskap. Genomförandegraden av investeringsmedel har ökat jämfört med tidigare år, tack vare förbättrad samverkan och effektivare processer.

Samhällsbyggnadsnämnd

Samhällsbyggnadsnämnden har under året inte haft några budgeterade eller genomförda investeringar.

Barn- och utbildningsnämnd

Barn- och utbildningsnämnden har haft en investeringsbudget om 12,1 mnkr, varav cirka 4,4 mnkr har förbrukats. Inom förskolan har medel främst använts till öppnandet av Lillskogens förskola samt förbättringar av utemiljöer, staket, markarbeten och inventarier. Inom grundskolan har löpande underhåll och investeringar i lärmiljöer och trygghet genomförts. Vissa större lokalanpassningar, bland annat inom anpassad grundskola och Racklöfska skolan, har försenats och kvarstår till kommande år.

Socialnämnd

Socialnämndens investeringar har främst avsett utrustning och lokalanpassningar för att stärka kvalitet, säkerhet och arbetsmiljö. Hemvården har investerat i vårdrelaterad utrustning och broddar till äldre, medan funktionsstöd och individ- och familjeomsorg genomfört säkerhets- och lokalanpassningar. Måltidsverksamheten och arbetsmarknadsavdelningen har uppdaterat utrustning och maskinpark. Centralt har kommunikationsutrustning anskaffats för att stärka beredskapen. Sammantaget har investeringarna bidragit till ökad trygghet och operativ förmåga.

Noter – kommunen/koncernen

Not 3 Verksamhetens intäkter

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Statsbidrag och övriga bidrag	79 547	78 118	85 210	84 291
Barnomsorgsavgifter	12 316	11 364	12 316	11 364
Äldreomsorgsavgifter	12 983	11 892	12 983	11 892
Bygglovsavgifter	7 938	6 475	7 888	6 261
Va- och renhållningsavgifter	146 951	127 728	138 115	120 918
Övriga taxor och avgifter	12 264	12 425	103 731	98 577
Hyror och arrenden	11 686	12 452	61 250	58 724
Försäljning elevplatser	908	1 705	18 822	20 046
Övrig försäljning	20 171	31 710	24 434	37 704
S:a före jämförelsestörande poster	304 764	293 869	464 749	449 776
Tillkommer jämförelsestörande poster:				
S:a efter jämförelsestörande poster	304 764	293 869	464 749	449 776

Not 4 Verksamhetens kostnader

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Personalkostnader	-648 846	-620 825	-724 597	-699 603
Pensionskostnader inkl löneskatt	-57 181	-77 172	-63 966	-85 182
Material och varor	-33 991	-29 517	-33 923	-29 668
Bidrag och transfereringar	-19 355	-22 745	-20 705	-23 838
Köp av elevplatser från andra kommuner	-83 443	-80 757	-83 443	-80 757
Köp av vårdplatser	-16 136	-17 273	-16 136	-17 273
Köp av verksamheter och tjänster	-150 566	-146 401	-158 072	-153 643
Lokal- och markhyror samt övriga fastighetskostnader	-109 471	-107 494	-104 452	-106 923
Bolagsskatt	0	0	-1 901	-1 722
Övrigt	-39 749	-35 884	-67 988	-55 541
S:a före jämförelsestörande poster	-1 158 738	-1 138 068	-1 275 183	-1 254 150
Tillkommer jämförelsestörande poster:				
S:a efter jämförelsestörande poster	-1 158 738	-1 138 068	-1 275 183	-1 254 150

Not 5 Avskrivningar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Avskrivningar immateriella anläggningar	-74	-65	-74	-65
Avskrivningar fastigheter och anläggningar	-27 647	-26 659	-67 674	-65 908
Avskrivningar leasade byggnader	-26 800	-26 658	0	0
Avskrivningar maskiner och inventarier	-15 080	-15 154	-19 674	-19 642
Summa	-69 601	-68 536	-87 421	-85 615

Avskrivningar sker enligt plan på ursprungligt anskaffningsvärde.
Avskrivningstiden beräknas på anläggningens ekonomiska livslängd.

Not 6 Skatteintäkter

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Preliminära skatteintäkter	698 171	663 497	698 171	663 497
Slutavräkning fg år	-99	-3 126	-99	-3 126
Preliminär slutavräkning innevarande år	-4 028	2 302	-4 028	2 302
Summa	694 044	662 672	694 044	662 672

Not 7 Generella statsbidrag

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Generella statsbidrag och sysselsättningsstöd	63	393	63	393
Strukturbidrag	19 091	18 712	19 091	18 712
Inkomstutjämning	192 408	174 960	192 408	174 960
Kostnadsutjämning	-8 826	-6 299	-8 826	-6 299
Fastighetsavgift	68 365	65 457	68 365	65 457
LSS-utjämning	-40 534	-35 296	-40 534	-35 296
Regleringsbidrag	33 388	37 813	33 388	37 813
Summa	263 955	255 740	263 955	255 740

Not 8 Finansiella intäkter

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Utdelning aktier, andelar	1 264	2 970	1 264	2 970
Ränteintäkter övrigt	2 628	4 566	3 809	5 957
Pensionsstiftelse avkastning	10 217	9 576	7 236	11 651
Borgensavgifter	6 473	7 228	0	0
Summa finansiella intäkter	20 582	24 340	12 309	20 578

Not 9 Finansiella kostnader

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Räntekostnader på lån	-10 410	-6 795	-40 934	-30 298
Finansiell kostnad, förändring av pensionsavsättningar	-3 901	-6 876	-4 555	-8 232
Räntekostnader leasade byggnader	-6 314	-6 053	0	0
Övriga finansiella kostnader	-27	-17	6 415	-459
Summa finansiella kostnader	-20 652	-19 087	-39 074	-38 334
<i>Genomsnittlig ränta</i>	<i>2,39%</i>	<i>1,88%</i>		

Not 10 Immateriella anläggningstillgångar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Ingående anskaffningsvärden	10 370	10 446	10 370	10 446
Årets anskaffningar	501	0	501	0
Årets avyttringar/utrangeringar	-286	-76	-286	-76
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	10 585	10 370	10 585	10 370
Ingående avskrivningar	-10 313	-10 324	-10 313	-10 324
Årets avskrivningar	-74	-65	-74	-65
Årets avyttringar/utrangeringar	286	76	286	76
Utgående ackumulerade avskrivningar	-10 101	-10 313	-10 101	-10 313
Utgående redovisat värde	484	57	484	57

Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod **11 10**

Not 11 Mark, byggnader och anläggningar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Ingående anskaffningsvärden	1 714 278	1 714 640	2 596 370	2 580 625
Årets anskaffningar	223 175	31 438	169 576	47 545
Årets avyttringar/utrangeringar	0	-31 800	0	-31 800
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 937 453	1 714 278	2 765 946	2 596 370
Ingående avskrivningar	-404 869	-383 236	-718 958	-684 758
Årets avskrivningar	-54 447	-53 310	-67 673	-65 878
Årets avyttringar/utrangeringar	0	31 677	-1	31 677
Utgående ackumulerade avskrivningar	-459 316	-404 869	-786 632	-718 958
Pågående investeringar				
Ingående balans	83 541	45 879	182 787	97 322
Årets anskaffningar	83 572	56 762	199 059	119 373
Årets aktiveringar	-128 425	-19 100	-224 887	-33 908
Utgående bokfört värde	38 688	83 541	156 959	182 787
Utgående bokfört värde	1 516 825	1 392 950	2 136 274	2 060 199
Specifikation av mark, byggnader och anläggningar				
Mark	48 898	48 898	199 136	195 513
Verksamhetsfastigheter och anläggningar	605 330	554 780	605 330	554 780
Fastigheter för affärsverksamhet	152 516	89 967	1 145 872	1 095 571
Publika fastigheter	28 652	31 223	28 652	31 223
Leasade byggnader	642 416	584 216	0	0
Tomträtter	325	325	325	325
Pågående investeringar	38 688	83 541	156 959	182 787
Utgående bokfört värde	1 516 825	1 392 950	2 136 274	2 060 199

Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod **33 33**

Not 12 Maskiner och inventarier

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Ingående anskaffningsvärden	193 178	232 908	258 138	292 131
Årets anskaffningar	11 514	10 536	15 115	16 440
Årets avyttringar/utrangeringar	-2 352	-50 266	-2 439	-50 433
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	202 340	193 178	270 814	258 138
Ingående avskrivningar	-133 522	-152 458	-174 152	-188 584
Årets avskrivningar	-15 080	-14 559	-19 675	-19 070
Årets avyttringar/utrangeringar	2 356	33 495	2 443	33 502
Utgående ackumulerade avskrivningar	-146 246	-133 522	-191 384	-174 152
Pågående investeringar				
Ingående balans	197	323	208	547
Årets anskaffningar	2 958	2 890	2 958	2 901
Årets aktiveringar och omföringar	-2 841	-3 016	-2 852	-3 240
Utgående bokfört värde	314	197	314	208
Utgående bokfört värde	56 408	59 853	79 744	84 194

Genomsnittlig nyttjandetid för maskiner/inventarier i år **8** **8**

Not 13 Långfristiga fordringar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Aktivitetshallen Åre AB	3 000	3 000	3 000	3 000
Jämtlands räddningstjänstförbund	10 801	15 430	9 300	13 285
Övriga	-107	-139	5 267	5 413
Summa	13 694	18 291	17 566	21 699

Rättelse har skett av koncernens siffror för 202412, då en långsiktig fordran felaktigt klassificerats som värdepapper. Justeringen innebär att långfristiga fordringar per 202412 ökat med 9 093 mkr och värdepapper minskat med motsvarande.

Not 14 Värdepapper, andelar, bostadsrätter

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Aktier Årehus AB	86 155	86 155	0	0
Aktier Jämtkraft AB	7 283	7 283	7 283	7 283
Kommuninvest	15 151	13 722	15 151	13 722
Jämtlands gymnasieförbund	1 449	1 449	0	0
Jämtlands räddningsförbund	965	965	0	0
Biogas i Jämtland Härjedalen	0	23	0	23
Pensionsstiftelse	0	0	130 935	124 205
Övr. aktier, andelar och bostadsrätt	88	88	2 049	2 048
Summa	111 091	109 685	155 418	147 281

Rättelse har skett av koncernens siffror för 202412, då en långfristig fordran felaktigt klassificerats som värdepapper. Justeringen innebär att långfristiga fordringar per 202412 ökat med 9 093 mkr och värdepapper minskat med motsvarande.

Not 15 Förråd , lager och exploateringsfastigheter

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Förråd och lager	0	0	0	0
Exploateringsfastigheter	12 605	11 543	12 605	11 543
Summa	12 605	11 543	12 605	11 543

Not 16 Kortfristiga fordringar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Upplupna riktade statsbidrag och kostnadsersättningar	2 575	1 919	2 575	1 919
Kundfordringar	32 729	24 323	37 489	35 032
Interimsfordringar	26 119	25 415	21 300	30 058
Mervärdesskatt	8 055	5 495	8 874	6 328
Nästa års amorteringar	1 651	538	1 437	538
Kommunal fastighetsavgift	105 216	94 150	105 216	94 150
Slutavräkning skatt	2 203	8 838	2 203	8 838
Fordran koncernbolag	13 112	4 339	13 112	4 253
Fordran skatt	13 806	12 091	13 806	12 091
Övriga fordringar	447	425	4 404	4 102
Summa	205 913	177 533	210 417	197 309

Not 17 Kortfristiga placeringar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Andel av Kgps förmögenhet kr	130 505	123 865		
Värdet av säkrade pensionsförpliktelser	-47 907	-51 484		
Summa	82 598	72 381	0	0
Pensionsstiftelsens marknadsvärde	468 181	452 359		
- varav Åre Kommuns andel kr	130 505	123 865		
- varav Åre Kommuns andel %	27,87%	27,38%		
Investerat i stiftelse (2019)	81 000	81 000		
Ack avkastning 2019-2025	49 505	42 865		
<i>Summa investering</i>	<i>130 505</i>	<i>123 865</i>		

Not 18 Likvida medel

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Kassa	10	8	10	8
Bank	105 313	134 524	149 986	177 521
Virkeslikvidkonto	324	321	324	321
Summa	105 647	134 853	150 320	177 850
Specifikation banker:				
Koncernkonto Swedbank	127 966	160 641		
Fordran/skuld till koncernföretag	-22 653	-23 186		
Skuld Åre kommuns förvaldade donationsstiftelser	-2 903	-2 931		
<i>Kommunens andel av koncernkonto</i>	<i>105 313</i>	<i>134 524</i>		
Outnyttjad checkräkning	25 000	25 000		

Not 19 Eget kapital

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Ingående eget kapital	590 430	577 619	683 939	670 641
<i>varav resultatutjämningsreserv (RUR)</i>	<i>36 283</i>	<i>36 283</i>	<i>36 283</i>	<i>36 283</i>
<i>varav resultatreserv (RER)</i>	<i>1 900</i>	<i>0</i>	<i>1 900</i>	<i>0</i>
direktbokning eget kapital: rättning fel tidigare år	0	-2 455	-18	-2 455
direktbokning eget kapital: rättning andelar Kommuninvest	0	4 336	0	4 336
Aktieägartillskott	0	0	0	750
Årets resultat	34 354	10 930	33 379	10 667
Utgående eget kapital	624 784	590 430	717 301	683 939

I de sammanställda räkenskaperna har en felaktig justering av årets resultat gjorts sedan 2019 då kommunen började redovisa hyresavtal som finansiell leasing, detta har korrigerats för i jämförelsesiffrorna och per 202412 uppgår denna justering till 10,2 mkr som påverkar eget kapital positivt. Kommunens resultat har varit korrekt redovisat och effekten i de sammanställda räkenskaperna motsvarar den negativa resultateffekt som leasingen ackumulerat genererat för kommunen. Motposten är justerad mot övriga skulder.

Not 20 Avsättning för pension inkl löneskatt

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
<i>Avsättning för pensionsförpliktelser intjänade fr o m 1998</i>				
Redovisat värde inkl särskild löneskatt vid periodens början	107 101	83 049	127 956	98 125
<i>Förändringar under året:</i>				
Årets utbetalningar	-2 838	-2 525	-3 374	-2 922
Ränte- och basbeloppsuppräknig	3 140	6 876	3 750	8 130
Nyintjänad pension	2 682	15 657	2 586	19 263
Övrig post	-1 795	-652	-1 585	-465
Förändring särskild löneskatt	287	4 696	332	5 824
Redovisat värde vid periodens slut	108 577	107 101	129 665	127 956
Aktualiseringgrad	93%	93%		
Antal visstidsförordnade	1	0	1	0

Not 21 Andra avsättningar

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Avsättning sluttäckning deponier	18 917	16 242	18 917	16 242
Övriga avsättningar	0	0	16 336	16 911
Summa	18 917	16 242	35 253	33 153

Not 22 Långfristiga skulder

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Investeringsfond VA	24 191	20 269	24 191	20 269
Investeringsbidrag	45 536	28 051	45 536	28 051
Förutbetalda anläggningsavgifter VA	126 160	122 598	126 160	122 598
Långfristig leasingskuld	628 242	568 491	0	0
Långfristig skuld i bank och kreditinstitut	320 000	320 000	1 451 227	1 451 527
Övriga långfristiga skulder	69	68	1 043	381
Summa	1 144 198	1 059 477	1 648 158	1 622 826

Anslutningsavgifter återstående antal år (vägt snitt)

31

31

Offentliga investeringsbidrag återstående antal år (vägt snitt)

77

79

Uppgifter om räntebärande långfristiga skulder

Genomsnittlig ränta %

2,39%

1,88%

Genomsnittlig kapitalbindningstid, år

2,6

3,0

Kapitalförfall andel av lån

0-1 år

25%

25%

1-3 år

25%

25%

3-5 år

50%

25%

5-10 år

0%

25%

Över 10 år

0%

0%

Genomsnittlig räntebindningstid

2,6

3,0

Förutbetalda intäkter för anläggningsavgifter periodiseras på 40 år vilket är lika med det vägda genomsnittliga nyttjandeperioden för VA-anläggningarna.

De offentliga investeringsbidragen periodiseras på 10-100 år vilket är lika med nyttjandeperioden för den tillgång som bidraget avser.

Not 23 Kortfristiga skulder

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Personalens källskatt	10 476	9 859	11 455	11 264
Arbetsgivaravgifter	13 043	12 093	14 275	13 674
Leverantörsskulder	41 368	41 888	54 506	61 489
Skuld övriga utbetalningar, ej leverantörsskulder	0	40	0	40
Förutbetalda generella statsbidrag	1 186	1 093	1 186	1 093
Förutbetalda riktade statsbidrag och kostnadsersättningar	9 437	6 877	9 437	6 877
Upplupna kostnader	14 868	15 714	26 376	26 750
Förutbetalda intäkter	2 000	2 553	10 378	9 717
Upplupna räntekostnader	1 471	1 021	1 471	1 021
Semester-, ferie- och övertidsskuld	35 657	36 814	40 142	41 217
Löneskatt	15 844	15 731	15 844	15 731
Årets nyintjänade pensioner	17 428	17 580	20 471	19 401
Kortfristig del förutbet anläggningsavgifter	5 668	6 910	5 668	6 910
Avräkning service exploateringsavtal	2 930	2 930	2 930	2 930
Skulder till koncernbolag	48	0	48	128
Slutavräkning skatt	7 393	2 983	9 267	4 030
Mervärdesskatt	890	880	2 172	931
Garantibelopp/säkerheter	0	100	0	100
Kortfristig del av leasingsskuld	25 198	24 326	0	0
Skuld till Åre kommuns förvaltningsstiftelser	2 903	2 931	2 903	2 931
Övriga skulder	981	1 573	3 922	6 023
Summa	208 789	203 896	232 451	232 258

Not 24 Pensionsförpliktelser som inte tagits upp bland skulderna eller avsättningarna

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
<u>Ansvarsförbindelse för pensionsförpliktelser intjänade t o m 1997</u>				
Redovisat värde inkl särskild löneskatt vid periodens början	184 486	181 456	184 486	181 456
<i>Förändringar under året:</i>				
Årets utbetalningar	-10 981	-10 883	-10 981	-10 883
Ränte- och basbeloppsuppräknings	6 099	11 832	6 099	11 832
Övrig post	-1 601	1 490	-1 601	1 490
Förändring särskild löneskatt	-1 573	591	-1 573	591
Redovisat värde vid periodens slut enl KPA	176 430	184 486	176 430	184 486
Tryggande i pensionsstiftelse inkl särskild löneskatt	-100 651	-100 651	-100 651	-100 651
Sa ansvarsförbindelser inkl löneskatt	75 779	83 835	75 779	83 835

Åre kommun har fr o m 2019 ett pensionsåtagande som tryggats med 81 mkr i Kommunernas gemensamma pensionsstiftelse, inkl löneskatt är detta 100,7 mkr. Rättelse har skett i 2024 års ingående värde, då vi tidigare dragit av tryggandet i pensionsstiftelsen i specifikationen över ansvarsförbindelsen, för att sedan lägga tillbaka den igen. Tryggandet i pensionsstiftelsen ska enligt RKR 20 minska ansvarsförbindelsen, varpå vi har korrekterat siffrorna för 2024.

Not 25 Övriga ansvarsförbindelser

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Borgensåtagande åt Årehus AB	954 000	1 091 000	0	0
Övriga borgensförbindelser	0	0	0	0
	954 000	1 091 000	0	0

Kommuninvest i Sverige AB

Åre kommun har i juni 2007 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 297 kommuner och regioner som per 2025-12-31 var medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingått likatydande borgensförbindelser. Mellan samtliga kommuner i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelning av ansvaret mellan medlemmarna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlem lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemmarnas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening. Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Åre kommuns ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2025-12-31 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelse 611 027 mnkr och totala tillgångar till 636 323 mnkr. Åre kommuns andel av de totala förpliktelserna uppgick till 1 296 mnkr och andelen av de totala tillgångarna till 1 340 mnkr.

Not 26 Leasing

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Finansiella leasingavtal fastigheter				
Totala minimileaseavgifter	794 646	660 575		
Nuvärdesberäknade minimileaseavgifter	721 771	584 216		
Därav förfall inom 1 år	33 249	26 658		
Därav förfall inom 1-5 år	132 995	106 634		
Därav förfall senare än 5 år	555 527	450 924		
Variabla avgifter som ingår i periodens resultat	-	-		

Samtliga finansiella leasingavtal ovan är kommunkoncerninterna

Not 27 Justering för ej likviditetspåverkande poster

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Avsättning pensioner	1 476	24 052	1 709	34 899
Avättning för återställning deponier /soptippar	2 675	676	2 675	676
Direktbokning eget kapital	0	1 881	0	1 881
Övrigt	0	0	-575	-763
Summa	4 151	26 609	3 809	36 693

Not 28 Uppllysning om upprättade särredovisningar

Kommunen upprättar särredovisning för VA-verksamheten enligt Lag om allmänna vattentjänster (2006:412). Denna finns tillgänglig längre bak i denna årsredovisning.

Not 29 Uppllysning om räkenskapsrevision

	Kommunen		Koncernen	
	202512	202412	202512	202412
Sakkunnigt biträde	891	750	1 147	1 108
Förtroendevalda revisorer	463	501	516	533
Summa	1 354	1 251	1 663	1 641

Räkenskaperna granskas i enlighet med Standard för kommunal räkenskapsrevision. De sakkunniga bitrådets yttrande samt granskningsrapporter avseende bokslut och årsredovisning finns tillgängliga längre bak i denna årsredovisning samt på Åre kommuns hemsida: <https://are.se/kommun-och-politik/kommunens-organisation/kommunrevisionen>

Not 30 Koncerninterna förhållanden

Ackumulerade belopp per 2025-12-31									
Enhet	Ägd andel	Aktieägartillskott		Lån		Borgen		Givare	Mottagare
		Givna	Mottagna	Givna	Mottagna	Givare	Mottagare		
Kommunen		83 327	0	12 344	0	954 000	0		
Årehus AB	100%	5 200	83 327	0	0	0	954 000		
Duveds Framtid AB	25%	0	4 500	0	0	0	0		
Centrum hus i Åre AB	50%	0	700	0	0	0	0		
Jämtlands gymnasieförbund	13,1%	0	0	0	0	0	0		
Jämtlands räddningstjänstförbund	13,9%	0	0	0	12 344	0	0		

Belopp under räkenskapsåret 2025-01-01 - 2025-12-31									
Enhet	Ägd andel	Försäljning		Räntor och borgensavg		Koncernbidrag		Utdelning	
		Intäkt	Kostnad	Intäkt	Kostnad	Givna	Mottagna	Givna	Mottagna
Kommunen		16 064	207 375	6 472	0	0	0	0	0
Årehus AB	100%	109 894	9 536	0	6 472	0	0	0	0
Duveds Framtid AB	25%	113	23	0	0	0	0	0	0
Centrum hus i Åre AB	50%	8	96	0	0	0	0	0	0
Jämtlands gymnasieförbund	13,1%	73 156	6 224	0	0	0	0	0	0
Jämtlands räddningstjänstförbund	13,9%	24 267	248	0	0	0	0	0	0

Redovisningsprinciper

Not 1. Redovisningsprinciper

Tillämpade redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (2018:597). Åre kommun följer i all väsentlighet rekommendationerna från Rådet för kommunal redovisning (RKR). Vissa avvikelser förekommer och är omnämnda nedan.

Kommunkoncern och sammanställda räkenskaper

Bolag/förbund	Ägarandel
Årehus AB	100 %
Jämtlands räddningstjänstförbund	13,9 %
Jämtlands gymnasieförbund	13,1 %

Kommunkoncernen består av följande kommunala koncernföretag:

Årehus AB äger i sin tur Duveds Framtid AB (25 %) samt Centrumhus i Åre AB (50 %) som inte konsolideras via Årehus utan direkt i Åre kommuns sammanställda räkenskaper.

Som koncernföretag räknas de juridiska personer över vars verksamhet, mål och strategier en kommun har ett varaktigt betydande inflytande. Betydande inflytande anses finnas vid ett innehav av minst tjugo procent av rösterna i en juridisk persons beslutande organ. Även juridiska personer där inflytandet inte är betydande räknas in om den har särskild betydelse för kommunens verksamhet eller ekonomi. Den ekonomiska betydelsen för kommunen bedöms utifrån att andelen av den juridiska personens omsättning eller omslutning överstiger 2 % i förhållande till kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag. Den sammanlagda kommunala koncernens andel av omsättning eller balansomslutning hos de företag som undantas konsolidering, får inte överstiga 5 % av skatteintäkter och generella statsbidrag.

Koncernföretag som inte ingår i den sammanställda redovisningen med motiveringen att de är utan väsentlig betydelse var för sig och tillsammans utifrån kommunens ägarandel är:

Jämtrakft AB, Mid Sweden Science Park AB, Inera AB, Kommunaktiebolaget, Norrmontage AB.

Inga förändringar i sammansättningen av kommunkoncernen har skett under räkenskapsåret.

Sammanställda räkenskaper upprättas enligt förvärvsmetoden med proportionell konsolidering, vilket innebär att kommunens (moderbolagets) bokförda värden på aktier i dotterbolagen eliminerats mot dotterbolagens egna kapital vid förvärvet. Därefter har intjänat kapital räknats in i koncernens eget kapital. Med proportionell konsolidering menas att endast ägda andelar av dotterföretagens resultat- och balansräkningar intas i koncernredovisningen. Koncerninterna fordringar och skulder samt intäkter och kostnader har eliminerats.

Värderings- och omräkningsprinciper

I kommunens bokslut har de grundläggande principer som LKBR reglerar tillämpats. Värdering av tillgångar, avsättningar och skulder baseras på försiktighetsprincipen. Den innebär att tillgångar inte övervärderas och skulder inte undervärderas, så att redovisningen tas fram med rimlig försiktighet och ger en försiktig bild av kommunkoncernens resultat och ställning. Avsättningar värderas så att de motsvarar den bästa uppskattningen av det belopp som kommer att krävas för att reglera förpliktelsen. Tillgångar och skulder har värderats till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde om inget annat anges. Poster i utländsk valuta har omräknats till svenska kronor enligt den växelkurs som gäller på balansdagen.

Immateriella anläggningstillgångar

En immateriell anläggningstillgång redovisas i balansräkningen när posten uppgår till väsentligt värde, förutsatt att det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelarna som har samband med innehavet kommer att tillfalla kommunen, och att tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Immateriella anläggningstillgångar är upptagna till anskaffningsvärde minus avskrivning och eventuell nedskrivning. Hos Åre kommun består de immateriella anläggningstillgångarna av förvärvade IT licenser som skrivs av linjärt under avtalstiden som är 5 – 7 år.

Materiella anläggningstillgångar

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med nyttjandeperiod som överstiger tre år samt ett anskaffningsvärde exklusive mervärdesskatt som uppgår till minst ett halvt basbelopp klassificeras som anläggningstillgång. Materiella anläggningstillgångar är upptagna till anskaffningsvärde minus avskrivning och eventuell nedskrivning. För anläggningar anskaffade före 2010 har utgiften minskats med eventuella investeringsbidrag.

En samlad bedömning av nyttjandeperioden för respektive tillgångstyp görs. Avskrivning sker linjärt för

samtliga anläggningstillgångar som är utsatta för värdeminskning och avskrivningen påbörjas när tillgången tas i bruk. Kommunen tillämpar komponentavskrivning för investeringar inom VA-verksamheten och teknisk verksamhet fr o m 2007 och för övrig verksamhet fr o m 2014.

Huvudsakligen tillämpas följande ekonomiska livslängder:

- VA-ledningar, 50 år
- fastigheter och anläggningar, 20 och 33 år
- VA-anläggningar, 25–40 år
- maskiner och inventarier, 5–15 år
- datorutrustning, 3 år

Avsaknaden av ett detaljerat anläggningsregister för anläggningar införskaffade före år 2007 gör att vi inte tillfullo följer RKR:s rekommendation R4 Materiella anläggningstillgångar.

Utifrån RKR:s rekommendation R4 ska komponentavskrivning göras från och med 2014. En genomgång gjordes 2014 av samtliga anläggningar över 1 mkr. Justeringar har gjorts vad gäller ospecificerad asfaltering 1999–2005 där avskrivningstiden har sänkts från 33 till 15 år. Investeringar i Årehus AB:s lokaler 2008–2012 har sedan tidigare skrivits av utifrån återstående avtalstid och denna bedömning kvarstår.

Omsättningstillgångar

Omsättningstillgångar värderas enligt lägsta värdets princip till det lägsta av anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på balansdagen. Utställda fordringar efter räkenskapsåret, som avser intäkter hänförliga till räkenskapsåret, har fordringsförts.

Samtliga kundfordringar äldre än 6 månader har bedömts som osäkra fordringar och reserverats. Osäkra fordringar utöver detta går igenom om de överstiger 50 tkr och avskrivs efter individuell bedömning av varje fordran.

Kommunens exploateringstillgångar klassificeras som omsättningstillgångar och resultat från exploateringsverksamheten intäktsförs löpande.

Leasing

Leasingavtal med en löptid om tre år eller kortare betraktas i enlighet med RKR 5 Leasing som operationella avtal. I Åre kommun är det bilar som leasas. Finansiell leasing av anläggningstillgångar ska enligt RKR 5 redovisas som anläggningstillgång och skulden till leasinggivaren redovisas i balansräkningen. Nyttillkomna hyresavtal fr o m 2019 redovisas som finansiell leasing.

Skulder och avsättningar

Erhållna anläggningsavgifter för VA har fr o m 2002 redovisas som förutbetalad intäkt för att täcka framtida kapitalkostnader för de investeringar som gjorts och görs i VA-verk och ledningsnät. Intäkterna periodiseras på 40 år.

Investeringsbidrag bokförs som skuld och intäktförs i samma takt som det investeringsobjekt bidraget avser.

Pensionsförmåner som årligen intjänats från och med 1998 redovisas som en kostnad i resultaträkningen och avsättning i balansräkningen. Förpliktelse och pensionsåtaganden för anställda i kommunen är beräknade utifrån KPA:s pensionsberäkning per bokslutsdagen. Pensionsåtagande för anställda i kommunalförbund följer samma princip. Visstidsförordnanden som ger rätt till särskild avtalspension redovisas som avsättning när det är troligt att de kommer att leda till utbetalningar. Avtal som inte lösts ut redovisas som ansvarsförbindelse. Pensionsåtaganden för anställda i företag som ingår i kommunkoncernen redovisas enligt Bokföringsnämndens allmänna råd (BFNAR 2012:1).

Kostnader som är hänförliga till räkenskapsåret men inte inkommit under räkenskapsåret har periodiserats till rätt period och skuldförts.

Finansiella tillgångar och skulder

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när kommunen blir part i det finansiella instrumentets avtalsmässiga villkor. Detta innebär att köp och försäljning av finansiella tillgångar redovisas per affärsdagen.

Klassificeringen mellan anläggningstillgång och omsättningstillgång är beroende av syftet med innehavet. Är syftet med innehavet av en finansiell tillgång att den ska innehas eller brukas stadigvarande, klassificeras den som en anläggningstillgång. Finansiella tillgångar som inte är avsedda att innehas eller brukas stadigvarande klassificeras som omsättningstillgångar.

Finansiella omsättningstillgångar värderas efter första redovisningstillfället till det lägsta av anskaffningsvärde och försäljningsvärde, med avdrag för beräknad försäljningskostnad. Finansiella anläggningstillgångar värderas efter första redovisningstillfället till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar.

Finansiella skulder värderas vid första redovisningstillfället till anskaffningsvärde. Finansiella skulder delas in i kortfristiga respektive långfristiga skulder. Som kortfristig räknas de skulder som förfaller till betalning inom tolv månader räknat från balansdagen alternativt förväntas bli betald inom det normala förloppet av kommunens verksamhetscykel. Vissa finansiella skulder, såsom exempelvis leverantörsskulder, utgör en del av det rörelsekapital som används i kommunens normala verksamhetscykel. Sådana skulder klassificeras som kortfristiga, även om de förfaller till betalning efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Alla övriga finansiella skulder klassificeras som långfristiga. Som långfristig skuld räknas även de skulder där

1. den ursprungliga löptiden var längre än tolv månader
2. kommunen har för avsikt att refinansiera skulden långfristigt
3. denna avsikt stöds av en överenskommelse om refinansiering eller en överenskommelse om ändrad amorteringsplan som träffats innan årsredovisning eller delårsrapport avlämnas.

Pensionsstiftelse

Kommunen är sedan 2019 ansluten till Kommunernas gemensamma pensionsstiftelse, Kgps. Syftet är att trygga delar kommunens pensionsåtagande. Fr o m 2023 tillämpar kommunen RKR rekommendation R20, redovisning av kommunala pensionsstiftelser.

Pensionsstiftelsen har konsoliderats in i de sammanställda räkenskaperna i enlighet med 12 kap 2§ LKBR.

Skatteintäkter

Redovisning av kommunala skatteintäkter sker efter Rådet för kommunal redovisnings rekommendation om Redovisning av skatteintäkter. Skatteintäkterna redovisas efter bokföringsmässiga grunder baserat på Sveriges Kommuner och Regioner (SKR)prognos för slutavräkning 2024 och prognos för 2025.

Redovisningsprinciper i driftredovisningen

Löner har belastats med ett personalomkostnadspålägg på 40,24 % som inkluderar sociala avgifter, avtalsförsäkringar och pensionskostnader.

Materiella och immateriella anläggningstillgångar belastas med verklig avskrivningskostnad samt en kalkylränta på 2,5 % enligt rekommendation från SKR.

Internhyror för lokaler debiteras respektive verksamhet med självkostnad, värme, vatten, el och vaktmästeri debiteras utifrån verklig förbrukning/nyttjande.

Kostnader för IT interndeberas utifrån självkostnad och verkligt nyttjande.

Gemensam central administration som ekonomi, personal och upphandling fördelas inte ut på de olika verksamheterna.

Not 2. Uppskattningar och bedömningar

Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster särredovisas när dessa förekommer, i not till respektive post i resultaträkningen och/eller kassaflödesrapporten. Som jämförelsestörande betraktas betydande poster som är sällan förekommande.

Avsättningar

Kommunen redovisar avsättningar för återställande av deponier. Kring avsättningar råder osäkerhet kring värdering och det utflöde av resurser som förpliktelsen leder till. Kommunens senaste bedömning är ett antagande om att kommunen kommer ha en kostnad om 24 mkr år 2036, varpå årliga avsättningar görs för att kunna möta kostnaden.

Allmänna Fakta

Åre kommuns
landareal

7 263 km²

1,7 invånare per
km²



Mandatfördelning i Åre kommun -

Gruppledare för partierna

Fullmäktige 2025

Centerpartiet	6 (11)	Mari Eriksson
Västjämtlands väl	8 (7)	Maria Stendotter
Socialdemokraterna	9 (8)	Per Rosén Sjölund
Moderaterna	4 (4)	Gabriella Nyberg
Miljöpartiet	4 (3)	Matilda Pettersson
Sverigedemokraterna	3 (2)	Martin Berg
Vänsterpartiet	2 (1)	Bianca Zanden
Kristdemokraterna	1 (1)	Linnéa Haggren

Kommunalskattens fördelning per beskattningsbar hundralapp 2025

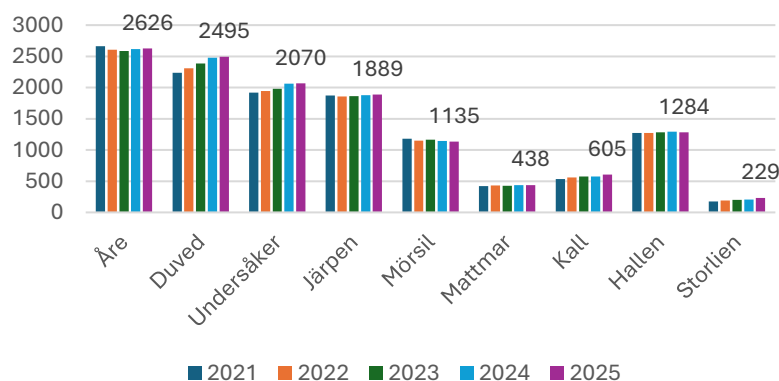
Åre kommun 22,22

Landstinget 11,7

Total kommunalskatt

(exklusive kyrkoavgift) 33,92

Utveckling 5 år



Åldersfördelning

Ålder	Antal 2025-12-31	%
0 - 6 år	986	8%
7 - 17 år	1 656	13%
18 - 24 år	910	7%
25 - 44 år	3 752	29%
45 - 64 år	3 146	25%
65 - 79 år	1 721	13%
80 -	600	5%
	12 771	

Politisk målstyrning

Säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter



I målarbetet har fokus varit att skapa gemenskap och känsla av sammanhang för medarbetare såväl som chefer vilket stärker medarbetarnas engagemang och möjlighet till utveckling. De samlade aktiviteterna som siktar på att erbjuda våra medarbetare attraktiva villkor bidrar till att fortsatt kunna fortsätta leverera välfärd och servicetjänster på hög nivå och arbetet förväntas pågå under längre period än 2025. Arbetet syftar till att stärka gemenskap, engagemang och utvecklingsmöjligheter för både medarbetare och chefer, vilket bedöms vara centralt för att behålla och rekrytera kompetens. Samtliga planerade aktiviteter är genomförda eller påbörjade vid årsskiftet.

Kommunen har riktat särskilt fokus mot bristyrken och vidtagit flera åtgärder för att stärka kompetensförsörjningen. Ett mer samlat arbetsgivarerbjudande, kommunikationsinsatser och aktiviteter som prao och temadagar har ökat synligheten och intresset för viktiga yrkesgrupper. Arbetet med att etablera fler utbildningar vid Campus Åre fortsätter.

I arbetet med att sätta medarbetarna i centrum har kommunen genomfört flera insatser för att förbättra arbetsmiljö och ledning. Detta omfattar implementeringen av friskfaktorer, lokalmiljöåtgärder, workshops och dialoger som stärker delaktighet och målstyrning. Kompetensutveckling främjas genom bland annat samverkansmål och ett gemensamt ledarskapsprogram för kommunens samtliga chefer. Nya verktyg, såsom medarbetarenkäter med pulsmätningar, ska bidra till en mer tillitsbaserad styrning.

Kommunen rör sig mot de uppsatta effektmålen för 2027. Fokus på arbetsmiljö, kompetensutveckling och stärkt ledarskap ses som viktiga faktorer för att upprätthålla hög kvalitet och effektivitet i kommunens verksamheter.

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



De samlade aktiviteterna som siktar på att erbjuda våra medarbetare attraktiva villkor bidrar till att fortsatt kunna fortsätta leverera välfärd och servicetjänster på hög nivå och arbetet förväntas pågå under längre period än 2025. I målarbetet har fokus varit att skapa gemenskap och känsla av sammanhang för medarbetare såväl som chefer vilket stärker medarbetarnas engagemang och möjlighet till utveckling.

För att Åre kommun ska uppfattas som en bra arbetsgivare och kunna behålla befintlig personal samt attrahera nya medarbetare såväl som chefer är det viktigt att tidigt i anställningen få en känsla av sammanhang och gemenskap. Att skapa en bra start även för chefer genom bland annat en introduktionsdag med kommundirektör skapar en grund för att gemensamt fortsätta leverera välfärd och servicetjänster på hög nivå.

Samtliga aktiviteter är påbörjade alternativt genomförda vid årsskiftet.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
Tycker du att den sociala arbetsmiljön på din arbetsplats är bra?	3,84	3,65		4,3
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
Medarbetarenkäten: Är du stolt över att arbeta i Åre kommun?	3,34	3,25		3,6
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
Tycker du att det finns utvecklingsmöjligheter inom Åre kommun? (tex möjlighet att byta arbete inom kommunen, utveckling i yrkesrollen, utökat ansvarsområde)?	3,03	2,98		3,4
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
Medarbetarenkäten: Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.	4,01	3,9		4,3
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
Chefsenkäten: Är du stolt över att arbeta i Åre kommun?	3,64	3,91		4,1
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
Chefsomsättning (%)	16 %	21 %	27 %	10 %
Analys Chefsomsättningen har räknats ut på följande sätt: 22 (antal tillsvidarejänster på chefsnivå som tillsatts under 2025) dividerat med 79 (antal chefstjänster per 31 januari 2026). Per den 31 januari 2026 finns 12 tillförordnande varav nio har tillsatts med medarbetare inom Åre kommun och tre med externa kandidater.				
Avgångna tillsvidareanställda under året, kommun, andel (%)	14,1 %	11 %		7 %

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
------------	----------------	----------------	----------------	-------------

Analys

Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då utfall planeras att publiceras i Kolada vecka 15 2026.

Aktiviteter	Kommentar
 Arbeta med "Främja medarbetarnas utveckling" från SKR:s nio strategier för att säkra kompetensförsörjning	En reviderad kompetensförsörjningsstrategi har tagits fram under hösten 2025 och skickas på remiss till verksamheterna inför politiskt beslut. En del i strategin är att behålla och utveckla medarbetare under hela anställningen. En kompetensutveckling under hela arbetslivet som är planerad efter verksamhetens behov och framtida utmaningar är attraktivt för framtida medarbetare samt ett viktigt verktyg för att behålla och utveckla nuvarande medarbetare.
 Ta fram en strategisk plan för heltid som norm	Arbetet att ta fram en strategisk plan för heltid som norm har påbörjats och fortsätter under 2026, dock med en viss justering i formulering av aktivitet. En tydlighet och gemensam målbild mellan kommunledningsförvaltningen och socialförvaltning för heltid som norm och kompetensförsörjning förväntas generera förslag på åtgärder. Arbetet bedöms leda till förbättrade förutsättningar för verksamheterna att leverera välfärd och omsorg med god nivå.
 Ta fram en modell för chefsintroduktion	Modell för chefsintroduktion är framtagen, den bygger på den mycket uppskattade introduktionsdagen för medarbetare som genomförs två gånger per år. Första tillfället för introduktionsdag för chef genomförs när ordinarie kommundirektör finns på plats. Att samla alla nya chefer och genomföra en introduktion tillsammans med kommundirektör bedöms kunna skapa en känsla av sammanhang och gemenskap.
 Kommunikation av verksamhetsplaner, förvaltningarnas verksamhetsplan	27 januari 2025 publicerades en nyhet på intranätet som kort beskrev syftet med verksamhetsplaner samt en sammanfattning av respektive förvaltnings verksamhetsplan. Det var även möjligt att läsa samtliga förvaltningars verksamhetsplaner i sin helhet. Aktiviteten ger en lätt tillgänglig möjlighet att få en förståelse vad respektive förvaltningar har för uppdrag och mål och är ett sätt att skapa gemenskap och sammanhang för samtliga medarbetare.
 Ta fram ett upplägg för att kunna utse Årets team, ursprungsidé Årets medarbetare + chef	Ett upplägg för att kunna utse årets team togs fram under hösten 2025. Beslut togs i kommunledningsförvaltningens ledningsgrupp att prioritera andra uppdrag och aktiviteter.

Särskilt fokus på bristyrken



Åre kommun har genomfört flera insatser för att stärka kompetensförsörjningen, särskilt inom bristyrken. Ett mer enhetligt arbetsgivarerbjudande och en kommunikationsplan har förbättrat möjligheterna att nå prioriterade målgrupper. Aktiviteter som prao, näringslivsdagar och temadagar har stärkt samverkan mellan skola och arbetsliv och ökat intresset för kommunens viktigaste yrken. Arbetet med att få fler utbildningar förlagda till Campus Åre fortsätter, men är beroende av lärosätenas vilja att decentralisera. Inom Barn- och utbildningsförvaltningen har planerade aktiviteter genomförts och informations- och kompetensinsatser kring "Samverkan för bästa skola" fortsätter. Sammantaget visar arbetet på en tydlig rörelse mot stärkt synlighet, ökat intresse och förbättrade möjligheter att rekrytera till bristyrken, även om vissa processer är långsiktiga och påverkas av faktorer utanför kommunens kontroll.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
------------	----------------	----------------	----------------	-------------

Omsorgspersonalen på vardagar i boende med särskild service för äldre med adekvat utbildning, andel (%)	64 %			65 %
---	------	--	--	------

Analys

Nuvarande mått finns inte längre i Kolada. I ett likvärdigt mått id N23588: Enhetsundersökningen, äldreomsorg - Omsorgspersonal som är undersköterska, vardagar i särskilt boende, äldreomsorg, andel (%) kan vi se att utfallet för Åre kommun år 2024 är 60 procent och för år 2025 65 procent

Tycker du att det finns utvecklingsmöjligheter inom Åre kommun? (tex möjlighet att byta arbete inom kommunen, utveckling i yrkesrollen, utökat ansvarsområde)?	3,03	2,98		3,4
--	------	------	--	-----

Analys

Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarundersökning genomförs Q1 2026.

Förskollärartäthet, antal barn/lärare med leg, kommunal regi	14,3	15,7		11,6
--	------	------	--	------

Analys

Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då utfall planeras att publiceras i Kolada vecka 16 2026 (N11813)

Kan du rekommendera andra att arbeta på din arbetsplats?	3,65	3,45		4
--	------	------	--	---

Analys

Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarundersökning genomförs Q1 2026.

Tillgång till medarbetare - skolans kontakt med det lokala näringslivet	3,05	3,18	3,19	3,5
---	------	------	------	-----

Analys

Den goda kontakten mellan skolan och det lokala näringslivet fortsätter med fina samarbeten för studiebesök, prao och informationsträffar.

Aktiviteter	Kommentar
Ta fram kommunikationsplan med fokus attraktiv arbetsgivare	En kommunikationsplan har tagits fram i samverkan mellan kommunikationsavdelningen och HR-avdelningen, med aktiviteter som syftar till att stärka Åre kommun som en attraktiv arbetsgivare. Aktiviteten förväntas bidra till en positiv bild av Åre kommun som arbetsgivare.

Aktiviteter	Kommentar
 Öka kompetensen i bemanningsoptimering och schemaläggning för chefer	En behovsanalys och dialog med verksamheterna visar att en särskild tjänst bör inrättas för att samordna bemanningsfrågor, utbilda i bemanningsoptimering och stödja schemaläggning. Ett avancerat system för schemaläggning och produktionsplanering är inköpt men ännu inte installerat på grund av andra prioriteringar vid systeminförandet.
 Utreda möjligheten till fler decentraliserade utbildningar på plats	Arbetet med att få lärosäten att förlägga utbildningar vid Lärcentrum är långsiktigt och påverkas främst av lärosätenas vilja att decentralisera utbildningar. Åre bedöms som en attraktiv studieort, vilket bekräftas både genom årets dialoger och det höga söktrycket på utbildningarna. 21 jan 2025 startade decentraliserad sjuksköterskeutbildning med 10 platser via Mittuniversitetet (MIUN). På grund av högt söktryck ökades antalet platser till 15. Ytterligare en start kommer att genomföras under höstterminen 2026. 2 sept 2025 startade decentraliserat naturvetenskapligt basår med 5 platser via Mittuniversitetet. Under hösten 2026 kommer ytterligare ny start genomföras. Dialog har påbörjats om en decentraliserad förskollärarytbildning där både MIUN och Linköpings universitet (LIU) är intresserade. MIUN kommer erbjudas förtur. LIU visar även intresse för en lärarutbildning med inriktning fritidshem. Dessa utbildningar kan tidigast påbörjas HT26 och HT27. Decentraliserade utbildningar skapar möjlighet för befintliga medborgare att utbilda, vidareutbilda och kompetensutveckla sig. På så sätt skapar vi förutsättningar för fler att vara med och bidra till att kompetensförsörja kommun, region och näringsliv.
 Erbjudar medarbetare att delta i kortkurser via Campus	Under året har vuxenutbildningen utrett möjligheten att erbjuda kortkurser. Ett erbjudande om kortkurser har gått ut till förskollärare gällande VFU-handledning.
 Bemanna kommunens SÄBO med språkbud	Under 2025 var intentionen att tillsätta och utbilda språkbud vid samtliga sex enheter. På grund av inställd utbildning har hemvården i dag fem utbildade språkbud och inte vid samtliga enheter. Arbetet med detta fortsätter och ambitionen är att ha språkbud vid alla kommunens särskilda boenden. Bättre språkkunskaper ger tryggare medarbetare och skapar förutsättningar för medarbetare att fortsätta studera för en tryggare anställning.
 Informera internt och externt om utvecklingsarbetet inom projektet Samverkan för bästa skola (SBS), i samband med läsårsstart 2025	Information om utvecklingsarbetet inom "Samverkan för bästa skola" (SBS) har kommunicerats både internt och externt bland annat via kommunens digitala kanaler. Genom att synliggöra hur verksamheten jobbar för att förbättra och utveckla kvaliteten och arbetssätt, kan en nyfikenhet för att jobba i skolan och förskolan skapas.
 Fortsätta erbjuda utbildning till förskollärare under arbetstid, enligt riktlinje gällande studier inom ramen för anställning	Barn- och utbildningsförvaltningen har fortsatt att erbjuda utbildning till förskollärare under arbetstid. Genom kompetensutvecklingsinsatser på delvis betald arbetstid har vi ökat möjligheten att få fler utbildade förskollärare

Aktiviteter	Kommentar
	anställda i vår verksamhet.
 Praoplatser inom Åre kommun	15 avdelningar inom Åre kommun har tagit emot elever på PRAO under 2025 och det är en klar höjning sedan tidigare år. Ett tydligare arbete har gjorts tillsammans med skolorna och verksamheterna inom Åre kommun. Att tidigt i skolåren arbeta med att systematiskt bredda kunskapen och nyfikenheten om möjliga jobb och utbildningar i kommun och näringsliv, skapar förutsättningar att forma nya framtida medarbetare till vår kommun.
 En dag i vården - alla 8: or i kommunen träffar vården	En dag i vården har genomförts för Mörsils och Hallens skolor under vårterminen 2025. Dock har Duved inte kunnat genomföra en dag i vården under vårterminen 2025 på grund av brist på lärare och resurser. Att tidigt i skolåren arbeta med att systematiskt bredda kunskapen och nyfikenheten om möjliga jobb i kommunen, skapar förutsättningar att forma nya framtida medarbetare till vår kommun.

Vi sätter medarbetarna i centrum



En välorganiserad och tillitsbaserad organisation är en förutsättning för att Åre kommun ska kunna möta både medarbetarnas potential och medborgarnas behov. Under den senaste perioden har flera aktiviteter genomförts inom förvaltningarna som bidrar till att stärka arbetsmiljön, utveckla kompetensen och fördjupa styrning och ledning.

Arbetsmiljöfrågorna har stått i fokus, både genom satsningar på de åtta friskfaktorerna och genom konkreta insatser som lokalkapacitetsutredningen och förbättringar på tekniska avdelningen. Dessa initiativ skapar mer ändamålsenliga lokaler och en arbetsmiljö som främjar både trivsel och effektivitet. Workshops och dialoger i olika förvaltningar har bidragit till en inkluderande arbetsmiljö där medarbetare kan påverka sin arbetssituation och gemensamt arbeta mot tydliga mål.

Aktiviteten "implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorerna" har implementerats på samtliga förvaltningar med ett undantag vilken menar att arbetet kommer att bli klart under 2025.

Kompetensutveckling och samverkan är andra centrala områden där aktiviteterna haft effekt. Barn- och utbildningsförvaltningens arbete med samverkansmålet "Vi sätter medarbetarna i fokus" och det pågående ledarskapsprogrammet för samtliga chefer är exempel på hur kommunen stärker sina förutsättningar för att medarbetare ska kunna utveckla sin kompetens och känna trygghet i att agera utifrån medborgarnas bästa.

Styrning och ledning har fördjupats genom ett gemensamt ledarskapsprogram och genom införandet av nya verktyg såsom medarbetarenkäter med pulsmätningar. Detta möjliggör en mer tillitsbaserad styrning där chefer får bättre underlag för beslut och där medarbetarnas röster blir en naturlig del av verksamhetsutvecklingen.

Då ingen medarbetarenkät är genomförd bygger ovan analys på genomförda aktiviteter vilka bedömts leda mot målet.

Sammantaget visar aktiviteterna att Åre kommun rör sig i riktning mot effektmålet för 2027. Fokus på arbetsmiljö, kompetens och tillitsbaserad styrning skapar förutsättningar för en organisation som både kan leverera hög kvalitet i servicen och öka verksamheternas effektivitet.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
 Tycker du att den fysiska arbetsmiljön på din arbetsplats är god?	3,47	3,34		4
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
 Tycker du att den organisatoriska arbetsmiljön på din arbetsplats är god?	3,28	3,09		3,8
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
 Tycker du att den sociala arbetsmiljön på din arbetsplats är bra?	3,84	3,65		4,3
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
 Andel svarande i medarbetarundersökningen	68 %	68 %		80 %
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
 Totalen av värden i området motivation (HME) från medarbetarenkäten	4,1	3,97		4,5
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
 Totalen av värden i området styrning (HME) från medarbetarenkäten	3,96	3,89		4,3
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				
 Totalen av värden i området ledarskap (HME) från medarbetarenkäten	4,13	4,03		4,5
Analys Utfall finns inte tillgängligt till årsbokslutet då medarbetarbetarundersökning genomförs Q1 2026.				

Aktiviteter	Kommentar
 Implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorerna	Under året har förvaltningarna i kommunen, med stöd från HR, arbetat systematiskt med friskfaktorer och hälsofrämjande insatser i hela organisationen. Aktiviteterna har inkluderat användning av Suntarbetslivs uppföljningsverktyg, friskfaktorlabb och workshops på avdelnings- och teamnivå. Alla avdelningar har tagit upp friskfaktorer i APT/arbetsgrupper, formulerat mål och genomfört kopplade aktiviteter som följts upp löpande. Ledningsgrupper och samverkansforum (inklusive facklig samverkan) har haft friskfaktorer som återkommande punkt för att analysera, lyfta goda exempel och sprida arbetssätt. Insatserna har genomförts i varierande omfattning mellan förvaltningar och enstaka frågor återstår att bekräfta, exempelvis genomförandet av friskfaktorlabbet i vissa enheter. Övergripande syfte är att stärka medarbetarnas välmående och förbättra

Aktiviteter	Kommentar
	arbetsmiljön genom strukturerad uppföljning och kontinuerlig implementering av hälsofrämjande åtgärder.
 Påbörja kommungemensam ledarskapsutbildning	Ledarskapsprogrammet har påbörjats och två av fem planerade moduler är genomförda. De återstående modulerna är planerade till februari och april 2026, medan den avslutande modul 5 är planerad till hösten 2026 men saknar ännu fastställt datum.
 Utredda behov och förutsättningar kring kommunens kontorsplatser för att optimera lokalplanering	Under året har projekt-, investerings- och fastighetsenheten utrett kommunens behov och förutsättningar för kontorsplatser. Syftet är att optimera lokalplaneringen genom kartläggning och analys av nuvarande och framtida arbetsplatsbehov. Resultatet ska ge underlag för beslut om effektivare användning av lokaler, eventuella omDispositioneringar, investeringar eller besparingsåtgärder.
 Utredda möjligheterna att som chef använda "pulsmätningar" i sin verksamhet	Införandet av pulsmätningar är genomfört. Tester pågår för närvarande i ett fåtal verksamheter och utbildning för berörd personal kommer att genomföras.

Strategisk samhällsplanering



Åre kommuns arbete under perioden visar förflyttningen mot en mer strukturerad, långsiktig och resilient planering. Inom bostadsförsörjning har kommunen etablerat grundläggande styrdokument – bostadsförsörjningsanalys, bostadsförsörjningsprogram och lokalförsörjningsplan – som tydliggör ansvar. Det skapar stabila planeringsförutsättningar och stärker möjligheten att möta medborgarnas behov av goda bostäder genom hela livet. Markinnehav för småhus och flerbostadshus förstärker ytterligare kommunens handlingsutrymme.

Ett parallellt fokus har legat på att utveckla organisationens förmåga att möta samhällsbyggandets ökande komplexitet. Kommunens kommunikationsinsatser förbättrar transparensen gentemot invånare och stärker förståelsen för långsiktiga prioriteringar. Den nyantagna VA-policyn etablerar en gemensam riktning för vatten- och avloppshantering, vilket är centralt för hållbar samhällsutveckling och robust fysisk planering.

Inom kontinuitetshantering har kommunen tagit betydande steg mot att bygga en mer motståndskraftig organisation. Samhällsviktiga verksamheter har påbörjat kontinuitetsplanering, och pågående investeringar i beredskapsmaterial, ledningsplatser och standardiserade arbetssätt stärker förmågan att hantera störningar. Utvecklingen av ett ledningssystem för beredskap samt checklistor för 72 timmars uthållighet bidrar till en mer enhetlig och förutsägbar krishantering.

Arbetet med att identifiera robusthetsbehov i fastigheter, planera trygghetspunkter och ta fram en uthållighetsstruktur på upp till 14 dygn visar att kommunen anpassar sig till kommande lagkrav och totalförsvarets inriktning. Det pågående arbetet med en ny risk- och sårbarhetsanalys stärker den strategiska helheten och säkerställer att samhällsplaneringen vilar på aktuella riskbedömningar.

Samlat sett bygger Åre kommun upp en tydligare strategisk förmåga genom att kombinera långsiktig planering, tydliga styrdokument och förstärkt beredskapskapacitet. Resultatet är ett mer sammanhållet, robust och framtidsinriktat arbetssätt som stärker kommunens förmåga att leverera hållbar samhällsservice och möta framtida krav.

Tydligt kommunalt ansvar för bostadsförsörjning



Åre kommun bidrar till målet att tydliggöra det kommunala ansvaret för bostadsförsörjning genom att kommunen har tagit fram en bostadsförsörjningsanalys och upprättat ett bostadsförsörjningsprogram, som är centralt för kommunens ansvar att säkerställa tillgången till bostäder. Åre kommuns förvaltningar samt Årehus har landat i en samsyn utifrån Boverkets och Socialstyrelsens definitioner av bostäder, vilket underlättar för ansvarsfördelning och i förlängningen genomförande. Kommunen har även jobbat med att ta fram en lokalförsörjningsplan för att stödja kommunens långsiktiga behov av bostäder där kommunen har ett juridiskt ansvar att tillgodose dessa. Kommunen innehar även mark till försäljning för ett antal småhustomter samt byggrätter för flerbostadshus.

Ovanstående bidrar till att uppnå målet om att skapa en långsiktighet i att möta medborgarnas behov av goda boendeformer för alla faser i livet.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
I kommunen som helhet: Hur bedömer ni för närvarande kommunens bostadsmarknadsläge? Underskott, Balans, Överskott. Målbild är Balans.			Nej	Ja
I kommunen som helhet; Hur bedömer ni att kommunens bostadsmarknadsläge kommer se ut om tre år? Balans, underskott, överskott. Målbild är Balans			Nej	Ja
Hur bedömer kommunen det generella bostadsmarknadsläget sett till behovsuppfyllelse av bostadssituationen för invånarna i kommunen?		1	3	1
Kommunen innehar minst 20 planlagda småhustomter till omedelbarförsäljning varav minst 7 skall vara belägna i sjönära läge alternativt annat "attraktivt läge" i Järpen eller i området mellan Undersåker och Duved. Kommunen innehar minst 3/000 m ² BTA planlagd för flerbostadshustill omedelbar försäljning			75 %	100 %

Analys

Kommunen har 29 småhustomter till omedelbar försäljning. 11 av dessa finns i Järpen. Inga av dessa är i sjönära läge eller mellan Undersåker och Duved. Kommunen innehar minst 3000 m² BTA planlagd för flerbostadshus till omedelbar försäljning.

Aktiviteter	Kommentar
Framtagande av Bostadsförsörjningsprogram	Bostadsförsörjningsprogrammet har slutförts och antagits av kommunfullmäktige i december 2025. En bostadsförsörjningsanalys har tagits fram för att kartlägga nuläge, behov och förutsättningar för bostadsmarknanden i Åre kommun. Därefter har riktlinjer för bostadsförsörjning beslutats. Detta för att skapa förutsättningar för alla i kommunen att leva i goda bostäder och att säkerställa att ändamålsenliga åtgärder för bostadsförsörjningen förbereds och genomförs. Riktlinjerna i dokumentet är vägledande för kommunens planering av bostäder. De är även vägledande när åtgärder som rör bostadsfrågor ska beslutas.

Aktiviteter	Kommentar
 Färdigställande av lokalförsörjningsplan	Arbetet med att färdigställa en lokalförsörjningsplan har påbörjats och ett utkast till lokalförsörjningsplan med tillhörande projektplan har tagits fram. Arbetet har genomförts med stöd av externa konsulter. Nästa steg är samverkan och gemensam prioritering tillsammans med verksamheterna (förvaltningarna) och fastighetsägare (Årehus), varefter planen bedöms kunna beredas för politiskt beslut under 2026. Genom att ha kännedom om det befintliga beståndet samt vilka behov som kommunen behöver tillgodose (inom till exempel lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade) finns större möjligheter att ta fram åtgärder för att möta behoven.
 Beslutad samsyn kring begrepp (Socialstyrelsens och boverkets definitioner på de olika boendeformerna)	Åre kommuns förvaltningar, samt Årehus är överens om att tillämpa Socialstyrelsens och boverkets definitioner på olika boendeformerna. Likväl de biståndsbedömda som de icke biståndsbedömda. Genom att ha samsyn runt dessa definitioner blir ansvarsfrågan tydligare, vilket borgar för tydligare processer. För att säkerställa att kommunen och Årehus tillgodoser sina olika ansvar inom bostadsförsörjning.
 Mark och exploatering genomför årligen en inventering av mark ägd av kommunen	Planen var att årligen genomföra en inventering av mark ägd av kommunen. Genom att följa upp och redovisa kommunens innehav av säljbara tomter skulle det bli tydligare huruvida kommunen utifrån sitt eget markinnehav möter medborgarnas behov. Ingen sammanställning har dokumenterats, kännedom finns dock löpande i kommunens GIS-system där kommunalägd mark redovisas.
 Åtgärdsplan för att leva upp till Riktlinjer för förvärv, innehav och försäljning av kommunal mark	Genom att ta fram en analys plus eventuell åtgärdsplan blir det tydligare vilka eventuella hinder som finns för att leva upp till riktlinjerna för förvärv, innehav och försäljning av kommunal mark. Ingen åtgärdsplan har formellt påbörjats eller beslutats.

Stärkt organisation för att möta utmaningarna i samhällsbyggandet



Åre kommun har under 2025 genomfört ett antal kommunikationsaktiviteter kring kommunens långsiktiga samhällsbyggande. Detta för att ha en tydligare kommunikation gentemot medborgare och kunder för att skapa större förståelse för kommunens utmaningar samt vad som görs i frågorna.

Kommunfullmäktige har i juni 2025 antagit en ny VA-policy. Genom att besluta om en VA-policy skapas en gemensam ram som möjliggör effektiv hantering av frågor relaterade till vatten och avlopp. Dessa insatser främjar en strukturerad och långsiktig planering, vilket är viktigt för att uppfylla framtida krav och säkerställa en hållbar samhällsutveckling.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
 Tycker du att den organisatoriska arbetsmiljön på din arbetsplats är god?	3,28	3,09		3,8

Analys

Finns inget resultat då medarbetarenkäten ej genomfördes under 2025.

Aktiviteter	Kommentar
 Under 2025 ska ett arbete med att se över vilka arbetsprocesser som behöver beskrivas och rollsättas för att följa upp kommunens befolkningsmål och befolkningsprognos	Arbetet med att se över vilka arbetsprocesser som behöver beskrivas och rollsättas för att följa upp kommunens befolkningsmål och befolkningsprognos har ännu inte påbörjats.
 Ta fram VA-översikt och VA-policy	Kommunfullmäktige har under 2025 antagit en ny VA-policy. VA-översikt och VA-policyn är grunden för att ta fram en Vattentjänstplan som bidrar till en proaktiv och långsiktig VA-planering i enlighet med befintliga lagkrav.
 Skapa en kommunikationsplan och aktiviteter för att beskriva utmaningarna i samhällsbyggandet och vägen framåt för både medborgaren och Åre kommun	Ett utkast till kommunikationsplan finns framtaget. Dokumentet ska färdigställas under 2026. Under 2025 har interna och externa kommunikationsaktiviteter genomförts för att beskriva utmaningarna i samhällsbyggandet och vägen framåt för både medborgaren och Åre kommun.

Kontinuitetshantering



Övergripande

De mest samhällsviktiga verksamheterna inom Åre kommun har påbörjat sin kontinuitetshantering och en del verksamheter har nu påbörjat implementering av åtgärder och har även övat eller planerar att öva. Under 2026 kommer fokus ligga på robusthetshöjande åtgärder, standardiserade kontinuitetsplaner och arbetssätt samt utbildning och övning.

Upphandling

Beredskapslådor och nödvärme-kit har inhandlats. Tillhörande checklistor och instruktioner för deras användning är under framtagande. Lådorna och nödvärme-kiten kommer fördelas inom skola, förskola, vård och omsorg under januari/februari månad. Säkerhetsenheten har även upphandlat tält och utrustning till en rörlig ledningsplats/trygghetspunkt. Ledningsplatsen består av två sammankopplade tunneltält om 40m² vardera. Till tälten hör dieselvärmare, elverk, powerstation, stormkök mm.

Standardiserade arbetssätt

Säkerhetsenheten har under hösten tagit fram ett ledningssystem för beredskap som kommer testas inom barn- och utbildningsförvaltningen samt till del inom socialförvaltningen under 2026. Ledningssystem syftar till att förenkla processen med kontinuitetshantering för den enskilda verksamheten så att säkerhetsenheten kan tillhandhålla ett mer ändamålsenligt stöd. Till ledningssystem hör även standardiserade checklistor för samhällsviktig verksamhet som ska säkerställa en uthållighet vid infrastrukturstörningar i upp till 72 timmar.

Robusthetshöjande åtgärder

Ett arbete har inletts med att identifiera vart kommunen bör genomföra robusthetshöjande åtgärder i samhällsviktiga fastigheter samt vart kommun bör etablera trygghetspunkter.

Inriktningen är att etablera robusta nav där kommunen kan upprätthålla en grundläggande samhällsservice vid långvariga samhällsstörningar eller extrema bristsituationer i upp till 14 dygn. För att uppnå en kommunövergripande uthållighet om 14 dygn behöver det göras prioriteringar gällande vilken verksamhet som ska bedrivas, vart den ska bedrivas samt i vilken utsträckning den ska bedrivas. Underlaget kommer nyttjas för att ta fram en nödvattenplan samt avdelningsövergripande kontinuitetsplaner för extrema bristsituationer. Arbetet är ett steg mot att uppfylla kommande lagkrav genom SOU 2024:65 samt ett sätt att arbeta mot inriktningen för totalförsvaret 2025–2030.

Under hösten har även ett arbete inletts med att ta fram en risk- och sårbarhetsanalys (RSA) med tillhörande styrdokument för nästkommande mandatperiod. Arbetet utgår från de krav som framgår i lag 2006:544.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
 Intern utvärdering och bedömning av Åre kommuns krisberedskap, metod tas fram		80 %	92 %	100 %
 Medarbetarenkäten, ny fråga, visa att det finns en beredskapskännetendens hos medarbetare inom kommunen				4
Analys Medarbetarenkäten genomfördes ej under 2025				
 Chefsenkäten, ny fråga, visa att det finns en beredskapskännetendens hos medarbetare inom kommunen.				4
Analys Chefsenkäten genomfördes ej under 2025				

Aktiviteter	Kommentar
 Fortsättning med workshops hos verksamheter i organisationen enligt MSB metod	92% av kommunens verksamheter har genomfört en första workshop enligt MSB:s metodik för kontinuitetshantering. Då metodiken är tidskrävande och inte ändamålsenlig har ett annat arbetssätt tagits fram som kommer implementeras under 2026. Det nya arbetssättet kommer ta tillvara på det arbetet som gjordes i den första workshopen.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Stärka demokratin och öka delaktigheten

Arbetet med målet *Stärka demokratin och öka delaktigheten* visar sammantaget på en tydlig positiv utveckling under året. Förtroendet för kommunen ökar, fler upplever att dialogen fungerar bättre och servicen har stärkts både digitalt och i det personliga mötet. Samtidigt återstår viktiga utvecklingsområden för att nå full måluppfyllelse och säkerställa att utvecklingen är jämlik och långsiktigt hållbar.

Ökat förtroende men med tydliga skillnader

Invånarnas förtroende för Åre kommun har stärkts enligt den senaste medborgarundersökningen. Den positiva förflyttningen är tydlig och bekräftar att genomförda insatser ger effekt. Dock når vi ännu inte samtliga effektmål, vilket innebär att arbetet behöver fortsätta med samma höga ambitionsnivå.

En särskilt viktig iakttagelse är de skillnader som framträder mellan kvinnor och män. Män tenderar att ge mer positiva omdömen, och om kvinnors svar legat på samma nivå hade flera effektmål uppnåtts. Detta pekar på ett behov av fördjupad analys och riktade insatser för att säkerställa att kommunens arbete upplevs som likvärdigt och inkluderande oavsett kön.

Den kommande utvärderingen av visionsberättelsen under våren 2026, både internt och tillsammans med invånare, blir ett viktigt tillfälle att fördjupa förståelsen för hur kommunens utveckling och riktning uppfattas och hur förtroendet ytterligare kan stärkas.

Fördjupad delaktighet i bygdenära utveckling

Det bygdenära utvecklingsarbetet visar på framsteg. Ett av tre effektmål uppnås och övriga ligger nära målvärdet. Arbetssättet, där bygder involveras tidigt i processer, bedöms skapa bättre förutsättningar för dialog och samskapande. Initiativ där lokalsamhällen haft en aktiv roll har bidragit till att utveckla nya former för delaktighet som bättre svarar mot invånarnas efterfrågan.

Även här syns dock skillnader mellan kvinnor och män i hur arbetet upplevs, vilket understryker vikten av att utveckla inkluderande dialogformer. Den planerade utvärderingen under 2026 blir

central för att bedöma effekter och justera arbetssättet inför kommande år.

Integrationsfrämjande insatser stärker inkluderingen

Arbetet med tydligt integrationsfrämjande insatser har genomförts enligt plan och bedöms bidra till ökad måluppfyllelse. Fokus har legat på att stärka kvalitet, tillgänglighet och inkludering inom utbildning, arbetsmarknad samt kultur- och fritidsverksamhet.

Insatser för en mer inkluderande arbetsmarknad, stärkt stöd till personer med funktionsnedsättning och utveckling av digital kompetens bidrar till att fler kan delta i arbets- och samhällslivet. Inom skolan har särskilda satsningar genomförts för att möta elever med neuropsykiatriska behov, vilket stärker likvärdigheten och tillgängligheten i utbildningen. Även kultur- och fritidsverksamheterna har utvecklats för att skapa meningsfulla och tillgängliga aktiviteter för barn och unga.

Sammantaget bidrar dessa insatser till ökad delaktighet i samhällets olika arenor – arbete, utbildning, kultur och fritid – vilket är grundläggande för en stark lokal demokrati.

Lätt att göra rätt, service och tillgänglighet i fokus

Utvecklingsområdet *Lätt att göra rätt* är en central del i att stärka demokratin genom att göra det enkelt att vara invånare och företagare i kommunen. Digital tillgänglighet och förbättrade e-tjänster, kombinerat med ett gott bemötande, är avgörande för att skapa tillit och delaktighet.

Resultaten i medborgarundersökningen visar på tydliga förbättringar. Fler invånare upplever att det fungerar bra att få svar på frågor, och andelen som upplever ett bra bemötande har ökat markant. Detta indikerar att satsningar på digital utveckling och servicekultur ger resultat.

Samtidigt är fortsatt utveckling av digitala svarsfunktioner, återkoppling och tydliga processer en viktig prioritering för att ytterligare förenkla kontakten med kommunen.

Samlad analys och framåtblick

Den övergripande bedömningen är att utvecklingsområdet rör sig i rätt riktning. Förtroendet ökar, servicen förbättras och fler insatser genomförs för att skapa inkludering och delaktighet.

För att nå full måluppfyllelse behöver kommunen:

fortsätta stärka tilliten genom öppenhet och återkoppling,

analysera och åtgärda skillnader i upplevelse mellan olika grupper, särskilt mellan kvinnor och män,

vidareutveckla bygdenära och samskapande arbetssätt,

säkerställa att integrationsinsatser och inkluderande arbetsmarknadsåtgärder ger långsiktig effekt,

fortsätta utveckla digital service och användarvänliga processer.

Demokrati och delaktighet byggs genom både strukturer och relationer. Årets resultat visar att riktningen är tydlig men att arbetet kräver uthållighet, systematik och ett fortsatt gemensamt ansvar i hela organisationen.

Invånarnas förtroende för Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommuns stärks. Vi ser en tydlig positiv förflyttning i medborgarundersökningen som befäster ett ökat förtroende. Dock är vi ännu inte hela vägen i mål utan det behövs fortsatt riktade insatser och att verksamheten tar målarbetet på allvar.

Tittar vi på utfallen i våra olika effektmått kan vi konstatera att skillnaden mellan könen är stor. Män tenderar svara mer positivt. Hade kvinnor svarat likt männen hade vi nått flera av våra effektmått. Detta är viktigt att adressera i det fortsatta arbetet med målet.

Under våren 2026 kommer även visionsberättelsen utvärderas. Dels internt, dels extern med medborgare. Detta är ett viktigt tillfälle för att förstå mer om åsikter och tankar vad gäller invånares förtroende för Åre kommun.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
------------	-------------	-------------	-------------	----------

Upplever du att politiska beslut som fattas i kommunen är genomtänkta & genomarbetade	10,2 %	19 %	32 %
---	--------	------	------

Analys

Från att ha varit nere på drygt 10 procent ser vi en förflyttning i rätt riktning. Vi gör en positiv förflyttning och närmar oss både riksgenomsnittet och vårt eget uppsatta målvärde. Det är svårt att sätta fingret på enskilda insatser som ger denna effekt. Ser vi till helheten har vi bland annat Åre kommuns arbete med en kommunikativ organisation, en ny mer transparent ärendeprocess, beslut om att ersätta planstoppet med en planprioritering samt ett inlett partnerskap för ökad demokrati och delaktighet som sannolikt är aktiviteter under 2025 som gör skillnad för målområdet. Det är viktigt under 2026 att fortsätta med arbetet.

Upplever du att det finns en transparens i hur politiska beslut fattas i kommunen	9,9 %	19,4 %	30 %
---	-------	--------	------

Analys

Vi ser en positiv förflyttning från 2024 och närmar oss riksgenomsnittet (23%) samt Åre kommuns egen målsättning. Tittar vi på den könsuppdelade statistiken för målområdet ser vi att män till större del svarar positivt (24%) än kvinnor (13%), vilket är en viktig insikt i vårt fortsatta arbete med målarbetet 2026.

Upplever du att kommunens anställda arbetar för kommunens bästa	43,4 %	46,1 %	55 %
---	--------	--------	------

Analys

Andelen som anser att Åre kommuns anställda arbetar för kommunens bästa fortsätter att öka för tredje mätningen i följd. Åre kommun gör en positiv förflyttning och närmar sig målvärdet om 55%. Viktigt att inte stanna upp utan att målarbetet fortsätter och blir prioriterade aktiviteter ute i verksamheterna.

Företagsklimat (Insikt): Hur nöjd var du med hanteringen av ditt ärende i sin helhet? (mål: vara bland de 25% bästa)	Nej	Nej	Ja
--	-----	-----	----

Analys

Åre kommun är inne i en negativ trend och har tappat ytterligare 11 placeringar sedan 2024 års mätning, 242 plats. Under året har det pågått ett arbete med att systematisera och sätta Åre kommuns strategiarbete kopplat till näringslivsfrågor. Ett beslut i tydlig riktning med långsiktiga strategier kan ha en väldigt god träffbild i målet.

Kvalitativa intervjuer i samband med uppföljning av Vision 2050 där "Medborgarna ska minst en gång per mandatperiod erbjudas göra en utvärdering av hur kommunens styrning- och ledning linjerar med visionsberättelsen". Dessa samtal, med syfte att fånga upp nyanser och bakomliggande orsaker, utgår ifrån hela

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
------------	----------------	----------------	----------------	-------------

effektbeskrivningen, och ska fånga upplevelsen hos en representativ del av medborgarna.

Analys

Visionsberättelsen kommer att utvärderas under våren 2026 och redovisas i kommunfullmäktige juni 2026.

Aktiviteter	Kommentar
 Implementering av ny ärendeprocess för kommunstyrelsen	Klarmärkt sedan T2. Processen är implementerad och fungerar bra.
 Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	Olika verksamheter har kommit olika långt med aktiviteten. Ekonomiavdelningen har tagit fram mallar och instruktioner för arbetet med servicedeklarationer. Barn- och utbildningsförvaltningen har påbörjat arbetet genom att besluta vilka verksamheter som ska ha servicedeklarationer. Dessa kommer fastställas under inledningen av 2026. Samhällsutvecklingsförvaltningen och samhällsbyggnadsserviceförvaltningen har ännu inte påbörjat arbetet med servicedeklarationer.
 Miljöavdelningen kommer att bjuda in till företagardrömmar	Aktiviteten är klar. Hälsoskyddsgruppen bjöd in driftsansvariga för de kommunala baden till en träff i juni. Livsmedelsenhetsen har haft en köksmästarträff i januari och har utöver det haft två dricksvattenmöten med enskilda aktörer under hösten.
 Revidera befintliga "Policy för dialog med medborgare & mottagare av kommunala tjänster" --> Policy för delaktighet	Aktiviteten är klar. Kommunfullmäktige beslutade i december 2025 att fastställa den reviderade policyn för medborgardelaktighet samt den nya riktlinjen för medborgares delaktighet.
 Genomföra en översyn av process och styrning av kommunstyrelsens råd för att hanteras lika över hela kommunen	Processen har flyttats över till arbetsgruppen för den parlamentariska utredningen, vilken kommer gå på remiss i början av 2026.

Bygdenära utvecklingsarbete som inkluderar kommuninvånarna



Under året har det skett en positiv förflyttning. Ett av tre effektmått nås från medborgarundersökningen och är endast två-tre procentenheter ifrån att nå målvärdet i övriga två effektmått. Däremot är det i detta område stor skillnad mellan män och kvinnors svar, där männen tenderar vara mer positiva. Viktig kunskap för det fortsatta arbetet.

Under året har bygden varit delaktiga i Åre kommuns arbete. Inte minst utifrån arbetet med att skapa bygder, där Hallen och Huså varit pionjärer. Den initiala bedömningen är att sättet att arbeta på är uppskattat och att det skapar goda möjligheter för Åre kommun att i ett tidigt skede involvera bygden, precis som bygden efterfrågar. En utvärdering av detta arbete presenteras under 2026.

Det är viktigt att ta arbetet med utvecklingsmålen på allvar i verksamheterna. Ambitionsnivån har varit hög - och den behöver vi fortsatt arbeta för.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
 Vad tycker du om möjligheterna att påverka inom de kommunala verksamheterna		30,7 %	42,8 %	42 %
Analys Vi har nått målvärdet. Mer än 42 procent av våra medborgare anser att möjligheterna att påverka inom de kommunala processerna är bra. Detta visar att arbetet gör skillnad. Infrastrukturen för ett systematiserat arbete med medborgardelaktighet har under året fått ett starkare fäste. I april beslutades om åtgärder som medborgare själva varit med att ta fram för att stärka förtroendet och tilliten, vilket har resulterat i att Åre kommun under året har arbetat fram viktiga styrdokument för medborgardelaktighet. Bygderåd i Huså respektive Hallen har startats upp med gott resultat. Åre kommun har under Året visat på en hög ambitionsnivå och fått många delar på plats - Men ännu viktigare blir det att under 2026 fortsätta arbetet med lika hög ambitionsnivå och fortsätta genomföra delaktighetsinsatser där medborgare vill och kan vara delaktiga.				
 Vad tycker du om möjligheterna som kommunens invånare har att påverka innehållet i politiska beslut		17,9 %	28 %	30 %
Analys Vi ser en positiv ökning om ca 10 procent. Det är svårt att koppla vilka insatser som ger vilket resultat. Dock vet vi att Åre kommun genomförde två delaktighetsprocesser tillsammans med medborgarna under hösten och vintern 2024. Den könsuppdelade statistiken skiljer sig stort. Av männen är det nästan 36 procent som är positiva, till skillnad från de 19 procent kvinnor som svarat positivt. Detta är viktigt att bära med sig in i det fortsatta arbetet				
 Vad tycker du om möjligheterna som kommunens invånare har att delta aktivt i arbetet med utveckling av kommunen		34,1 %	38,8 %	40 %
 Företagsklimat (Insikt): Hur nöjd var du med hanteringen av ditt ärende i sin helhet? (mål: vara bland de 25% bästa)		 Nej		Ja
Analys Mätningen för 2025 är genomförd, men resultatet har ännu inte kommunicerats med Åre kommun				
 Kvalitativa intervjuer i samband med uppföljning av Vision 2050 med syfte att undersöka huruvida medborgare i bygder anser att de har kunnat vara delaktiga och kunnat påverka i frågor som berör bygden. Designas för att samtala om hela effektbeskrivningen.				
Analys Visionsberättelsen kommer att utvärderas under våren 2026 och presenteras i kommunfullmäktige i juni 2026.				

Aktiviteter	Kommentar
 Ta fram övergripande riktlinje för bygdeutvecklingsplaner	Övergripande riktlinjer för bygdeutvecklingsplaner är beslutade i kommunstyrelsen i samband med att pilotarbetet för bygderåd i Hallen och Huså beslutades. Detta har startats upp under året och de övergripande riktlinjerna för bygdeutvecklingsplanerna testas och utvärderas i dessa bygderåd under kommande år.
 Formaliserad dialogprocess som rutin/ i styrdokument gällande fysisk planering vid större samhällsplaneringsprojekt, ex samhällsintressant DP, FÖP eller ÖP	Under året har flera genomförda möten mellan strategisk samhällsplanering och medborgarservice genomförts för att diskutera arbetet med en formaliserad dialogprocess inom fysisk planering. Aktiviteten är slutförd och dialogprocessen är nu integrerad i den nyligen beslutade kommunövergripande policyn för delaktighet. Policyn innehåller principer som tydliggör hur dialog ska ske vid större samhällsplaneringsprojekt, såsom detaljplaner,

Aktiviteter	Kommentar
	fördjupade översiktsplaner och översiktsplaner.
 Utreda hur ett ungdomsråd skulle kunna se ut i Åre kommun där förutom ungdomar även politiker & tjänstepersoner finns representerade	Arbetet med en utredning av ett ungdomsråd har genomförts under året och har lett till att Kultur och Fritid i samverkan med bland annat demokratisamordning och kommunledningsförvaltningen kommer att starta upp arbetet med ett Elevborgarråd samt en elevrådsutbildning för att ta tillvara på de kunskaper som pilotarbetet i Hallen resulterade i.
 Skapa möjlighet för politiken att välja väg gällande eventuellt införande av byggeråd	Beslut om genomförande av pilot av byggeråd beslutades av kommunfullmäktige den 29 april 2025. Pilot med Hallenbygden samt Husåbygden som byggeråd är påbörjad och ett första möte med respektive bygd har genomförts. Piloten utvärderas under våren 2026.

Tydligt integrationsfrämjande insatser



Åre kommun arbetar med tydligt integrationsfrämjande insatser som ska bidra till att kommunen har en inkluderande arbetsmarknad, ett fortsatt strukturerat integrationsarbete, en kvalitativ och tillgänglig utbildning genom hela livet och en meningsfull fritid med fritids-och kulturaktiviteter som är tillgängliga och inkluderande.

Aktivitetserna i utvecklingsmålet tydligt integrationsfrämjande insatser är alla genomförda enligt plan och flera aktiviteter fortsätter i ordinarie verksamhet, målsamverkan gruppen bedömer att de alla bidrar till måluppfyllnad. Under 2025 har fokus för aktiviteterna legat på att öka kvaliteten och tillgängligheten i olika verksamheter för att närma oss effektmålet. I grundskolan ökas kvalitet och tillgänglighet genom att ett resursspår för elever med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning har utretts och startats upp under höstterminen 2025 på Mörsils skola och Duveds skola.

För att nå målet med en inkluderande arbetsmarknad och att alla barn ska ha möjlighet att se mamma och pappa gå till jobbet, har verksamheterna arbetat i flera aktiviteter. Arbetsmarknadsavdelningen har stärkt sitt arbete genom att fortsätta implementera arbetsmetoden "Individual placement and support", arbetet har skett i nära samarbete med Bibliotek och Samhällsvägledning och Hemvården, metoden stärker kommunen att stötta medborgare med funktionsnedsättning att få och behålla ett arbete. Under året har det även arbetats med att införa reflexiva samtal vilket stärker kommunens förmåga att stötta medborgare med komplexa behov att komma i arbete. Projektet Lär dig 2025 har genomfört sina aktiviteter enligt plan. Projektet syftar till att utrusta medarbetare på Arbetsmarknadsavdelningen och Måltidsavdelningen med nödvändiga digitala färdigheter för att kunna blomstra i en alltmer digitaliserad värld, vilket främjar delaktighet och engagemang inom organisationen, projektet avslutas i oktober 2026.

Kultur och Fritid har under året fortsatt arbeta för en tillgänglig och meningsfull fritid genom att erbjuda frivillig Lovskola under sportlovet, påsklovet, delar av sommarlovet och höstlovet. Årets alla Lovskolor och är genomförda med gott resultat arbetet fortsätter under 2026.

Barn och utbildningsförvaltningen har sökt och beviljats pengar från Kulturrådet för att skapa kulturaktiviteter för barn i grundskolan, genom att aktivt planera dem under året skapas förutsättningar för ett rikare kulturliv.

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
Förvärvsarbetande eller studerande skyddsbehövande och anhöriga (flyktingar) 20-64 år, andel (%). (Mål: bästa 25% i Sverige)				Ja
Analys Nyckeltalet följs inte längre upp i Kolada.				
Långtidsarbetslöshet 25-65 år, årsmedelvärde, andel % av befolkningen. (Mål: bland 25% bästa i Sverige)	Ja	Ja		Ja
Analys Preliminär publicering vecka 4 2026				

Aktiviteter	Kommentar
Utreda och starta resursspår för elever med Neuropsykiatriska funktionsnedsättningar inom grundskolan	Resursspår har startat på Mörsil och Duveds skola till läsåret 25/26.
Skapa möjlighet för kulturaktiviteter i skolan genom att söka pengar från Kulturrådet "Skapande Skola" kulturaktiviteter i grundskolan	Grundskolan har ansökt om bidrag från Kulturrådet för att kunna erbjuda kulturella aktiviteter läsåret 25/26. Ansökan har beviljats. Planering, bokning och genomförande av kulturella aktiviteter har påbörjats.
Utreda möjligheten att införa fritidsaktiviteter i skolans lokaler efter skoltid likt "Mötesplatsen Mörsil"	Utredning har genomförts genom enkäter och dialoger i Hallen och Duved under hösten 2025. Resultatet kommer att redovisas i början av 2026 och då startar Kultur och Fritid även arbetet med att starta en ny mötesplats.
Erbjuda frivillig lovskola för elever i årskurs 6-9 i samverkan med studieförbundet Vuxenskolan. Lovskolan erbjuds 3 veckor på sommarlovet, under höstlov och sportlov	Frivillig Lovskola har erbjudits på sportlovet, sommarlovet och höstlovet under 2025.
Kompetenshöjande insatser i digital förmåga för medarbetare på Arbetsmarknadsavdelningen och Måltidsavdelningen	Pågår genom projekt LÄRDIG som avslutas oktober 2026.
Implementera arbetet med reflexiva samtal och skapa ett arbetssätt för detta	Samtliga arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer får löpande professionell handledning, vilken utgår från ett reflexivt synsätt och kontinuerligt tar in olika forskningsperspektiv som belyser olika dilemman ur olika synsätt. På så sätt går denna handledning hand i hand med det reflexiva arbete som sker internt i avdelningen. Arbetsmarknadsavdelningen är utifrån implementeringsarbetet också en del av Vaeksthusets kunskapssenters Kunskapsnätverk, i vilket vi kan tillgodogöra oss nya forskningsrön och rekommendationer för fortsatt arbete.
Implementera IPS-metoden (Individual Placement and Support) i Arbetsmarknadsavdelningen i nära samarbete med enheten för Bibliotek och samhällsvägledning och samt handledare för serviceassistenter inom hemvård	Arbetet fortgår med implementering av Individual Placement and Support (IPS) i Arbetsmarknadsavdelningen. Arbetet pågår kontinuerligt och i flera led. Samtliga koordinators, KAA-samordnare samt projektledare för Projekt Jobbcenter 2.0 har utbildats i metoden och utifrån detta har ett

Aktiviteter	Kommentar
	genomgående arbete påbörjats för att systematiskt börja arbeta med både nya personer som kommer in i verksamheterna och till koordinatorena samt att arbeta även IPS med de personer som finns i AMA:s verksamheter. Detta innebär dels att använda särskilda verktyg och metoder för att skapa yrkesprofil, matcha och vägleda personer, samt att mer systematiskt arbeta med att skapa kontakter och nätverk med företag mot vilka AMA kan matcha personer för arbetsträning eller jobb.

Lätt att göra rätt



Målet "Lätt att göra rätt" syftar till att skapa en kommunal service som är tydlig, tillgänglig och användarvänlig för såväl invånare som företagare.

En viktig förutsättning för att uppnå detta är att information och tjänster är lättillgängliga digitalt, samtidigt som den personliga servicen är effektiv och lösningsfokuserad. När målet är nått ska det vara enkelt att orientera sig i kommunens processer, utföra ärenden och få stöd, oavsett verksamhet eller ärendetyp.

Kommunledningsförvaltningens enhet för digital omställning har ett uppdrag att utveckla användningen av e-tjänsternas svarsfunktioner, vilket är en central del i att skapa digital tillgänglighet och förenkla för användaren. Denna funktionalitet är avgörande för att medborgare snabbt ska kunna få återkoppling, vägledning och beslut i digitala processer.

I det senaste utfallet av medborgarundersökningen ser vi också en tydlig förflyttning som ligger i linje med målet. Inom området "Att få svar på frågor till kommunen fungerar bra" har resultatet ökat från 58,9 till 65.

Samtidigt har området "Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen" stärkts från 77,8 till 83, vilket visar på en positiv utveckling i den personliga servicen och upplevelsen av bemötande

Effektmått	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Mål 2027
------------	-------------	-------------	-------------	----------

Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen, andel (%)		77,8 %	83 %	83 %
---	--	--------	------	------

Analys Målvärdet är uppnått men utvecklingsarbete fortsätter i och med kraftsamlingen kring service och bemötande som inleds i februari 2026.

Att få svar på frågor till kommunen fungerar bra, andel (%)		58,9 %	65 %	68 %
---	--	--------	------	------

Analys Enligt den servicemätning som gjordes 2025 är upplevelsen fortsatt att det är svårt att få återkoppling från Åre kommun. Frågan är omhändertagen i och med den pågående kraftsamlingen kring service och bemötande som startar upp i feb 2026.

Aktiviteter	Kommentar
Utveckla enheternas användning av e-tjänsternas svarsfunktioner i kommunikationen med medborgare/kunder. Använda statistik från Open E i utvecklingen av e-tjänster framåt	Omvärldsbevakning av hur andra kommuner använder statistik från Open E genomförs för att kunna följa kommande åtgärder. Dialog planeras hållas mellan systemförvaltare E-tjänster och förvaltningarna för att identifiera åtgärder som behöver vidtas.



Kommunledningsförvaltningen

Viktiga händelser

Digitalisering

Arbetet med digitalisering har präglats av ökad struktur, tydligare processer och stärkt samverkan. Digital omställning och Inköp har arbetat nära tillsammans för att tydliggöra ägandeskap och processer vid upphandling och införande av IT- och verksamhetssystem. En översyn av upphandlings- och införandeprocessen har genomförts och flera standardiserade arbetssätt har införts, vilket har ökat leveransförmågan till kärnverksamheterna.

Ett nytt system för medarbetarenkäter har upphandlats för att effektivisera hantering, analys och möjliggöra pulsmätningar. Lönehanteringen har gjorts mindre sårbar genom införande av iCloud-lösning där drift sköts av systemleverantör.

Revisionens granskning av kommunens digitaliseringsarbete har resulterat i identifierade brister, och åtgärdsförslag har tagits fram och godkänts av kommunstyrelsen. Dialog om samarbete inom IT och digitalisering förs med Östersunds kommun.

En organisationsförändring genomfördes där IT och digital omställning samlades i den nya avdelningen Innovation, digitalisering och teknologi.

Kompetensförsörjning

Ledarprogrammet **"Åre leder framåt"** startade i september och omfattar samtliga chefer. Under året har två av fem moduler genomförts. Samtliga deltagare har genomfört 360-analyser som ligger till grund för individuella handlingsplaner och följs upp i RUS-samtal.

Dialogen mellan bemanningsenheten och verksamheterna har stärkts, vilket bidragit till ökad samsyn och bättre resursplanering. En dialog har även påbörjats kring lön som ett verktyg för styrning.

Kommunikation

Kommunikationen har stärkts både internt och externt. En lokal krisfolder, **"Är du beredd?"**, har lanserats och bibliotek har utsetts till informationspunkter för fysisk krisinformation.

Inom hållbarhetsområdet har kommunen tagit fram en film som presenterar kommunens hållbarhetsarbete. Filmen har fått stor spridning och lett till ökat intresse och nya samarbeten.

Informationskampanjen **"Våga tipsa!"** har fortsatt inom det brottsförebyggande arbetet, och reviderade medborgarlöften har tagits fram tillsammans med polisen.

Ärendehantering

Arbetet med att utveckla ärendeprocessen har fortsatt med fokus på bättre stöd till handläggare och förbättrade beslutsunderlag inför politiska beslut. Workshops har genomförts för tjänstepersoner med möjlighet till stöd i juridiska frågor och i utformning av tjänsteskrivelser.

Arkivverksamheten har förstärkts genom tillfälliga personalresurser. Fokus har legat på skanning och ordnande av bygghandlingar inför e-arkiv samt fortsatt förteckningsarbete. Händelser som översvämning och skadedjur i arkivlokaler har hanterats genom omlokalisering och saneringsåtgärder.

Säkerhetsarbetet

Säkerhetsarbetet har genomgått ett omfattande omtag. Stora delar av säkerhetsskyddsarbetet har reviderats och nya ställningstaganden har påbörjats. Under året har ökade cybersäkerhetshot identifierats och åtgärder har vidtagits, inklusive anpassning till ny cybersäkerhetslagstiftning (NIS2).

Arbetet med civil beredskap har varit omfattande och inkluderat övningar, utbildningar och

samverkan med bland annat polis, räddningstjänst och Försvarsmakten. En krigsorganisation har tagits fram och ökad robusthet har uppnåtts genom beredskapslådor, alternativ ledningsplats och planering för reservkraft och beredskapslager.

Det brottsförebyggande arbetet har stärkts genom ökat samarbete inom lokala BRÅ, insatser mot välfärdsbrottslighet samt samverkan kring våld i nära relation.

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

Kommunledningsförvaltningen har flera viktiga uppgifter som stödjer kommunens politiska ledning och tjänsteorganisationens verksamheter. Kommunledningsförvaltningen består av övergripande stöd- och styrfunktioner. I ansvaret ingår att ha en övergripande uppsikt samt stödja chefer och politiker med relevanta beslutsunderlag. Vi ger även stöd och information inom kommunledningsförvaltningens kompetensområden.

Förvaltningens dagliga arbete skall präglas av hög tillgänglighet och servicegrad för att kunna ge tjänsteorganisationen möjlighet att ge den bästa välfärden till våra medborgare med syfte att skapa en god välfärd genom hela livet.

Kommunledningsförvaltningen tillhandahåller, utvecklar, förvaltar och ger stöd kring strukturer, system och processer.

- **Innovation, digitalisering och teknologi** Avdelningen ansvarar för att säkerställa en hållbar och säker IT-infrastruktur samt att accelerera och synkronisera kommunens digitaliseringsarbete. Genom att tillhandahålla centrala stödfunktioner inom områden som IT och digital utveckling skapar avdelningen förutsättningar för smidig, rättssäker och säker kommunal verksamhet.
- **Kansli och rättssäkerhet** Avdelningen ansvarar för delar som att tillse en säker och effektiv ärendeprocess och allmänna val. Genom att tillhandahålla centrala stödfunktioner inom områden som juridik, kansli, säkerhetsskydd, informationssäkerhet och arkivering skapar avdelningen förutsättningar för en smidig, rättssäker och säker kommunal verksamhet.
- **Säkerhet och hållbarhetsavdelningen** är en stöd- och styrfunktion för säkerhet och hållbarhet och bedriver lagstadgad verksamhet inom övergripande säkerhet, krisberedskap, civilt försvar, säkerhetsskydd, informationssäkerhet, brottsförebyggande, social och ekologisk hållbarhet och demokratiutveckling. Säkerhetsskyddschefs rollen är direkt underställd kommundirektör.
- **HR-avdelningen** är en stöd- och styrfunktion för HR, lön och bemanningsenhet. Avdelningen stödjer och bidrar till arbetet med att vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare som gör det lätt för chefer och medarbetare och göra rätt, så att de kan genomföra sina uppdrag för våra invånare.
- **Kommunikationsavdelningen** är en stöd- och styrfunktion för kommunikation, avdelningen leder och utvecklar kommunens interna, externa och turistiska kommunikation för att stärka kommunens arbete, vision och varumärke.
- **Ekonomiavdelning** är en stöd- och styrfunktion inom ekonomi och inköp som är organiserad direkt under kommundirektören och leds av ekonomichefen som även är ställföreträdande kommundirektör. Avdelningen ansvarar för utveckling och förvaltning av kommunens processer kopplat till kommunens inköp och verksamhetsstyrning, vilket inkluderar ekonomistyrningen, målstyrning och kvalitetsstyrning.

Förvaltningen har även ett samordningsuppdrag för den verksamhet kommunen köper av JRF

(Jämtlands Räddningstjänstförbund) och JGY (Jämtlands Gymnasieförbund).

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
[Internservicemätning] - Medelvärde på total nöjdhet med kvaliteten på stödet			6,78	
Budgetföljsamhet för Åre kommun	-2,8 %	0,8 %	2,7 %	1 %
Processmognad		2		5
Antal ersättningsrekryteringar av chefer/ år				
Kommunikativt ledarskap: Kommunikationsavdelningen utbildar och tränar chefer			80	25
Kompetensutveckling: Kommungemensam ledarskapsutbildning			90 %	100 %
Kommunledningsförvaltningen är en attraktiv arbetsplats: Jag ser fram emot att gå till arbetet				
Kommunledningsförvaltningen är en attraktiv arbetsplats: Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete				

Nyckeltal processmognad saknar utfall för perioden.

Nyckeltal från medarbetarenkäten saknar utfall för perioden.

Internservicemätning

Internservicemätningen genomfördes under 2025 för första gången i detta format, vilket innebär att resultaten inte är direkt jämförbara med tidigare mätningar. Svarsfrekvensen uppgick till 47 procent, vilket motsvarar 34 svar av totalt 72 möjliga. Mätningen visar att Kommunledningsförvaltningen sammantaget uppnår ett medelvärde om 6,78. Det högsta medelvärdet uppgår till 7,79 medan det lägsta uppgår till 5,06, vilket visar på variationer i den upplevda kvaliteten mellan förvaltningens olika stödfunktioner.

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Antal chefer	79 st	80 st	79 st	
Antal processer	87 st	98 st		
Antal begäran om utlämnande av offentlig handling	689	801	1 065	
Antal ärenden per nämnd			1 016	
Antal TIB- händelser	18	38	40	
Antal tidsbegränsade månadsavlönade	167	139	183	
Antal tillsvidareanställda	1 027	1 039	1 049	

Nyckeltal antal processer: saknar utfall för perioden.

Nyckeltal antal ärenden per nämnd: Motsvara det totala antalet ärenden för samtliga nämnder

Förtydligande gällande antal ärenden per nämnd:

BUN 65 ärenden

KS 208 ärenden

KS AU 295 ärenden

KF 114 ärenden

SBN 164 ärenden

SN 75 ärenden

Valnämnden 17 ärenden

SN Sekretess 63 ärenden

SN Utskott 14 ärenden

God ekonomisk hushållning

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
Social hållbarhet	Stärka demokratin genom ökat inflytande och ökad delaktighet bland medborgare i Årekommun	Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%) Kommentar	42,8 %	39,9 %
Ekologisk hållbarhet	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	Effektiva miljökrav i upphandlingar Kommentar Målet bedöms inte som helt uppnått under året, även om stora delar är klara. Utkast för minimikrav har tagits fram men inte helt klar. Inköspolicyn har uppdaterats. Uppföljning av upphandlingar med hållbarhetskrav har gjorts men inte implementerat en systematik än. Full implementering av minimikraven har dock inte genomförts under året utan fortsätter genom planerade utbildningsinsatser och införande under 2026.	 Nej	Ja
Ekonomisk hållbarhet	Kommunen ska planera för att ha en långsiktig ekonomi i balans	Finansiellt resultat (koncern) Kommentar Koncernen gör ett resultat som motsvarar 3,4% av de samlade skatteintäkterna och bidragen.	3,4 %	2 %
	Kommunen ska planera för att ha en långsiktig ekonomi i balans	Soliditet (koncern) Kommentar Koncernens soliditet uppgår till 21,7 procent vid verksamhetsårets utgång vilket uppfyller kommunens mål om god ekonomisk hushållning.	21,7 %	15 %

Fylls i när bokslutet är klart

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Flera av avdelningarna har under året arbetat med friskfaktorer och, utifrån resultaten, tagit fram riktade åtgärder. Inom arbetsmiljöområdet har särskilt fokus lagts på den fysiska arbetsmiljön, då flera medarbetare upplever brister i form av otillräckligt antal arbetsplatser samt bristande luftkvalitet.

Inom den sociala och organisatoriska arbetsmiljön har arbetet främst inriktats på ledarskap, struktur och organisering. De vidtagna arbetsmiljöåtgärderna bidrar till tydligare processer och förbättrad kvalitet i stödet till verksamheterna.

Rekryteringsläget inom kommunledningsförvaltningen har överlag varit gott. Till flera tjänster har det funnits många relevanta sökande, även om det fortsatt finns utmaningar att rekrytera rätt kompetens till vissa specialisttjänster. Under 2025 har flera verksamheter haft vakanser, vilket förklarar utfallet av årsarbetstjänster.

Sjukfrånvaron inom förvaltningen ligger under målvärdet och har minskat jämfört med 2024. Minskningen beror främst på färre långtidssjukskrivningar.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	2,39 %	4,34 %	2,66 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	81 st	71 st		
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	1,18 st	0,93 st	0,54 st	0 st

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt
Förvaltningen budgeterade med att ha 95,8 årsarbetstjänster

Ekonomi

Ekonomi utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2024-12- 31	Ack. utfall 2025-12- 31	Budget jan-dec	Budget- avvikelse	Helårsprog nos T1	Helårsprog nos T2
Politisk organisation KS	-5 417	-5 375	-7 091	1 716	300	0
Kommunledning	-1 666	-2 144	-1 591	-553	0	0
Kansli och rättssäkerhet	-10 330	-11 509	-12 801	1 291	0	860
Innovation, digitalisering och teknologi (InDiT)	-20 469	-24 778	-26 540	1 762	3 000	2 150
Ekonomi	-84 776	-87 500	-88 612	1 112	400	1 000
HR	-18 118	-18 095	-19 089	995	200	500
Säkerhet och hållbarhet	-28 341	-27 941	-28 061	120	0	0
Kommunikation	-5 447	-5 914	-5 898	-16	0	0
Totalt	-174 564	-183 254	-189 682	6 428	3 900	4 510

Resultaträkning	Utfall 2025	Budget 2025	Avvikelse
SUMMA INTÄKTER			
Externa intäkter	9 133	10 517	-1 385
Interna intäkter	20 122	16 227	3 895
SUMMA INTÄKTER	29 255	26 745	2 510
SUMMA KOSTNADER			
Bidrag och transfereringar	-1 680	-3 378	1 698
Entr och köp av verksamhet, konsultkostnader	-121 285	-118 518	-2 767
Personalkostnader	-65 001	-73 069	8 068
Lokalkostnader	-3 759	-3 803	44
Avskrivningar	-4 714	-4 638	-75
Internränta	-270	-325	55
Övriga kostnader	-12 971	-9 897	-3 075
Interna kostnader	-2 827	-2 603	-224
SUMMA KOSTNADER	-212 508	-216 232	3 724
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-183 253	-189 487	6 234
Finansiella kostnader och intäkter	-1	-195	194
TOTALT	-183 254	-189 682	6 428

Analys utfall

Kommunledningsförvaltningen har en avvikelse mot budget på +6,4 mnkr 2025. Den främsta orsaken till avvikelsen är vakanta tjänster inom förvaltningens olika verksamheter.

Kommunstyrelsen har en avvikelse på +1,7 mnkr som beror på att medel för strategisk utveckling inte nyttjats fullt ut.

Kansli och rättssäkerhet har en avvikelse på +1,3 mnkr vid årets slut. Avvikelsen beror dels på lägre kostnader för kommuns andel i e-arkivet Norrkivera. Men främst på tjänstledigheter och vakanser i verksamheten. Under året har avdelningen genomfört 2,5 rekryteringar för tjänster som funnits i budget men där tillsättningen skett senare under året.

Innovation, digitalisering och teknologi har en avvikelse på +1,8 mnkr per december, vilket beror på vakanta tjänster och ej verkställda projekt.

Ekonomi inklusive Jämtlands gymnasieförbund (JGY) och inköp har en avvikelse på +1,1 mnkr som beror på vakant tjänst.

HR har vid årsslutet en avvikelse mot budget på + 1 mnkr som beror på att utfallet är lägre än budgeterat för ledarskapsutbildning, hälsoundersökningar och friskvårdsbidrag.

Säkerhet och hållbarhet och kommunikation budget i balans vid uppföljningen.

Resultaträkningen Avvikelsen som helhet summerar till +6,4 mnkr jämfört budget. Framförallt beror det på vakanser och tjänstledigheter inom förvaltningens verksamheter.

Intäkterna är högre än budgeterat om 2,5 mnkr. Detta beror främst på att budget det inte budgeterats för interndebering av utskrifter, vilket bidrar till ökade interna intäkter. De externa intäkterna är däremot lägre än budget då Norrkivera har haft lägre kostnader hittills under året och därmed inte debiterar medlemskommunerna enligt budget.

Bidrag och transfereringar har en avvikelse på +1,7 mnkr på grund av att strategiska utvecklingsmedel inte nyttjats fullt ut. Inom entreprenad och köp av verksamhet är kostnaderna högre än budgeterat gällande inhyrd personal/konsulter som nyttjats för att täcka upp vid frånvaro och vakanser -2,8 mnkr.

Den största avvikelsen inom kostnadssidan syns inom personalkostnaderna, +8,1 mnkr. Förvaltningen har under perioden haft flertalet vakanser och tjänstledigheter inom de flesta verksamheter. Flest vakanser under perioden har funnits inom avdelningen Innovation, digitalisering och teknologi. Inom kostnadsslaget övriga kostnader syns en större avvikelse om -3 mnkr som främst beror på kostnaden för utskrifterna (som vidaredebiterats till verksamheterna).

Vidtagna åtgärder för att få en budget i balans

Kommunledningsförvaltningen har prioriterat rekrytering av vakanta tjänster och kompenserat produktionsförluster inom kansli- och rättssäkerhet och innovation, digitalisering och teknologi med inhyrda konsulter och extra personal under hösten.

Prognos

Kommunledningsförvaltningen bedömde årsprognosen vid delårsrapporteringen till + 4,5 mnkr (3,9 mnkr i april). Främst på grund av stora vakanser, framför allt inom avdelningen innovation, digitalisering och teknologi.

Inom politiska budgeten för kommunstyrelsen prognosticeras ingen avvikelse då bedömningen i delåret var att hela budgeten för strategisk utveckling skulle tas i anspråk. Avvikelsen kvarstod dock vid årets slut vilket bidrar till den stora skillnaden i utfallet jämfört den tidigare prognosen.

De kostnadsökningar för köp av platser på gymnasiet som flaggades från förbundet har inte inträffat, vilket innebär att ekonomiavdelningens positiva prognos på 1,0 mnkr utökats till 1,9 mnkr i utfall.

Politiska prioriteringar

Belopp i tkr	Beslutsår	Budget 2025	Status
Jämtlands gymnasieförbund	2024-2025	523	Pågår.
Besparing (-1,57%)	2025	1 404	Effektiv, inarbetad i detaljbudget 2025.
KS reservfond	2025	-256	Utökning infrastruktur/kollektivtrafik
IT-säkerhet	2025	-1 000	Upphandling av SOC*-tjänst pågår med införande i början på 2026.
Införande AI-system	2025	-850	Co-pilotlicenser är utdelade till förvaltningar och kommunövergripande utbildning av konsulter pågår och beräknas avslutas i februari 2026.
Ökad kapacitet genomförande IT-projekt	2025	-800	Rekrytering har blivit försenad pga andra rekryteringar och projekt, me nhar påbörjats i december 2025.
Drift och underhåll av plattform för välfärdsteknik	2025	-900	Pausad och lyfts igen i utvecklingsplan för införande under 2027.
Satsning på ledarskap och chefsskap - utbildningar	2025	-750	Pågår, hela kommer ej hinna nyttjas på grund av sen uppstart
Ytterligare satsning för civil beredskap och säkerhet	2025	-1 300	Prioritering nyttjas fullt ut.
Förbättrad ärendeprocess	2025	-1 700	Projekt påbörjat för ärendehanteringssystem och kvalificerad utredare har tillsatts.
Personalförmån läkarbesök	2025	-250	Pågår, dock lågt utfall inom denna prioritering.
Arkivarieassistent	2025	-275	Rekryterad.
TIB - kostnadsökning för tjänsteperson i beredskap	2025	-500	Lönekostnader 575 tkr under 2025
Totalt		-6 654	

*SOC(security operation center)

Investeringar

Investeringar utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl TA	Återstår	Prognos 2025	Överförs till 2026
Kansli och rättssäkerhet	-303	-1 700	1 397	1 260	1 500
Ekonomi	0	-1 071	1 071	1 071	0
HR	0	-300	300	300	300
Säkerhet och hållbarhet	-292	-300	8	0	0
Innovation, digitalisering och teknologi	-2 966	-7 300	4 334	1 000	2 200
Totalt	-3 560	-10 671	7 111	3 631	4 000

Analys utfall

I utfallet för 2025 om 3,6 mnkr ingår framför allt inköp av datorer och tillbehör som genomförts i avdelningen innovation, digitalisering och teknologi.

Kansli och rättssäkerhet har genomfört investering av exportmodul och registervård för ärendehanteringssystemet om 0,3 mnkr.

Inom säkerhet och hållbarhet har samtliga investeringsmedel nyttjats för att höja kommunens krishanteringsförmåga för att säkra alternativ ledningsplats samt genomfört inköp av hjärtstartare med utomhusskåp.

Prognos

Prognosticerade överskott kopplade till investeringar avser kansli, ekonomi och IT och uppgick vid delårsrapportering till 3,3 mnkr.

Kansli och rättssäkerhet bedömde att vissa delar av projektet för byte av ärendehanteringssystem skulle hinna genomföras under 2025, dock skjuts kostnaderna till 2026 istället.

Inom innovation, digitalisering och teknologi planerades större delen av investeringarna kopplat till nätverk att utföras under hösten. Då beställningar genomförts sent under året har överskottet blivit högre än prognosticerat 4,3 mnkr.

Ekonomiavdelningen har pausat införande av e-handelssystem. Därmed prognosticerades ett överskott om 1,1 mnkr vilket stämmer överens med utfall vid årets slut.

HR prognosticerade att infaranden av system med stor sannolikhet inte skulle kunna genomföras under året, vilket stämmer överens med utfallet i slutet på året.

Överförs till kommande år

Prioriterade medel med ett överskott vid årets slut (ej nyttjade) överförs till 2026. Detta gäller IT-infrastruktur och det fortsatta arbetet med byte av ärendehanteringssystem, samt HR:s investeringsmedel. Totalt överförs 4 mnkr till kommande år.

Medel gällande e-handelssystem återlämnas.

Politisk målstyrning

Säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter



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



De samlade aktiviteterna som Kommunledningsförvaltningen arbetat med 2025 bidrar till att stärka kvaliteten i välfärden genom att skapa långsiktigt hållbara och attraktiva villkor för medarbetare i hela kommunen. Arbetet med SKR:s nio strategier, särskilt fokus på friskfaktorer, ledarskap och kompetensförsörjning, stärker medarbetarnas hälsa, engagemang och möjlighet till utveckling, vilket minskar personalomsättning och säkrar kontinuitet i välfärdstjänsterna.

En gemensam modell för chefsintroduktion förbättrar chefers förutsättningar att leda effektivt och likvärdigt, vilket ger bättre arbetsmiljö och tydligare styrning i verksamheterna.

Strukturerad kommunikation av verksamhetsplaner ökar delaktighet, förståelse och samsyn bland medarbetare, vilket stärker genomförandekraften i kommunens prioriterade mål.

Sammantaget bidrar insatserna till att kommunen uppfattas som en attraktiv arbetsgivare, vilket underlättar rekrytering, stärker kompetensförsörjningen och därigenom säkrar kvaliteten i välfärden för invånarna.

Aktiviteter	Kommentar
 Arbeta med "Främja medarbetarnas utveckling" från SKR:s nio strategier för att säkra kompetensförsörjning	Arbetet med SKR:s nio strategier är en långsiktig och pågående process och kan därför inte betraktas som avslutad. Under året har flertalet strategier varit aktiva, med särskilt fokus på friskfaktorer, ledarskap och kompetensförsörjning. Nästan samtliga verksamheter har genomfört grundutbildning i Friskfaktorlabbet och arbetar aktivt med friskfaktorer. Insatser pågår även för att underlätta för medarbetare att arbeta mer och längre samt för att värna arbetstiden. För att synliggöra lön, villkor och förmåner har utbildning i lönebildning planerats för chefer och fackliga företrädare till januari 2026. Arbetet med att stärka chefers förutsättningar att leda har förberetts genom planering av utbildningsinsatsen Chefoskopet, med start inom barn- och utbildningsförvaltningen 2026. En ny kompetensförsörjningsstrategi har tagits fram och skickas på remiss till verksamheterna inför politiskt beslut. Arbetet med att rekrytera och attrahera bredare har stärkts genom ett påbörjat employer branding-arbete med flera riktade insatser. Utnyttjandet av teknikens möjligheter är ännu inte påbörjat.
 Ta fram en strategisk plan för heltid som norm	Arbetet med att ta fram en strategisk plan för heltid som norm har påbörjats i form av dialoger främst med socialförvaltningen.
 Ta fram en modell för chefsintroduktion	Modell för chefsintroduktion är framtagen det som ska införas är en introduktionsdag för nya chefer tillsammans med kommundirektör som kommer genomföras när ny kommundirektör
 Kommunikation av verksamhetsplaner, förvaltningarnas verksamhetsplan	För att stötta kommunens prioriterade mål har varje förvaltning en kontaktkommunikatör som rådgiver och tar fram kommunikationsplaner till stöd för verksamhetsplanerna. Utifrån dessa planer genomförs riktade kommunikationsinsatser som bidrar till att nå verksamheternas mål. Verksamhetsplanerna görs också tillgängliga för alla medarbetare via intranätet.
 Ta fram ett upplägg för att kunna utse Årets team, ursprungsidé Årets medarbetare + chef	Ett upplägg för att kunna utse Årets team har tagits fram men beslut har tagits i Kommunledningsförvaltningens ledningsgrupp och i samverkan att istället prioritera andra uppdrag och aktiviteter som ger större effekt.

Särskilt fokus på bristyrken



Kommunledningsförvaltningens insatser bidrar till att stärka kommunens förmåga att attrahera och behålla kompetens inom bristyrken genom ett mer samordnat och tydligt arbetsgivarerbjudande. Den framtagna employer branding-plattformen skapar bättre förutsättningar för riktad kommunikation mot prioriterade yrkesgrupper och ger en gemensam grund för rekryteringsinsatser i hela kommunen.

Kommunikationsinsatserna kopplade till *Samverkan för bästa skola* stärker bilden av kommunen som en aktiv och ansvarstagande arbetsgivare inom ett område där kompetensförsörjningen är särskilt utmanande. Sammantaget bidrar aktiviteterna till ökad synlighet, ökat intresse och förbättrade möjligheter att rekrytera till bristyrken, vilket är avgörande för att säkra kvaliteten i välfärden.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Ta fram kommunikationsplan med fokus attraktiv arbetsgivare	En employer branding-plattform har tagits fram i samverkan med HR, och implementeringen har påbörjats genom konkreta aktiviteter.
⚠ Öka kompetensen i bemanningsoptimering och schemaläggning för chefer	Analys av behov av en ny tjänst pågår gällande uppdraget att samordna bemanningsfrågor och utbildningar i bemanningsoptimering. Inväntar att system som är inköpt för produktionssystem ska införas.
✓ Informera internt och externt om utvecklingsarbetet inom projektet Samverkan för bästa skola (SBS), i samband med läsårsstart 2025	Kommunikationsavdelningen har kommunicerat internt och externt kring projektet Samverkan för bästa skola, utifrån BUF:s kommunikationsplan.

Vi sätter medarbetarna i centrum



Kommunledningsförvaltningens aktiviteter stärker kommunens satsning på att behålla och investera i medarbetarna genom att sätta dem i centrum. Implementeringen av friskfaktorerna i Sunt arbetslivs "friskfaktorlabb" ger medarbetarna verktyg och stöd för hälsa, arbetsmiljö och engagemang, vilket ökar trivsel och motivation.

Det pågående ledarskapsprogrammet utvecklar chefers förmåga att stötta och leda sina medarbetare, vilket bidrar till tydligare styrning, bättre arbetsmiljö och ökad personalnöjdhet.

Införandet av pulsmätningar möjliggör kontinuerlig uppföljning av medarbetares arbetsförhållanden och välmående, vilket ger chefer underlag för snabbare och mer träffsäkra åtgärder.

Samtantaget skapar dessa insatser en kultur där medarbetarna upplever sig sedda, stöttade och engagerade, vilket stärker kommunens attraktionskraft och långsiktiga kompetensförsörjning.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorerna	Verksamheterna inom kommunledningsförvaltningen arbetar ihop med HR:s stödfunktion med friskfaktorerna i Sunt arbetslivs "friskfaktorlabb". Samtliga avdelningar har nu arbetat med friskfaktorer på APT möten under året.
✓ Påbörja kommungemensam ledarskapsutbildning	Ledarskapsprogrammet har påbörjats och två av fem moduler har genomförts. Resterande moduler kommer att

Aktiviteter	Kommentar
	hållas i februari och april 2026 och den avslutande modul 5 under hösten 2026 där datum inte är inplanerat ännu.
 Utredda möjligheterna att som chef använda "pulsmätningar" i sin verksamhet	Införande av pulsmätningar är klar. De håller nu på att testa i några verksamheter och utbildning kommer att genomföras.

Strategisk samhällsplanering



Stärkt organisation för att möta utmaningarna i samhällsbyggandet



Kommunikationsinsatsen som kommunledningsförvaltningen arbetat med 2025 bidrar till att stärka organisationens förmåga att möta samhällsbyggnadsutmaningar genom tydlig och strategisk information. Genom kommunikationsplanen och konkreta aktiviteter, såsom presentationer för förvaltningschef, temasidor och information om planprioriteringar, ökar både medarbetares och medborgares förståelse för långsiktiga mål och prioriteringar.

Detta skapar förutsättningar för bättre samordning, mer förankrade beslut och effektivare genomförande av samhällsbyggnadsprojekt, vilket stärker organisationens kapacitet och handlingskraft.

Aktiviteter	Kommentar
 Skapa en kommunikationsplan och aktiviteter för att beskriva utmaningarna i samhällsbyggandet och vägen framåt för både medborgaren och Åre kommun	Kommunikationsavdelningen har utvecklat en kommunikationsplan och aktiviteter till stöd för vårt långsiktiga samhällsbyggande, exempelvis tagit fram en presentation som presenterar Åres långsiktiga riktning, till stöd för förvaltningschef. Haft en temasida kring

Aktiviteter	Kommentar
	strategisk samhällsplanering i Åre annonsblad och tydliggjort beslutet kring planprioritering.

Kontinuitetshantering



Genomförda på kommunledningsförvaltningen workshops enligt MSB:s metod bidrar till att stärka kommunens förmåga att hantera och upprätthålla kontinuitet i verksamheten vid olika typer av störningar. Att 92 % av verksamheterna deltagit säkerställer bred förankring, ökad medvetenhet och tydligare rutiner för riskhantering och krisberedskap.

Detta skapar en mer robust organisation där verksamheter snabbt kan återställa kritiska funktioner, vilket ökar tryggheten för medborgarna och säkerställer att kommunens tjänster kan upprätthållas även vid påfrestningar.

Aktiviteter	Kommentar
⚠️ Fortsättning med workshops hos verksamheter i organisationen enligt MSB metod	Totalt har 92% av verksamheterna genomfört workshops.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommun



Kommunledningsförvaltningens implementering av en ny ärendeprocess för kommunstyrelsen stärker transparens, rättssäkerhet och kvalitet i beslutsfattandet, vilket bygger förtroende hos invånarna. Identifierade förbättringsområden och pågående justeringar säkerställer att processerna kontinuerligt optimeras och att medarbetare får tydligt stöd, vilket bidrar till effektiv och korrekt handläggning.

Arbetet med servicedeklarationer, inklusive mallar och instruktioner, tydliggör kommunens åtaganden gentemot invånarna och stärker förutsättningarna för förutsägbarhet och tillgänglighet i service, vilket ökar förtroendet för kommunen.

Aktiviteter	Kommentar
✔ Implementering av ny ärendeprocess för kommunstyrelsen	Under året har avdelningen för kansli och rättssäkerhet implementerat en ny ärendeprocess för kommunstyrelsen. Processen är implementerad och löpande förbättringar genomförs. Efter implementeringen har ett flertal förbättringsområden identifierats, bland annat "krockar" med andra förvaltningars naturliga arbetsflöden. En obalanserad arbetsbelastning inom kansliet har noterats och ett ökat behov av stöd från kommunens samtliga avdelningar. Avdelningen har tagit fram ett nytt förslag till justeringar i ärendeprocessen. Kvalificerade utredare, tillika kommunjuristen utgör en nyckelresurs i nya förslaget.
✔ Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	Ekonomiavdelningen har tagit fram mallar och instruktioner för arbetet med servicedeklarationer.

Lätt att göra rätt



Kommunledningsförvaltningens arbete med att utveckla enheternas användning av e-tjänsternas svarsfunktioner har försenats på grund av personalvakanser. Trots detta lägger rekryteringen av en verksamhetsarkitekt grunden för att kartlägga e-tjänsternas användning, identifiera kopplingar mellan system och tydliggöra medborgarnas behov framöver.

När detta arbete genomförs kommer det att förenkla för medborgare och kunder att interagera med kommunen, minska felaktigheter och skapa en mer användarvänlig digital service, vilket långsiktigt stärker målet *"Lätt att göra rätt"*.

Aktiviteter	Kommentar
⚠ Utveckla enheternas användning av e-tjänsternas svarsfunktioner i kommunikationen med medborgare/kunder. Använda statistik från Open E i utvecklingen av e-tjänster framåt	Arbetet har avstannat pga stora personalvakanser under hela året. Verksamhetsarkitekt har rekryterats till enheten för digital omställning och kommer påbörja sin tjänst i mars 2026. En del av den nya funktionens uppdrag kommer vara att kartlägga e-tjänsternas användning och kopplingar till olika system och identifiera nya behov av stor betydelse.

Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Under 2025 har Kommunledningsförvaltningen arbetat systematiskt med att förbättra och säkerställa kvaliteten i verksamheten genom strategiska insatser inom ekonomi, digitalisering, kommunikation, säkerhet, hållbarhet och HR.

Inom **ekonomi och inköp** har fokus legat på översyn av rutiner, utveckling av riktlinjer och integration av enheterna för att skapa tydligare processer och ökad effektivitet. En ny inköpsriktlinje har tagits fram och gemensamma planeringsdagar har genomförts. Digitala enkäter har genomförts för att mäta chefers nöjdhet, och arbetet med teknisk utveckling, verksamhetsstyrning samt redundans och kontinuitet fortgår.

För **innovation, digitalisering och teknologi** har året präglats av etablering av den nya avdelningen och hantering av rekryteringsutmaningar för specialistfunktioner. Upphandling och införande av nya verksamhetssystem har pågått, samtidigt som ökade IT-säkerhetshot och krav från NIS2 har lett till förstärkta samarbeten och ökad robusthet i kommunens digitala infrastruktur.

Kommunikationen har stärkts genom beslutet att Åre kommun ska vara en kommunikativ organisation. En ny webbplats har lanserats, och kommunikationsplattform, handbok och publiceringskalender har utvecklats. Kontaktkommunikatörer och chefsforum, tillsammans med medieträning och utbildning i kommunikativt ledarskap, har höjt organisationens förmåga att nå ut och stödja verksamhetens mål.

Inom **kansli och rättssäkerhet** har fokus legat på att stärka regelefterlevnad, arkivering och informationshantering. Utbildningar, styr- och stöddokument samt juridiskt stöd har ökat medvetenheten bland medarbetare och förtroendevalda. Rekrytering av timanställda har stärkt arkivverksamheten och kompetensutvecklingen i organisationen.

Arbetet med **säkerhet, krisberedskap och hållbarhet** har fortsatt genom övningar, kontinuitetshantering, krigsplanering och samverkan på lokal, regional och internationell nivå. Fokus har legat på att höja medvetenheten hos personal och medborgare genom information, utbildning, tjänstekort och lokala krismappar. Säkerhetsskydd och informationssäkerhet har utvecklats i linje med lagkrav, och räddningstjänstförmågan har kontinuerligt följts upp. Hållbarhetsarbetet har strukturerats och förankrats i verksamheterna med tydligare mål, klimat- och klimatriskanalyser samt framtagande av en hållbarhetsredovisning.

HR-arbetet har fokuserat på att stärka ledarskap, arbetsmiljö och medarbetarutveckling. Ledarprogram, systematiserade introduktioner, reviderade policys och kompetensförsörjningsstrategi, processkartläggning samt digitalisering inom personalområdet har pågått. Arbetet med friskfaktorer, arbetsmiljömodul i Stratsys, pulsmätningar och lönebildning har fortsatt för att förbättra arbetsmiljön och säkerställa attraktiva villkor för medarbetarna.

Sammanfattningsvis har förvaltningen under 2025 lagt grunden för långsiktigt förbättrat kvalitetsarbete genom strukturerade processer, förstärkt digitalisering, stärkt säkerhets- och hållbarhetsarbete, utveckling av ledarskap och medarbetarstöd samt tydligare kommunikation och informationshantering. Prioriterade insatser har stärkt organisationens kapacitet, effektivitet och kvalitet i leveransen till kommunens verksamheter och invånare.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Under året har Kommunledningsförvaltningen jobbat med identifierade risker i 3 olika processer:

Generell ärendehantering

Det finns en fortsatt hög risk för bristfällig hantering av allmänna handlingar i verksamheterna, vilket kan leda till utebliven eller felaktig återkoppling till medborgare, brister i rättssäkerhet samt risker kopplade till sekretess och personuppgifter. Arbetet med att införa ett nytt verksamhetssystem har återupptagits och prioriteras, med planerad drift under 2026. Styrdokument, utbildningar och stödjande insatser har genomförts och förväntas ge förbättringar på sikt, men risknivån bedöms kvarstå. Stickprovskontroller har inte genomförts på grund av resursbrist kopplad till föräldraledighet hos arkivarier.

Arkivprocessen

Risken för bristande följsamhet till arkivprocessen bedöms som sannolik med kännbar konsekvens. Arbetet med e-arkiv har slutförts under 2025, vilket skapar förutsättningar för elektronisk arkivering och avtalssamverkan. Digitalisering av befintliga arkivhandlingar pågår men är omfattande och beräknas ta minst två år till. Risknivån kvarstår tills ytterligare åtgärder genomförts och förbättringar får fullt genomslag.

Cybersäkerhet

Det finns en fortsatt betydande risk för dataläckage, datastöld eller dataförlust med potentiellt allvarliga konsekvenser för kommunen, medborgare och förtroendet för verksamheten. Trots genomförda och planerade åtgärder bedöms risknivån kvarstå, främst på grund av en fortsatt hög extern hotbild. Under 2025 prioriterades införande av säkrare inloggningslösningar framför planerade stickprovskontroller. Åtgärderna har stärkt den grundläggande säkerheten och bedöms uppfylla lagkrav (NIS-2), men eliminerar inte risken helt.

Process

Kansli och digital omställning: Generell ärendehantering

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
 1 Bristfällig hantering av allmänna handlingar ute i verksamheterna	Konsekvenserna av den bristfälliga hanteringen inkluderar att medborgarna inte får tillräcklig eller korrekt återkoppling från kommunen inom lagstadgad tid, de får inte de begärda handlingarna eller korrekt information om tillgängliga dokument, vilket hindrar deras lagliga rättigheter. Det	4. Sannolik	3. Kännbar	Projektet med att införskaffa ändamålsenligt verksamhetssystem och där tillhörande systemförvaltning har påbörjats hösten 2025. Nytt system förväntas vara på plats under slutet av 2026. Byte av system utgör en del i att reducera riskerna. Därutöver behöver arbetet fortsätta med utbildning, styrdokument och stödjande insatser. Risknivån bedöms kvarstå till nästa år och

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
	finns också risker för fördyringar vid arkivering och spridning av sekretessbelagd information samt personuppgifter. Vidare finns behov av förbättrade användarfunktioner och automatiserade processer för att minska mänskliga fel, samt för att undvika förlust eller svårigheter att återfinna avtal och dokument.			vidare åtgärder behöver vidtas innan risk nivån kan reduceras.

Åtgärder				
 Avslutad med avvikelse Införande av ändamålsenligt verksamhetssystem och systemförvaltning				
Kommentar Arbetet har återupptagits under våren 2025 och prioriteras högt. Styrdokument har upprättats, stödjande dokument och utbildningar har tillhandahållits. Utbildningsinsatser sker stående, utifrån behov (beställning), riktade och arbete genomförs med att inkorporera utbildningsinsatser i on-boardingsprocessen. Avdelningen testar processen för att eventuellt föreslå delar för samtliga on-boardingar inom kommunen. Åtgärderna förväntas påverka bristerna i hanteringen positivt på sikt. Omedelbara mindre förbättringar förväntas.				
 Ej påbörjad Göra stickprovskontroller				
Kommentar Stickprovskontroller har prioriterats bort. I stort identifierades att en arkivarie behövde vara på plats för att arbetsleda. Inom avdelningen finns två arkivariar (en för Norrkåra och en för arkivenheten), båda arkivarierna har varit föräldralediga under hela eller stora delar av 2025.				

Kansli och digital omställning: Arkivprocessen

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
 2 Bristande följsamhet till arkivprocessen		4. Sannolik	3. Kännbar	Arbetet med e-arkivet har fortlöpt under hela 2025, arbetet förväntas öka tempo under 2025 då ny chef rekryterats och e-arkivarien kommit tillbaka från en föräldraledighet. Risknivån bedöms kvarstå till nästa år och vidare åtgärder behöver vidtas innan risknivån kan reduceras.

Åtgärder
 Avslutad med avvikelse Digitalisera delar av arkivet
Kommentar Arbetet med att digitalisera arkiverade handlingar är omfattande. Bedömer att en mer realistisk tidshorisont är 2 år framåt i tiden. Vi kommer då sannolikt inte vara helt färdiga men i vart fall på en godtagbar nivå. Stora delar av personalstyrkan används idag för att inte ytterligare utöka balanser. Utbildningsinsatser och nytt ärendehanteringssystem kan underlätta arbetet så att förbättringar enklare kan synliggöras.
 Avslutad Införande av e-arkiv
Kommentar Införandet av e-arkiv har slutförts under 2025. Förutsättningar finns nu för fullgörande av kommunala avtalssamverkan samt elektronisk arkivering.

Kansli och digital omställning: Cybersäkerhet

	Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
	3 Dataläckage, data stöld och data förlust kan innebära oåterkallelig skada för Åre kommun.	Konsekvenser som kan uppstå är: personskada, problem med personuppgifter, minskat förtroende för kommunen, ekonomisk skada/vite eller ekonomisk skada för medborgare.	3. Möjlig	4. Allvarlig	Bedömningen är att cybersäkerhetsrisken, trots planerade och genomförda åtgärder, fortsatt kommer att ligga på samma nivå, då den externa hotbilden förväntas vara fortsatt hög. IT-enhetens föreslagna åtgärder bedöms vara tillräckliga för att möta kraven i gällande lagstiftning (NIS-2-direktivet). Risknivån bedöms kvarstå till nästa år och vidare åtgärder behöver vidtas innan risknivån kan reduceras.

Åtgärder
 Avslutad med avvikelse Kontroll av följsamhet utifrån styrande dokument och lagstiftning. Stickprov görs genom kontinuerliga säkerhetsanalyser, tekniska och organisatoriska.
Kommentar Arbetet är framflyttat till 2026. Hög arbetsbelastning under året. Under 2025 identifierades akuta behov av säkrare inloggningslösningar, vilka prioriterades och genomfördes istället för planerade stickprov. Åtgärderna bedöms ha stärkt den grundläggande säkerhetsnivån, men eliminerar inte risken helt.

Förväntad utveckling

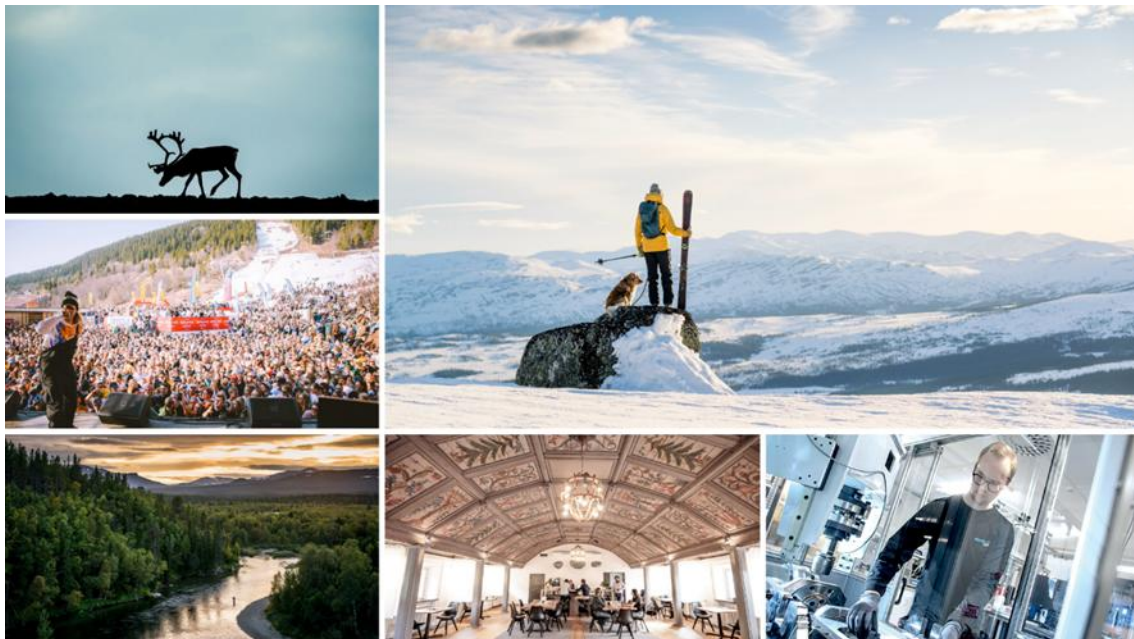
Under de kommande åren kommer Kommunledningsförvaltningen att fortsätta utvecklas som en strategiskt stark och lärande organisation med fokus på kompetensförsörjning, ledarskap, digitalisering, säkerhet och hållbarhet. Kompetensförsörjning är en prioriterad och kontinuerlig fråga, där insatser för att utveckla befintlig personal, genomföra kompetenskartläggningar och säkerställa rätt stöd till verksamheterna är centrala för att möta framtida behov.

Ledarskapsutveckling fortsätter att vara prioriterad, med program och insatser för att stärka chefer och medarbetare i förändringsledning, självledarskap och grundläggande arbetsrätts- och arbetsmiljöfrågor. Parallellt kommer HR-processer att digitaliseras och effektiviseras med nya system och AI-stöd för rekrytering, onboarding, administration och uppföljning, vilket frigör tid och stärker kvaliteten i personalarbetet. Arbetet med strategisk lönebildning, mångfald, social hållbarhet och inkludering kommer också att intensifieras.

Förvaltningen kommer fortsatt att stärka stödet till verksamheterna inom arkivering, registratur, sekretess och rättssäker informationshantering. Kommunikationsarbetet utvecklas vidare för att göra kommunen mer kommunikativ, öka invånarnas förtroende och förbättra service och bemötande, bland annat genom integration av kontaktcenter i avdelningen.

Säkerhet, civil beredskap och brottsförebyggande arbete systematiseras och förstärks för att möta nya lagkrav och förändringar i omvärlden. Hållbarhetsarbetet utvecklas med ökad struktur, tydligare mål och samordning kring klimat- och demokratiinsatser, vilket underlättas av att hållbarhetsstrategerna nu tillhör stabavdelningen.

Sammanfattningsvis syftar förvaltningens framtida arbete till att skapa en mer robust, effektiv och attraktiv organisation, där kompetens, ledarskap, digitalisering, säkerhet, hållbarhet och kommunikation samverkar för att möta invånarnas behov och förväntningar.



Samhällsutvecklingsförvaltningen

Viktiga händelser

Under året har Samhällsutvecklingsförvaltningen drivit ett flertal strategiska och verksamhetsutvecklande initiativ som tillsammans stärker Åre kommuns kulturmiljöer, samhällsservice och långsiktiga planering. Invigningen av kulturreseptatet Fröå Gruva markerade en viktig milstolpe där ett nybildat skötselråd nu säkerställer ett hållbart bevarande av områdets betydande kulturhistoriska värden. Åre biblioteken har genom implementeringen av ett nytt bibliotekssystem förbättrat IT-säkerheten, ökat användarvänligheten och skapat bättre förutsättningar för läsfrämjande insatser.

Inom vuxenutbildningen har satsningar i samarbete med Mittuniversitetet förstärkt det lokala utbildningsutbudet genom starten av en decentraliserad sjuksköterskeutbildning och ett nytt basår på Campus Åre, båda med mycket högt söktryck. Dessa utbildningar utgör viktiga steg i att långsiktigt säkra kommunens kompetensförsörjning.

Avdelningen för strategisk samhällsplanering har färdigställt VA-policyn som ett centralt steg i arbetet med Vattentjänstplanen. Flera betydande projekt har slutförts, bland annat lekparken i Järpen, färdigställandet av etappen av Mörviksån mellan väg 638 och Årevägen samt vägarna kring den nya förskolan i Duved. Arbetet med att säkra Mörviksån fortsätter även uppströms E14. Avdelningen har dessutom förstärkts genom rekrytering av en ny strategisk samhällsplanerare.

Tekniska avdelningens skattefinansierade del har under året fokuserat på fastighetsverksamheten. Inom projekt-, investerings- och fastighetsenheten har fördjupade lokalutredningar genomförts inom ramen för projektet *Framtidens kontor* för att skapa en långsiktigt hållbar och effektiv lokalförsörjning.

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

Samhällsutvecklingsförvaltningen har ett kommunövergripande uppdrag som omfattar service, stöd och styrfunktioner inom medborgarservice, samhällsplanering samt tekniska tjänster. Genom ett samarbete mellan avdelningarna Medborgarservice, Samhällsplanering och Tekniska avdelningen arbetar kontoret för att skapa goda förutsättningar för invånarna att leva, bo och verka i Åre kommun.

Medborgarservice sätter medborgaren i centrum genom att erbjuda effektiv service och tillgängliga tjänster som stärker tillit och underlättar vägen in i kommunens organisation. Genom enheterna bibliotek och samhällsvägledning, kultur- och fritidsverksamhet samt vuxenutbildning arbetar Medborgarservice för att främja livslångt lärande och ett rikt kulturliv, och för att erbjuda stöd till både nya och etablerade invånare.

Strategisk samhällsplanering ansvarar för kommunens långsiktiga utveckling genom att skapa hållbara planer för bebyggelse, infrastruktur och skyddsvärda områden. Avdelningen ansvarar för en kommuntäckande översiktsplan samt upprättar fördjupade översiktsplaner för kommunens tätorter. Detta görs för att våra medborgare ska veta kommunens långsiktiga strategi, vart kommunen kan utvecklas men även vart kommunen har områden som är skyddsvärda. Detta ska leda till att kommunen har långsiktiga planer för hur utbyggnadstakten av infrastruktur så som ledningsnät för vatten och avlopp, reningsverk och gator. Avdelningen arbetar även med trafikplanering och skötsel av parker och grönytor för att skapa en säker och trivsamt miljö samt för att främja hållbara resmöjligheter inom kommunen.

Tekniska avdelningen ansvarar för lokalförsörjningen av kommunens verksamheter, med fokus på hållbarhet och långsiktig kvalitet. Genom det kommunägda Årehus AB tillhandahålls funktionella och kostnadseffektiva lokaler, där cirkulär ekonomi och resurseffektivitet står i centrum vid ny- och ombyggnationer.

Samhällsutvecklingsförvaltningen arbetar sammantaget för att skapa en inkluderande, hållbar och väl fungerande kommunal service som möter medborgarnas behov och stödjer Åre kommuns långsiktiga mål.

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Bra möjlighet för kommunens invånare att bo kvar i kommunen och genomföra eftergymnasiala studier, andel %		47,5 %	49 %	50 %
Skötsel av gator och vägar fungerar bra i kommunen, andel %		35,6 %	48,3 %	50 %

Trenden på båda indikatorer är positiv, i synnerhet upplevs skötsel av gator och vägar fungera bättre. Dock är kommunen väghållare för en liten andel av kommunens vägar (de flesta ägs och förvaltas enskilt eller av Trafikverket). Dessutom kan resultatet bero på vinterförhållandena.

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Nya småhustomter till försäljning	8 st	0 st	0 st	20 st
Underhåll i form av asfaltering av kommunala gator			100 %	100 %

Några nya småhustomter har inte tagits fram då arbetet med ny detaljplan i Undersåker har försenats. Underhåll i form av asfaltering av kommunala gator har utförts enligt plan.

God ekonomisk hushållning

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
Social hållbarhet	En mer varierad arbetsmarknad och arbetskraft	Yrkespaket inom gymnasial vuxenutbildning med studerande (antal) Kommentar Måttet ska göras om för att bättre spegla utbildningsinsatser.	12	12
	Stärka demokratin genom ökat inflytande och ökad delaktighet bland medborgare i Årekommun	Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%) Kommentar Under året har arbete med bygderåd kommit igång på två bygder och ska under nästa år fortsätta byggas ut för att förbättra möjligheten att påverka de kommunala verksamheterna.	42,8 %	39,9 %
Ekologisk hållbarhet	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	Upprätta en vattentjänstplan Kommentar Arbete pågår och bedöms ligga i fas enligt tidplan.	 Ja	Ja
	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	Genomföra utbildningar kopplat till miljökvalitetsmålen Kommentar Ingen av utbildningarna kommer att genomföras under 2025. Anledningarna är bland annat nya lagstiftningsförändringar samt	 Nej	Ja

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
		arbetsbelastning hos verksamheter.		
	Åre kommun ska sträva mot ett fossilfritt och transporteffektivt samhälle	Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%) Kommentar Målet om en 13 procents ökning av andelen fossiloberoende fordon har uppnåtts med god marginal inom förvaltningen. Årets utfall visar en ökning på 22 procent.	22 %	13 %
	Bostäder och lokaler i Åre kommun ska ha en fossilfri energianvändning och effektiv energianvändning i förhållande till fastighetens ålder och typ	Energiförbrukning vattenproduktion och distribution, kWh/PE/år Kommentar Utfallet är i linje med målvärdet.	-0,88	-0,8

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Under 2025 har personalsituationen inom förvaltningen varit varierad. I delar av verksamheten har den periodvis varit ansträngd på grund av tillfälliga sjukskrivningar, tjänstledigheter, pensionsavgångar och föräldraledigheter. Antalet årsarbetare har sammantaget ökat, både genom verksamhetsutveckling och tillfälliga anställningar.

Under året har flera utbildnings- och utvecklingsinsatser genomförts.

Sjukfrånvaron har överlag legat på en relativt låg nivå i förhållande till fastställt mål.

Förvaltningen fortsätter att arbeta långsiktigt och systematiskt för en god arbetsmiljö och det systematiska arbetsmiljöarbetet har under året haft fokus på organisatorisk och social arbetsmiljö. Handlingsplaner har uppdaterats och följts upp på avdelnings- och enhetsnivå.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	3,26 %	3,31 %	2,56 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	61 st	52 st		68,6 st
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	1,22 st	0,93 st	1,79 st	1 st

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt

Ekonomi

Ekonomi utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2024-12-31	Ack. utfall 2025-12-31	Budget jan-dec	Budget- avvikelse	Helårsprog nos T1	Helårsprog nos T2
SUF ledning	-1 253	-2 167	-2 053	-114	0	0
Strategisk samhällsplanering	-47 349	-37 312	-39 187	1 875	3 500	2 730
Teknisk avdelning	-10 014	-11 431	-9 436	-1 995	-2 400	-1 900
Medborgarservice	-47 349	-44 975	-46 421	1 447	0	1 250
Totalt	-105 965	-95 885	-97 098	1 213	1 100	2 080

Resultaträkning	Utfall 2025	Budget 2025	Avvikelse
SUMMA INTÄKTER			
Externa intäkter	21 803	25 167	-3 364
Interna intäkter	4 247	4 690	-443
SUMMA INTÄKTER	26 050	29 857	-3 807
SUMMA KOSTNADER			
Bidrag och transfereringar	-3 636	-3 267	-369
Entr och köp av verksamhet, konsultkostnader	-20 996	-22 479	1 483
Personalkostnader	-44 415	-48 827	4 412
Lokalkostnader	-23 684	-22 517	-1167
Avskrivningar	-6 957	-7 207	249
Internränta	-3 160	-3 871	711
Övriga kostnader	-12 519	-12 274	-243
Interna kostnader	-6 568	-6 511	-57
SUMMA KOSTNADER	-121 933	-126 952	5 019
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-95 883	-97 095	1 212
Finansiella kostnader och intäkter	-2	-3	1
TOTALT	-95 885	-97 098	1 213

Analys utfall

Förvaltningen redovisar sammantaget ett ekonomiskt utfall som är ca 1,2 mnkr lägre än budget

för 2025. Avvikelser mellan budget och utfall förklaras främst av försenade markförsäljningar, ej upparbetad kostnad för bro i Bydalen samt lägre personalkostnader till följd av vakanser.

Avdelningen strategisk samhällsplanering har en avvikelse på +1,9 mnkr, därav redovisar Mark- och exploatering (MEX) en avvikelse på -2,4 mnkr. Anledningen till avvikelsen är att markförsäljning ej genomförts under perioden vilket förklaras av att detaljplanen för Taffelbäcken i Undersåker har försenats, det innebär att 17 nya tomter som planerats inte kommit ut till försäljning under året. Inom gata och naturvård finns dock positiva avvikelser som balanserar MEX negativa avvikelse. Framför allt då budget för satsningen på ny hängbro i Bydalen inte har upparbetats, +3,5 mnkr. Tanken var att Åre kommun skulle uppföra hängbron och sen överlämna den till samfällighetsföreningen. Därmed skulle kostnader tas på driften och direktavskrivas. Så kommer det inte att bli då det vid granskning av detaljplan framkommit att bron ska förvaltas av Åre kommun då den utgör allmän plats vilket innebär att byggnationen kommer bli en investering.

Tekniska avdelningen har en negativ avvikelse på -2 mnkr där största delen kopplas till lokalkostnader för tomställda lokaler. Utöver det ingår en avvikelse på grund av lokalutredning vilken avser konsultkostnader för genomförda förstudier för barn och utbildningsförvaltningen.

Medborgarservice visar en positiv avvikelse på 1,4 mnkr. Kultur och Fritid visar en avvikelse på +0,5 mnkr som till största del består av personalvakanser. Bibliotek och Samhällsvägledning visar en avvikelse på 1,5 mnkr som härleds till att enheten erhållit högre statsbidrag än budgeterat samt att personalkostnaderna är lägre på grund av vakanser. Vuxenutbildningen visar en negativ avvikelse på -0,3 mnkr som härleds till att lokalkostnaden för Äventyr och Vildmarksguide har blivit högre än sökta stadsbidrag. Det har även varit färre studenter i Kommunal yrkesvux än budgeterat och därav mindre statsbidrag.

Resultaträkningen

Intäkterna är lägre än budgeterat med -3,8 mnkr, det förklaras till största del av att färre markförsäljningar gjorts under perioden än vad som budgeterats för. Viss del av avvikelsen beror på att projekt och investeringsverksamheten inte har debiterat budgeterat antal timmar, vilket beror på att antalet projektledare har varit färre än planerat därmed balanseras posten av en positiv avvikelse på personalkostnader.

Entreprenad köp av verksamhet visar netto en mindre avvikelse på 1,5 mnkr. Den består dock av en positiv avvikelse på 3,5 mnkr, som beror på att kostnader för byggnation av bron i Bydalen inte upparbetats enligt budget. Avvikelsen balanseras dock av kostnader för konsulter avseende översiktsplan och vattentjänstplan.

Den positiva avvikelsen på personalkostnader på 4,4 mnkr beror till största delen på att projekt och investeringsverksamheten inte varit fullt bemannade. Även medborgarservice och strategisk samhällsutveckling har haft vakanser, föräldraledigheter och tjänstledigheter under perioden som påverkat utfallet inom personalkostnaderna.

Lokalkostnader visar en negativ avvikelse på 1,1 mnkr på grund av kostnader för tomställda lokaler.

Då aktivering av investeringar skett senare än beräknat har en avvikelse kopplat till kapitalkostnader (avskrivningar och internränta) uppkommit, +0,9 mnkr.

Vidtagna åtgärder för att få en budget i balans

Förvaltningen har arbetat åtgärder inom samtliga avdelningar för att säkerställa budget i balans. En översyn av kommunal mark som kan avyttras har genomförts.

Avvikelsen för tomställda lokaler fortsätter dialog med fastighetsägare om möjlighet att avyttra lokal i förtid eller hitta andra användningsområden.

Medborgarservice enheter har gjort flera åtgärder för att balansera budget under hösten. Framför allt handlar det om att höja anställningsgraden för visstidsanställda, aktivt arbeta med rekrytering och det akuta personalbehovet har hanterats med timvikarier. Enheterna inom avdelningen har även tidigare lagt vissa inköp som tidigare planerats för 2026.

Analys av lokalkostnaderna där Vildmarksutbildningen fått bära allt större del av lokalkostnaden i flera år på grund av att Campus Åre har färre utbildningar i egen regi de senaste åren. Översyn har genomförts och justerats i budget 2026. Avstämning gällande gymnasiala yrkesutbildningar visar att verksamheten har för få elever i utbildning jämfört med prognos/budget för 2025.

Prognos

Förvaltningens prognos i delårsredovisningen var på +2,1 mnkr. Denna grundades på en osäker prognos gällande markförsäljning. Skillnaden mot utfallet på helår beror i sin helhet på att försäljning av mark inte har skett enligt tidigare prognos.

Inom tekniska avdelningen och medborgarservice ligger utfallet vid slutet av året i linje med tidigare prognos.

Politiska prioriteringar

Belopp i tkr	Beslutsår	Budget 2025	Status
Samhällsvägledning i ny organisation	2025	-500	Teamledare tillsatt med uppdrag att projektleda från kundtjänst till kundcenter. Även utökad personalstyrka i kundtjänst är tillsatt.
Ledning för samhällsutveckling	2025	-500	Pågår.
Bibliotekssatningar (inkl. Meröppet)	2025	-600	Tidsplan för öppning av folkbibliotek i Duved är satt, inköp och planering sker under hösten 2025
Satsning vuxenutbildningen	2025	-400	Verksamhetsutvecklare rekryterades till Vuxenutbildningen under våren.
Park- och grönområden, kärl till park- torg och populära platser	2025	-100	Ej aktuellt än, driftkostnad kommer först när kärl placeras ut vilket sker succesivt under 2025-2026
Fritid och kulturskola-skolan i mitten	2025	-650	Verksamheten är permanent implementerad. Utredning har gjort om ev. utökning till andra delar av kommunen.
Bron i Bydalen	2025	-3 500	Kommer ej nyttjas, pga investering och bron behålls i kommunal regi.
Besparing	2025	1 347	Effektiv, inkluderad i detaljbudget.
Totalt		-4 903	

Investeringar

Investeringar utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl TA	Återstår	Prognos 2025	Överförs till 2026
Medborgarservice	-848	-746	-102	296	0
Strategisk samhällsplanering	-29 502	-49 191	19 689	14 291	9 515
Teknisk avdelning skattefinansierat	-753	-1 000	247	0	247
Totalt	-31 103	-50 937	19 834	14 587	9 762

Analys utfall

Flertalet större investeringsprojekt har genomförts inom förvaltningens verksamhet. Den största delen av budgeten är fördelad till avdelningen för strategisk samhällsplanering.

I avdelningens utfall för året på 29,5 mnkr ingår främst arbetet med Mörviksån och den nya lekparken i Järpen.

- Upprustning av Mörviksån mellan Stationsvägen och Årevägen är klar. Slutbesiktning genomfördes 9 juni 2025 (17,2 mnkr i utfall).
- Under hösten genomfördes arbetet med ny lekpark i Järpen (utfall 5,8 mnkr).
- Infrastruktur kring förskolan i Duved färdigställdes under året (2,2 mnkr utfall)
- Fortsatt arbete för att säkerställa Mörviksån uppströms E14 upp till Fjällgårdsdammen (utfall 2,9 mnkr)
- Hängbro Bydalen har påbörjats med projektering och sökanden av miljötillstånd men är försenad på grund av svårighet att få rådighet över marken.

I periodens utfall för investeringar på tekniska avdelningen ingår inköp av möbler, iordningställande av omklädningsrum för hemsjukvården i Järpen och videokonferensutrustning till kommunfullmäktiges möten. Totalt utfall uppgår till 753 tkr.

Under slutet av året genomfördes även flertalet investeringar inom medborgarservice verksamheter. Vuxenutbildningen har nyttjat budget till inköp av teknik som möjliggör fler decentraliserade utbildningar på Campus Åre. Till biblioteken har ett nytt bibliotekssystem implemeterats och inköp av möbler och andra inventarier till flera bibliotek, totala investeringar om 622 tkr. Kultur och fritid har gjort inköp av material till idrottsanläggningar, fritidsgårdar och kulturskolan om 110 tkr. Flertalet investeringsprojekt har kunnat slutföras under hösten, dock till ett något högre utfall än budgeterat.

Prognos

Prognosen vid delårsrapporteringen var 14,6 mnkr i överskott gällande investeringarna. Utfallet

för helåret ger ett överskott som uppgår till 19,7 mnkr. Främsta anledningen till det lägre utfallet inom investeringarna är att markförvärvet som var aktuellt i samband med delåret inte gick i lås.

Överförs till kommande år

Förvaltningen har behov av att överföra medel för flera prioriterade investeringar till 2026, totalt överförs 9,8 mnkr. Främst avser det pågående prioriterade investeringar inom strategisk samhällsplanering, totalt 9,5 mnkr.

Tilldelade medel för GIS (kartsystem) är prioriterade och förs över till nästa år 0,25 mnkr.

Tilldelade medel för åtgärder i fjällmiljö som inte upparbetats för Mörviksån överförs till kommande år, 4,2 mnkr.

Tilldelade medel om 5,1 mnkr för inköp av gatubelysning, stolpbyte, Åre tog förs över till nästa år då projekten inte påbörjas under 2025. Tilldelade medel för hängbron i Bydalen är prioriterade och överförs till nästa år.

Politisk målstyrning

Säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter



Särskilt fokus på bristyrken



Samhällsutvecklingsförvaltningen har aktivt arbetat för att stärka fokus på bristyrken och bedömer att genomförda aktiviteter har bidragit till en god måluppfyllelse. Centrala aktiviteter på medborgarservice inkluderar samverkan mellan skola och arbetsliv, såsom "en dag i vården", näringslivsdagen, "en dag i skogen" och prao. Dessa aktiviteter påverkar positivt samverkan mellan skola och arbetsliv. Vilket bidrar till att öka kunskapen och intresset för de yrken kommunen behöver sätta fokus på.

Att arbeta för att få lärosäten att förlägga utbildningar från Campus Åre är ett komplext och långsiktigt arbete som behöver få ta tid. Åre kommun och vuxenutbildningen arbetar på egen hand men också tillsammans med övriga kommuner i länet, för att få större tyngd i dialogen med större lärosäten. Vuxenutbildningen har alla nödvändiga förutsättningar på plats för att kunna förlägga fler utbildningar på Campus Åre, det som är svårt och tar tid och som inte är möjligt att påverka, är lärosätenas förståelse och vilja att decentralisera fler utbildningar ut i kommunerna.

Aktiviteter	Kommentar
 Utredda möjligheten till fler decentraliserade utbildningar på plats	Att arbeta för att få lärosäten att förlägga utbildning från Lärcentrum är ett långsiktigt arbete som prioriterats hos Vuxenutbildningen under året. Lärcentrum har alla nödvändiga förutsättningar på plats för att kunna förlägga fler utbildningar på Campus Åre, det som är svårt och tar tid och som inte är möjligt att påverka, är lärosätenas förståelse och vilja att decentralisera fler utbildningar ut i kommunerna. Åre är en attraktiv studieort och många positiva dialoger har förts under 2024 samt början av 2025 som har genererat: 21 jan 2025 startade decentraliserad sjuksköterskeutbildning med 10 platser via Mittuniversitetet. Söktrycket var stort och Mittuniversitetet önskade ta in 15 studenter, vilket Campus Åre godkände. Under hösten 2026 kommer en ytterligare ny start genomföras 2 sept 2025 startade decentraliserat naturvetenskapligt basår med 5 platser via Mittuniversitetet. Återigen undrade Miun om vi kunde ta emot fler elever vilket vi också sa ja till. Däremot var det ändå bara 5 elever som påbörjade. Men söktrycket på både basår och sjuksköterskeutbildningen visar att Åre är en attraktiv studieort. Under hösten 2026 kommer ytterligare ny start genomföras. Vi har påbörjat dialogen om en decentraliserad lärarutbildning inriktning förskollärare, där både MIUN och Liu är mycket intresserade. Vi ämnar låta Miun få förtur på chansen att förlägga utbildningen här då de är ett universitet i länet, men om de tackar nej går vi vidare med Liu som har kommit väldigt långt med sina decentraliserade utbildningar. De är även intresserade av att starta upp en lärarutbildning med inriktning fritidshem. Dessa utbildningar kan tidigast påbörjas HT26 och HT27
 Erbjudna medarbetare att delta i kortkurser via Campus	Under året har vuxenutbildningen utrett möjligheten att erbjuda kortkurser. Ett erbjudande om kortkurser har gått ut till förskollärare gällande VFU-handledning.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Praoplatser inom Åre kommun	15 avdelningar inom Åre kommun har tagit emot elever på PRAO, det är en klar höjning sedan tidigare år. Ett tydligare arbete görs både med skolorna, internt i verksamheterna på Åre kommun.
✓ En dag i vården - alla 8:or i kommunen träffar vården	En dag i vården har genomförts för Mörsils och Hallens skolor under vårterminen 2025. Dock har Duved inte kunnat genomföra en dag i vården under vårterminen 2025 på grund av brist på lärare och resurser. Alla skolor planerar att genomföra En dag i vården under vårterminen 2026.

Vi sätter medarbetarna i centrum



Samhällsutvecklingsförvaltningen strävar efter att sätta medborgaren i centrum bland annat genom att optimera kommunens lokaler. På tekniska avdelningen ligger fokus på att förbättra arbetsmiljön för medarbetarna, vilket leder till ökad effektivitet och trivsel. En lokalkapacitetsutredning är genomförd av projekt-, investerings- och fastighetsenheten i samarbete med en extern konsult, ett förslag har presenterats för kommunledningen. Förvaltningen har arbetat med de åtta friskfaktorerna, vilket har bidragit till en förbättrad arbetsmiljö.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorerna	Samhällsutvecklingsförvaltningen har under året arbetat med friskfaktorerna, med stöd av HR, inom förvaltningens ledningsgrupp. Suntarbetslivs verktyg för uppföljning av dom åtta friskfaktorerna har använts inom förvaltningens ledningsgrupp.
✓ Utreda behov och förutsättningar kring kommunens kontorsplatser för att optimera lokalplanering	Under året har projekt, investering och fastighetsenheten utrett behov och förutsättningar kring kommunens kontorsplatser för att optimera lokalplaneringen i kommunen.

Strategisk samhällsplanering



Under 2025 har Samhällsutvecklingsförvaltningen tagit flera steg för att stärka den strategiska samhällsplaneringen, även om vissa planerade utvecklingsinsatser inte har genomförts fullt ut. Det kommunala ansvaret för bostadsförsörjning har tydliggjorts genom att bostadsförsörjningsprogrammet slutförts och antagits av kommunfullmäktige i december 2025. Kommunen har vidare etablerat samsyn kring definitioner av olika boendeformer enligt Socialstyrelsens och Boverkets riktlinjer, vilket stärker den interna förståelsen och ansvarsfördelningen. Dokumenterad inventering av kommunal mark har inte genomförts som planerat, men aktuellt markinnehav är väl redovisat i GIS-systemet och används i det praktiska arbetet. Arbetet med åtgärdsplan för markriktlinjer har inte färdigställts, även om tillämpningen följer etablerade arbetssätt.

För att möta utmaningarna inom samhällsbyggandet har förvaltningen färdigställt både en VA-översikt och en VA-policy, där den senare antogs av kommunfullmäktige i juni 2025. Tillsammans ger dessa dokument en tydligare styrning för framtida vatten- och avloppsplanering, vilket är nödvändigt för långsiktig och hållbar utveckling. Vissa processutvecklingsinsatser, särskilt kopplade till befolkningsmål och styrning av befolkningsprognoser, har inte kunnat påbörjas under året.

Arbetet med kommunikation kring samhällsbyggandets utmaningar har delvis genomförts. Kommunikationsplanen är framtagen, men inte alla planerade aktiviteter har genomförts som planerat.

Sammantaget visar perioden på tydliga framsteg i framtagandet av styrdokument och strukturer som stärker det långsiktiga planeringsarbetet, men också på behov av fortsatt kapacitet och prioritering för att fullt ut uppnå utvecklingsmålets ambitioner om en samordnad och robust strategisk samhällsplanering.

Tydligt kommunalt ansvar för bostadsförsörjning



Samhällsutvecklingsförvaltningen bidrar till målet att tydliggöra det kommunala ansvaret för bostadsförsörjning genom att avdelningen för strategisk samhällsplanering arbetat med att upprätta bostadsförsörjningsprogrammet, som är centralt för kommunens ansvar att säkerställa tillgången till bostäder. Bostadsförsörjningsprogrammet har slutförts och antagits av kommunfullmäktige i december 2025. Parallellt har arbetet med att ta fram en lokalförsörjningsplan inom fastighetsenheten påbörjats. Ett utkast till lokalförsörjningsplan med tillhörande projektplan har tagits fram med stöd av externa konsulter. Arbetet syftar till att stödja kommunens långsiktiga behov och säkerställa tillgången till kommunal service. Nästa steg är samverkan och gemensam prioritering tillsammans med berörda verksamheter och fastighetsägare, varefter planen kan beredas för politiskt beslut.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Framtagande av Bostadsförsörjningsprogram	Bostadsförsörjningsprogrammet har slutförts och antagits av kommunfullmäktige i december 2025.
⚠ Färdigställande av lokalförsörjningsplan	Arbetet med att färdigställa en lokalförsörjningsplan har påbörjats och ett utkast till lokalförsörjningsplan med tillhörande projektplan har tagits fram. Arbetet har genomförts med stöd av externa konsulter. Nästa steg är samverkan och gemensam prioritering tillsammans med verksamheterna (förvaltningarna) och fastighetsägare (Årehus), varefter planen bedöms kunna beredas för politiskt beslut.
✓ Beslutad samsyn kring begrepp (Socialstyrelsens och boverkets definitioner på de olika boendeformerna)	Förvaltningschef samhällsutvecklingsförvaltningen i kontakt med chef för socialförvaltningen har samsyn med Årehus
✓ Mark och exploatering genomför årligen en inventering av mark ägd av kommunen	Någon regelrätt inventering som dokumenterats av mark som ägs av kommunen har inte skett. Dock finns vårt markinnehav väl dokumenterat i vårt GIS/Kartsystem där fastigheter som kommunen äger redovisas
⚠ Åtgärdsplan för att leva upp till Riktlinjer för förvärv, innehav och försäljning av kommunal mark	Åtgärdsplanen för att leva upp till riktlinjer för förvärv, innehav och försäljning av kommunal mark har ännu inte formellt påbörjats eller beslutats. Det finns dock etablerade arbetssätt som tillämpas i praktiken och som säkerställer att hanteringen sker i linje med gällande riktlinjer.

Stärkt organisation för att möta utmaningarna i samhällsbyggandet



Samhällsutvecklingsförvaltningen arbetar mot målet att stärka organisationen för att möta utmaningar inom samhällsbyggandet. Under året har avdelningen för strategisk samhällsplanering arbetat med och färdigställt en VA-översikt, även VA-policyn har färdigställts och antogs av kommunfullmäktige i juni 2025. Genom att utveckla en VA-översikt och en tydlig VA-policy skapas en gemensam ram som möjliggör effektiv hantering av frågor relaterade till vatten och avlopp. Dessa insatser främjar en strukturerad och långsiktig planering, vilket är viktigt för att uppfylla framtida krav och säkerställa en hållbar samhällsutveckling. Arbetet med att se över vilka arbetsprocesser som behöver beskrivas och rollsättas kopplat till kommunens befolkningsmål och befolkningsprognos har inte kunnat prioriteras under året.

Aktiviteter	Kommentar
⚠ Under 2025 ska ett arbete med att se över vilka arbetsprocesser som behöver beskrivas och rollsättas för att följa upp kommunens befolkningsmål och befolkningsprognos	Arbetet med att se över vilka arbetsprocesser som behöver beskrivas och rollsättas för att följa upp kommunens befolkningsmål och befolkningsprognos har ännu inte påbörjats.
✅ Ta fram VA-översikt och VA-policy	Avdelningen för strategisk samhällsplanering har arbetat med och färdigställt VA Översikten och VA-policyn som sedan antagits i kommunfullmäktige.
⚠ Skapa en kommunikationsplan och aktiviteter för att beskriva utmaningarna i samhällsbyggandet och vägen framåt för både medborgaren och Åre kommun	Planen är framtagen men alla aktiviteter har inte genomförts.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommun



Samhällsutvecklingsförvaltningen arbetar för att öka invånarnas förtroende för Åre kommun genom att medborgarservice bland annat genom olika initiativ som syftar till att främja deltagande och jämlikhet. En central del av dessa insatser är den reviderade policyn för delaktighet och arbetet med att ta fram riktlinjer som stödjer arbetet utifrån policy. Biblioteks- och samhällsvägledning arbetar för att skapa tydligare riktlinjer som stödjer både politiska och tjänsteorganisationen i att involvera medborgarna i kommunala processer. Genom att göra dessa

processer mer lättillgängliga och förståeliga skapas en miljö där invånare känner att de kan bidra meningsfullt, vilket i sin tur ökar det allmänna förtroendet för kommunen. En översyn av kommunens olika råd har inletts med syfte att säkerställa större jämlikhet i rådets förutsättningar och genomslag. Genom att åtgärda ojämlikheter och främja en mer rättvis plattform för olika grupper inom samhället strävar kommunen efter att öka legitimiteten hos sina råd. Detta hoppas Åre kommun säkerställa att invånarna upplever att deras röster har betydelse i den lokala styrningen, vilket ytterligare stärker deras förtroende.

Aktiviteter	Kommentar
✗ Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	Aktiviteten är ej påbörjad
✓ Revidera befintliga "Policy för dialog med medborgare & mottagare av kommunala tjänster" --> Policy för delaktighet	Policy samt riktlinje för medborgares delaktighet är reviderad och beslutad.
✓ Genomföra en översyn av process och styrning av kommunstyrelsens råd för att hanteras lika över hela kommunen	Processen har flyttats över till arbetsgruppen för den parlamentariska utredningen, den kommer gå på remiss i början av 2026.

Bygdenära utvecklingsarbete som inkluderar kommuninvånarna



Samhällsutvecklingsförvaltningen arbetar aktivt för att inkludera kommuninvånarna i bygdenära utvecklingsarbete. Enheten för bibliotek och samhällsvägledning har tagit fram underlag för beslut i Kommunfullmäktige, vilket lett till organiserandet av bygderåd i två pilotprojekt. Detta pilotarbete syftar till att skapa bygdeutvecklingsplaner i samverkan med kommunen, vilket möjliggör en verklig inkludering av medborgarna i processen. Kultur och Fritid har under året också engagerat kommuninvånarna genom aktiviteter som träffar, nätverk och enkäter, vilket bidrar till en bredare inkludering i hela kommunen.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Ta fram övergripande riktlinje för bygdeutvecklingsplaner	Övergripande riktlinjer för bygdeutvecklingsplaner är beslutade i kommunstyrelsen. Bygderåd i Hallen samt Huså har startats upp under året och de övergripande riktlinjerna för bygdeutvecklingsplanerna testas och utvärderas i dessa bygderåd under kommande år.
✓ Formaliserad dialogprocess som rutin/ i styrdokument gällande fysisk planering vid större samhällsplaneringsprojekt, ex samhällsintressant DP, FÖP eller ÖP	Under året har flera genomförda möten mellan strategisk samhällsplanering och medborgarservice genomförts för att diskutera arbetet med en formaliserad dialogprocess inom fysisk planering. Aktiviteten är slutförd och dialogprocessen är nu integrerad i den nyligen beslutade kommunövergripande policyn för delaktighet. Policyn innehåller principer som tydliggör hur dialog ska ske vid större samhällsplaneringsprojekt, såsom detaljplaner, fördjupade översiktsplaner och översiktsplaner.
✓ Utreda hur ett ungdomsråd skulle kunna se ut i Åre kommun där förutom ungdomar även politiker & tjänstepersoner finns representerade	Utredning kring ungdomsråd har genomförts under året och som resultat kommer Kultur och Fritid under 2026 att starta Elevborgarråd samt elevrådsutbildning tillsammans med demokratisamordnaren.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Skapa möjlighet för politiken att välja väg gällande eventuellt införande av bygderåd	Beslut om genomförande av pilot av bygderåd beslutades av KF 29 april 2025.

Tydligt integrationsfrämjande insatser



Samhällsutvecklingsförvaltningen arbetar aktivt med att främja integration genom olika initiativ. En viktig del av dessa aktiviteter är utredningen som genomfördes av Kultur- och fritidsenheten. Denna utredning syftar till att utforska möjligheterna att införa fritidsaktiviteter i skolans lokaler, liknande Mötesplatsen i Mörsil, i samhällena Duved och Hallen. Den frivilliga Lovskolan löper på och är nu en del av Kultur och Fritids ordinarie arbete, under perioden har Lovskola anordnats vid sportlovet, påsklovet samt sommarlovet. Lovskolan är en uppskattad verksamhet, som ger barn och ungdomar en meningsfullfritid under skolloven där roliga aktiviteter blandas med skolarbete i syfte att nå skolans mål.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Utredda möjligheten att införa fritidsaktiviteter i skolans lokaler efter skoltid likt "Mötesplatsen Mörsil"	Utredning har genomförts genom enkäter och dialoger i Hallen och Duved under hösten 2025. Resultatet kommer att redovisas i början av 2026 och då startar Kultur och Fritid även arbetet med att starta en ny mötesplats.
✓ Erbjudna frivillig lovskola för elever i årskurs 6-9 i samverkan med studieförbundet Vuxenskolan. Lovskolan erbjuds 3 veckor på sommarlovet, under höstlov och sportlov	Frivillig Lovskola har erbjudits på sportlovet, sommarlovet och höstlovet under 2025.

Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Under 2025 har förvaltningen bedrivit ett målmedvetet kvalitetsarbete med fokus på stärkt service, förbättrade arbetssätt och långsiktig utveckling av kommunens verksamheter.

Medborgarservice har implementerat flera viktiga kvalitetsinitiativ. Riktlinjen för bemötande, service och tillgänglighet har beslutats och förberedelser för bredare införande har genomförts. Bibliotek och samhällsvägledning har drivit ett innovationsprojekt för att utveckla kundtjänsten till en mer serviceinriktad funktion, samtidigt som omorganisationen till Kontaktcenter förberetts inför 2026. Enheten har även initierat produktion av en informationsfilm om samisk kultur, etablerat en samisk språkstödsresurs och tagit fram rutiner för konsultationsordning enligt ny lagstiftning. Vidare har projektet **Stärkt språk, starka relationer** genomförts för att stärka språkutvecklingen i samverkan med integrationsverksamheter.

Inom **kultur och fritid** har införandet av e-tjänsten E-serv fortsatt, vilket förbättrat tillgängligheten till bokning av kommunens idrottsanläggningar. Utredningar kring etablering av nya mötesplatser i Duved och/eller Hallen har genomförts. Enheten har också bidragit till stärkt regional samverkan genom det nya forumet *Fjäll i balans*, med fokus på ett hållbart friluftsliv.

Vuxenutbildningen har upprättat och påbörjat implementeringen av en plan för systematiskt kvalitetsarbete, beslutad av kommunstyrelsen, för att säkerställa hög kvalitet och relevans i utbildningsutbudet.

Avdelningen för **strategisk samhällsplanering** har färdigställt de två första delarna av kommunens vattentjänstplan – VA-översikt och VA-policy – som antogs av kommunfullmäktige under 2025. Bemanningsutmaningar har påverkat arbetet med fördjupade översiktsplaner och utveckling av nya planeringsprocesser, vilket fortsätter under 2026. Kapacitetsbrist i reningsverk har samtidigt begränsat möjligheterna att påbörja nya detaljplaner.

Inom **tekniska området** har fördjupade lokalutredningar genomförts inom ramen för projektet *Framtidens kontor*. Arbetet har gett kommunen ett stärkt och mer strategiskt beslutsunderlag för långsiktig lokalförsörjning och effektivt nyttjande av befintliga lokaler.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Ras eller skred uppströms i bland annat Mörviksån kan skapa slamströmmar som skadar nedom liggande bebyggelse. Pågår arbete med att fortsätta säkra Mörviksån uppströms E14. Prioriterat är att ersätta Tottdammen med en större damm samt att arbeta med att skaffa rådighet över marken längs ån.

Process

Strategisk samhällsplanering: Processen för gata och park

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
1 Ras och skred	Ras eller skred uppströms kan skapa slamströmmar som skadar nedomliggande bebyggelse.	3. Möjlig	4. Allvarlig	Risken bedöms att fortsätta ligga på samma nivå, trots genomförda aktiviteter. Arbetet fortsätter under 2026.

Åtgärder
Avslutad Säkra upp kanalen i Mörviksån genom centrala Åre
Kommentar Upprustning av Mörviksån mellan Stationsvägen och Årevägen är klar, slutbesiktning skedde den 9 juni 2025.
Avslutad Föreslå fortsatt arbete med att säkerställa Mörviksån
Kommentar Extern konsult har upprättat rapport om hur det fortsatta arbetet ska ske.

Förväntad utveckling

Åre kommun står inför en framtid präglad av ett snabbt föränderligt omvärldsläge där flera parallella kriser – så kallade *polykriser* – påverkar kommunens långsiktiga planering och dagliga verksamhet. Klimatförändringar, ekonomisk osäkerhet, geopolitisk instabilitet, digitaliseringens snabba utveckling och förändrade demografiska mönster samverkar på sätt som gör framtiden svårare att förutse och mer komplex att hantera. Dessa förhållanden förändrar i grunden förutsättningarna för samhällsplanering och ställer högre krav på flexibilitet, samspel och organisatorisk anpassningsförmåga.

Krav på snabbare omställningsförmåga

Historiskt har kommunal planering ofta vilat på relativt stabila antaganden om utvecklingen i omvärlden. Den tiden är förbi. För Åres samhällsutvecklingsförvaltning innebär detta att planeringsprocesser behöver bli mer dynamiska och anpassningsbara. Vid snabba förändringar i omvärlden, allt från energiförsörjningsfrågor och infrastrukturstörningar till plötsliga befolkningsförändringar eller nya nationella styr signaler måste kommunen kunna reagera snabbare och mer samordnat än tidigare.

En central utmaning är att förmå tolka osäkerhet som en del av planeringsunderlaget, snarare än som ett hinder. Detta kräver både nya arbetssätt och en kultur där snabb anpassning, gemensamt ansvarstagande och tidig samverkan blir norm.

För att möta framtidens utmaningar behöver Åre kommun stärka sin förmåga att arbeta i snabbt sammansatta, tvärfunktionella grupper som kan ta sig an komplexa frågor tillsammans, oavsett organisatorisk hemvist.

Det handlar om att utveckla förvaltningsövergripande kapacitet där expertis inom olika kompetenser kopplas samman tidigt i processerna. Genom att forma gemensamma arbetsgrupper kring sakfrågor istället för traditionella verksamhetsgränser kan kommunen öka sin analytiska förmåga, korta beslutsvägarna och snabbare omsätta strategier till konkret handling.

Tvärfunktionella grupper bidrar också till ökad robusthet genom att sprida kunskap i organisationen och stärka kommunens samlade beredskap att hantera både akuta händelser och långsiktiga förändringar.

Gemensamt ansvar

Den kanske viktigaste förändringen handlar om kultur. För att lyckas i en tid av komplexitet behöver Åre kommuns samhällsutvecklingsförvaltning vidareutveckla en kultur som präglas av:

- öppenhet och samarbete,
- mod att tänka nytt och testa nya arbetssätt,
- delat ansvar för helheten,
- snabbare rörelse från analys till handling,
- tillitsfullt samarbete över både interna och externa gränser.

Genom att kombinera tvärfunktionella arbetsformer, stark omvärldsanalys och en kultur av gemensamt ansvar kan Åre kommun stå bättre rustat att möta framtidens polykriser – och samtidigt skapa ett ännu mer hållbart, robust och långsiktigt attraktivt samhälle.



Avgiftsfinansierad verksamhet - Renhållning

Viktiga händelser

Under året har verksamheten förstärkt sin organisation genom att anställa ytterligare en ingenjör samt två handläggare. Rekryteringarna har bidragit till ökad kapacitet och förbättrade förutsättningar för att driva både löpande verksamhet och utvecklingsarbete.

Textilinsamling har införts på kommunens samtliga fyra återvinningscentraler i enlighet med nya krav och med målsättning att öka återbruk och materialåtervinning.

Bygglovets för omlastningsstationen har under året överklagats, vilket medfört att projektet tillfälligt avstannat i avvaktan på beslut från Länsstyrelsen. Händelsen har påverkat tidplanen för projektets genomförande.

Baserat på två genomförda tester av olika insamlingssystem för fastighetsnära insamling har beslut fattats om val av insamlingskärl för villor i kommunen. Valet har fallit på en tvåfackslösning, vilket innebär att antalet kärl per fastighet vid fullt utbyggd insamling begränsas till maximalt tre kärl. För samfälligheter, föreningar och flerfamiljshus har införandet av förpackningsinsamling fortsatt under året och bedöms nu omfatta cirka 80–85 procent.

Vidare har omfattande underhålls-, upprustnings- och reparationsarbeten genomförts på kommunens återvinningscentraler och återvinningsstationer. Åtgärderna har bland annat omfattat ny skyltning, förbättring och omplanering av ytor samt reparation av inhägnader och grindar, i syfte att förbättra säkerhet, funktion och tillgänglighet.

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

Kommunens grunduppdrag för renhållningen innefattar att samla in, transportera och hantera avfall på ett miljövänligt och effektivt sätt. Detta innebär att säkerställa att alla innevånare har tillgång till fungerande system för källsortering och återvinning, minska mängden avfall som går till deponi, samt följa nationella och EU-direktiv för avfallshantering och återvinningsmål. Kommunen ska också bidra till minskad klimatpåverkan genom att optimera avfallstransporter och främja användningen av fossilfria drivmedel. Dessutom ingår att informera och engagera medborgare och turister i avfallshantering och återvinning

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Hämtning av hushållsavfall fungerar bra, andel %		93,3 %	96,2 %	95 %
Utbudet av platser för förpackningsåtervinning är bra, andel %		83,9 %	87 %	85 %
Utbudet av återvinningscentraler är bra, andel %		78,7 %	82,3 %	75 %

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Mängd insamlat matavfall	244 ton	247 ton	265 ton	350 ton
Mängd återbrukat material (VP)	9,214 ton	8,882 ton	12,688 ton	10 ton
Mängd avfall/ besökare på ÅVC (VP)	264 kg	248 kg	230 kg	240 kg
Antal tömningar av kärlsopor, brännbart avfall (privatpersoner och företag) (VP)	25 st/år	25 st/år	24 st/år	25 st/år

Tre av verksamhetens fastställda målvärden för nyckeltal uppnåddes under året

- Återbruket nådde sitt mål på 10 ton återbrukat material och passerade med 2,7 ton.
- Mängden brännbart avfall som lämnas in på återvinningscentralerna minskade även detta år och passerade målet på max 20kg/månad per besökare (240 kg/år) till 19kg/månad per besökare (230 kg/år).
- Målet för antal tömningar av restavfallskärlet på max 25 st/år minskade till 24 st.
- Mängden insamlat matavfall är fortfarande låg. Detta beror på att kommunen fortfarande har dispens från obligatorisk matavfallsinsamling. Under kommande år kommer även denna fraktion bli obligatorisk och ingå i det insamlingssystem som kommer att rullas ut. Detta kommer öka mängden avsevärt.

Inga mål ändras för 2026 utan verksamheten vill först se så att trenderna håller i sig innan målvärdena ändras.

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Vid årets slut består verksamheten av en chef och sex medarbetare. Under året har rekrytering av ytterligare en ingenjör samt två handläggare genomförts, vilka tillträder sina tjänster i början av 2026. Rekryteringarna bedöms stärka verksamhetens långsiktiga bemanning och kompetensförsörjning.

Utveckling och förbättring av arbetssätt och processer har bedrivits kontinuerligt under året i syfte att skapa en mer effektiv, strukturerad och hållbar verksamhet.

Frisknärvaron har under året varit fortsatt hög inom verksamheten, vilket indikerar en god arbetsmiljö. Det systematiska arbetsmiljöarbetet och genomförda arbetsmiljöåtgärder bedöms ha haft avsedd effekt och utgör en viktig grund för fortsatt hållbar verksamhet.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	1,78 %	2,1 %	0,9 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	5 st	6 st		6 st
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	0 st	0 st	0 st	0 st

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt

Ekonomi

Ekonomi utfall

Belopp i tkr	Ack. Utfall 2024-12-31	Ack.utfall 2025-12-31	Budget jan-dec	Budget-avvikelse	Prognos T1	Prognos T2
Driftsintäkter	42 535	45 518	46 543	-1 025	-1 000	-1 000
Driftskostnader	-38 962	-45 255	-44 785	-470	0	1 000
Kapitalkostnader	-1 500	-1 506	-1 758	252	70	70
Totalt	2 073	-1 242	0	-1 242	-930	70

	Ack. Resultat 2025	Ack.Budget 2025	Avvikelse
INTÄKTER			
Externa intäkter	43 789	44 958	-1 169
Interna intäkter	1 729	1 585	144
SUMMA INTÄKTER	45 518	46 543	-1 025
KOSTNADER			
Entr och köp av verksamhet, konsultkostnader	-27 493	-29 908	2 415
Personalkostnader	-3 961	-4 166	205
Lokalkostnader	-1 887	-1 610	-277
Avskrivningar	-932	-1 057	124
Internränta	-573	-701	128
Övriga kostnader	-2 451	-1 836	-615
Interna kostnader	-6 788	-6 590	-198
SUMMA KOSTNADER	-44 074	-45 868	1 794
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	1 445	676	769
FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER			
Finansiella kostnader och intäkter	-2 676	-676	-2 000
SUMMA FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER	-2 676	-676	-2 000
TOTALT	-1 242	0	-1 242

Analys utfall

Verksamheten visar en negativ avvikelse på 1231 tkr, vilket är ett planerat utfall då verksamheten

har ett ackumulerat överskott att arbeta ner. 2000 tkr extra har avsats till befintlig fond för återställande av gamla deponier.

Den negativa avvikelsen för intäkter beror till största del på att hushållen källsorterar bättre och därmed minskar antalet tömningar av restavfallet, vilket verksamheten ser som positivt trots det negativa intäkts resultatet.

Entreprenad köp av verksamhet visar en positiv avvikelse på 2 415 tkr. Den största delen av avvikelsen beror på minskade entreprenörs kostnader för avfallshämtning av restavfall och avfall från återvinningscentralerna. Avvikelsen för avfallshämtning kopplas till den negativa budgetavvikelsen på intäkter.

För återvinningscentralerna beror avvikelsen fortsatt på bättre sortering som ger mindre hämtningar och transporter, verksamheten ser även att antal akuta tömningar fortsatt minskar. Viss del av avvikelsen kopplas till planerade anläggningsarbeten som inte behövts utföras under året.

Personalkostnader visar en positiv avvikelse på 216 tkr på grund av att rekrytering av handläggare inte genomförts.

Den negativa avvikelsen på lokalkostnader och övriga kostnader beror på underhåll- och renoveringsarbeten av verksamhetens anläggningar.

Vidtagna åtgärder för att få en budget i balans

Ackumulerade överskottet uppgår till 7 mnkr vid årets början. Inkluderas årets resultat minskar överskottet till 5,7 mnkr. Överskott beräknas fortsätta nyttjas till renovering och underhållsarbete på verksamhetens anläggningar.

År	Årets avvikelse	Ack avvikelse
Avvikelse 2022	-991	-991
Avvikelse 2023	5 828	4 837
Avvikelse 2024	2 073	6 910
Resultat 2025	-1 242	5 668
Totalt	5 668	5 668

Prognos

Verksamhetens prognosticerade en budget i balans vid årets slut men sedan senaste avstämningen påbörjat underhålls och renoveringsarbeten på anläggningarna. Dessutom har en större avsättning gjorts till fond för återställande av gamla deponier. Åtgärderna resulterar i att verksamheten visar ett negativt resultat vilket var planerat för att nyttja ackumulerat överskott.

Rörliga intäkter för sophämtning prognosticerades visa en negativ avvikelse på 1000 tkr vid årets slut vilket också blev utfallet.

Den positiva avvikelsen på entreprenad köp av verksamhet prognosticerades att jämnas ut till årets slut, på grund av nytt entreprenadavtal för återvinningscentraler. Den ökade kostnaden för det nya entreprenadsavtalet hann inte få det genomslag som beräknat. Dock jämnas det ut av att kostnaderna för hämtning, transport och behandling minskade.

För att nyttja det upparbetade överskottet har verksamheten påbörjat renovering och underhållsarbeten på verksamhetens alla anläggningar. Utfallet vid årets slut visar en negativ avvikelse på 900 tkr (lokal- och övriga kostnader).

Personalkostnader visar som beräknat en positiv avvikelse då nyanställningar påbörjas under 2026.

Kapitalkostnader prognosticerades att visa en mindre avvikelse på 70 tkr men resulterade i en positiv avvikelse på 252 tkr. Detta beror på att investeringsprojekt inte hunnit genomförts under året på grund av hög belastning på personalgruppen.

Investeringar

Investeringar utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl TA	Återstår	Prognos 2025	Överförs till 2026
Omlastningsplats	521	5 432	4 911	4 911	4 911
Förpackningsinsamling	0	6 500	6 500	6 500	500
Renhållning ÅVC	3	7 792	7 789	7 789	7 289
Totalt	525	19 724	19 199	19 199	12 699

Analys utfall

Omlastningsplats

Arbetet fortskrider från föregående år och har under året upparbetat 521 tkr för inmätning, upprättande av bygglovshandlingar och uppsättning av staket. Arbetet har avstannat på grund av att bygglovet är överklagat och ligger nu för beslut hos länsstyrelsen.

Förpackningsinsamling

Tester har gjorts på olika system och beslut har tagits av verksamheten om vilket kärlsystem som passar bäst för kommunen. Förhoppningen var att påbörja upphandling av kärl under senhösten men eftersom tester och beslut blev senarelagt och att arbetet med det praktiska utförandet och upphandlingarna inte blivit klart fortsätter arbetet nästa år.

Återvinningscentraler

Upprustning av återvinningscentralen i Hallen ska göras. Vatten och avlopp, ny el-servis och personallokal skall anläggas. Projektet har här upparbetat 3 tkr för besiktning av området. Arbetet beräknas starta försommaren 2026.

Prognos

Omlastningsplats

Verksamheten prognosticerade att upparbeta 5,4 mnkr under året. Men på grund av överklagan av bygglov har projektet inte fortskridit enl plan utan invänt svar från länsstyrelsen.

Förpackningsinsamling

Denna post är fortfarande något osäker då vissa delar i projektet inte är färdigutrett. Uppköp och utrullning av kärl i kommunen beräknas påbörjas under 2026, därför har inget upparbetats på detta projekt under året.

Återvinningscentraler

På grund av hög arbetsbelastning med andra projekt har dessa projekt fått stå tillbaka under året. Medel förs över till nästkommande år och påbörjas under försommaren 2026.

Överförs till kommande år

Prioriterade investeringsmedel överförs till 2026

Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Renhållningens övergripande kvalitetsarbete har under 2025 haft ett tydligt fokus på att bidra till en förflyttning uppåt i avfallstrappan. Detta innebär ett långsiktigt arbete för att förebygga att avfall uppstår samt att det avfall som ändå genereras ska hanteras på ett så resurseffektivt sätt som möjligt.

Under året har flera kvalitets- och utvecklingsinsatser genomförts eller påbörjats. **Textilinsamling** har etablerats på samtliga fyra återvinningscentraler, vilket skapar förbättrade förutsättningar för återbruk och materialåtervinning.

Verksamheten har under året fattat beslut om vilket **insamlingssystem som ska implementeras för fastighetsnära insamling**. I samband med detta har upphandlingsarbete påbörjats för att möjliggöra införandet av det beslutade systemet.

Arbetet med **byggnation av kommunens omlastningsstation** har under året avstannat till följd av att bygglovet överklagats. Verksamheten avvaktar beslut från Länsstyrelsen innan projektet kan återupptas.

Vidare har **omfattande upprustnings- och underhållsarbeten** genomförts på verksamhetens anläggningar för att säkerställa funktion, säkerhet och tillgänglighet. Detta arbete bedöms vara långsiktigt och kommer att fortsätta under 2026.

Som en del av kvalitetsarbetet har även större **informationsinsatser** genomförts kring fastighetsnära insamling och renhållningsverksamheten i stort. Informationsarbetet har haft som syfte att öka kunskap och efterlevnad hos invånare och kommer att fortsätta även kommande år.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Inga kritiska risker identifierades för verksamheten 2025

Förväntad utveckling

De kommande åren att präglas av fortsatt utveckling mot mer hållbara, effektiva och cirkulära arbetssätt.

Ett viktigt fokusområde är att möta skärpta nationella och EU-krav kring sortering och materialåtervinning. Detta innebär sannolikt fler insamlingsfraktioner, utveckling av insamlingssystem och ett ökat behov av information till hushåll och verksamheter.



Avgiftsfinansierad verksamhet - VA

Inledning

Åre kommun är huvudman för vatten och avlopp inom beslutat verksamhetsområde. Ansvaret för VA-verksamheten är delegerat till Tekniska avdelningen, VA-enheten, som organisatoriskt är en enhet under Samhällsutvecklingsförvaltningen och lyder under kommunstyrelsen.

VA-enheten ansvarar inom beslutat verksamhetsområde för produktion och distribution av dricksvatten, avledning och rening av spillvatten, samt avledning av dagvatten. Uppdraget omfattar planering, utveckling, drift, administration och underhåll av ledningsnät och vatten- och reningsverk.

Verksamheten är helt avgiftsfinansierad och styrs av självkostnadsprincipen. Avgifterna ska motsvara den faktiska kostnaden för att producera och leverera tjänsten.

Skyldigheten att ordna med allmänna vattentjänster regleras i Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster, Miljöbalken och tillstånd meddelande enligt Miljöbalken, samt Livsmedelsverkets dricksvattenföreskrifter.

Verksamhetsberättelse

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

VA-verksamhetens grundläggande uppdrag är att fullgöra kommunens huvudmannauppdrag att säkra tillgången till rent dricksvatten och en effektiv hantering av avloppsvatten inom beslutade verksamhetsområden både nu och i framtiden. Det innebär att uppdragets centrala ansvarsområde är att säkerställa både daglig drift och att verksamheten är hållbar över tid. VA är en förutsättning för utveckling av Åre kommun som samhälle.

I det grundläggande uppdraget att säkra leverans av vattentjänsterna innebär det daglig drift och underhåll, jourberedskap årets alla dagar och investeringsåtgärder för att utveckla och förnya VA-verksamhetens anläggningar. Ledningsnät såväl som vatten- och avloppsreningsverk. VA-enheten är ansvarig för att lagstiftning för verksamheten uppfylls.

Produktion och distribution av dricksvatten innebär att vatten hämtas från sjöar, vattendrag eller grundvatten, renas i produktion och därefter levereras till hushåll och företag inom Åre kommun via ett omfattande distributionsnät.

Spillvattenhantering innebär att VA-verksamheten sedan samlar in och renar spillvatten från alla anslutna fastigheter. Spillvattnet transporteras genom ett system av ledningar till reningsverk, där det renas innan det återförs till naturen.

Inom de verksamhetsområden som hanterar dagvatten ansvarar VA-enheten även för bortledning av dagvatten.

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Leveranssäkerhet: Antal avbrott i vattenleveransen per 1000 anslutna hushåll				5 st
Bemötande och tillgänglighet: Andel kundtjänsteärenden besvarade inom 24 timmar				95 %
Efterlevnad av lagkrav: Andel genomförda åtgärder enligt lagkravsrevision				100 %
Effektiva processer och tillgångsförvaltning: Andel planerade underhållsåtgärder utförda enligt schema				90 %
Nöjd medarbetar-index (HME)	4	4		4
Rättssäkerhet och spårbarhet: Andel beslut och processer med fullständig dokumentation och spårbarhet				100 %

För att stärka uppföljningen av kvalitetsarbetet kommer tydligare och mer ändamålsenliga nyckeltal att utvecklas under 2026. Under året har verksamheten, trots avsaknad av fullt ut definierade mått, arbetat aktivt för att höja kvaliteten inom relevanta områden.

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Nyanslutningar och kundtillväxt: Anslutning av 120 nya kunder under 2025, särskilt fokus på Bydalen			127 st	120 st
Vattenproduktion och distribution: Att leverera dricksvatten med 99% säker tillgång dygnet runt	11 st	16 st		10 st
Kvalitetsmål för provtagning, vatten och avlopp: Att utföra regelbunden provtagning enligt lagar, krav och regler samt uppnå 100% efterlevnad av dricksvattenstandard				
Arbetsmiljö och kompetensutveckling: Alla medarbetare, arbetsledare och chefer ska genomgå minst två kompetensutvecklingsinsatser per år. För chefer ska minst en utbildningsinsats vara inom ledarskap			78 st	70 st

Omarbetning av nyckeltal pågår för att säkerställa korrekt mätning och relevans över tid. De nyckeltal som saknar redovisning har inte varit möjliga att säkerställa eller var inte korrekt formulerade, vart möjliga att säkerställa eller var inte korrekt formulerade.

Omvärld trender utmaningar

Åre kommun har hanterat flera betydande utmaningar inom VA-verksamheten under det gångna året, en del av en bredare nationell trend där många kommuner behöver modernisera sina VA-system för att möta framtidens krav. En av de största utmaningarna är underhålls- och investeringsskulden. VA-enheten har i Åre, gemensamt med VA-huvudmän i övriga Sverige, en utmaning med att hantera historiskt bristande underhåll och förnyelse i relation till pågående tillväxt och utveckling. Våra ledningsnät och anläggningar för dricksvatten och avloppsrening har blivit ålderstigna, vilket leder till ökade problem med vattenläckor och att regn- och smältvatten tränger in i avloppssystemet. Detta ökar belastningen på reningsverken och innebär att kommunen har en betydande underhållsskuld att hantera. Samtidigt växer kommunens befolkning, vilket ställer ytterligare krav på kapaciteten i VA-systemet och leder till en växande investeringsskuld.

För att hantera både akut underhåll, planering för förnyelse och säkrad tillgångsförvaltning, samtidigt med utveckling av framtidens vattentjänster, krävs en fortsatt organisationsutveckling.

Under 2025 har arbetet med Åre kommuns Vattentjänstplan pågått. Ett arbete som avsevärt ökat samverkan mellan de avdelningar som gemensamt ansvarar för Åre kommuns samhällsutveckling i stort. Vattentjänstplanen är ett viktigt styrdokument för VA-enheten och sätter riktning för investeringsbehov och taxeutveckling framåt.

VA-enhetens fokus för 2025 låg på att skapa en investeringsplan som omfattar både kort- och långsiktiga åtgärder. Denna plan inkluderar både planerat underhåll av befintliga system, kvalitetsförbättrande investeringar som höjer funktionaliteten, samt investeringar i utbyggnad för att möta en ökande efterfrågan. Genom att systematiskt prioritera och samordna dessa insatser kan vi maximera effekten av våra investeringar och därmed säkerställa att verksamheten kontinuerligt uppfyller både drift-, kvalitets- och utbyggnadssmål.

En annan stor utmaning för Åre kommun är kompetensförsörjningen, något som hela VA-sektorn i landet står inför. Trots nationella utmaningar med att hitta rätt kompetenser för VA-uppdraget har Åre kommun lyckats rekrytera de kompetenser verksamheten har sökt och har utökat sin organisation med både kunniga drifttekniker, chefer, ingenjörer och handläggare under 2025. VA-enheten har också under året satsat på att kompetensutveckla personal och uppfyllde sin målsättning med att samtliga medarbetare skulle genomgå minst ett utbildningstillfälle med råge. Totalt 78 utbildningsdeltagare har deltagit på ca 30 utbildningstillfällen. För att säkra organisationens hållbarhet framåt har ett arbete pågått under 2025 med att resurssätta förstärkning för strategiskt arbete med analys av verksamhetens organisering och utveckling.

Viktiga händelser

2025 har huvudsakligen präglats av fortsatt verksamhetsutveckling och matcha krav med resurser. Personalplanering och rekryteringar har upptagit en stor del av ledningens arbete för att möjliggöra fortsatt effektivisering och förbättring av verksamheten. Under året har organisationen förstärkts genom rekrytering av en driftchef, tre ingenjörer, tre handläggare, en arbetsledare samt två drifttekniker. Alla rekryteringar har haft rätt erfarenhet och kompetens. Därmed har VA-enheten klarat av att förbättra möjligheten att hantera de utvecklingsarbete verksamheten står inför. Verksamheten ser försiktigt positivt på fortsatt rekrytering och arbete med kompetensförsörjning under kommande verksamhetsår.

I början av året behövde verksamheten hantera bristande dricksvattenkvalitet i Bydalen, vilket fick relativt sett stor medial uppmärksamhet i lokalmedia. Arbetet resulterade i flera lärdomar och verksamheten har identifierat flera viktiga delar att arbeta vidare med för att säkerställa kvalitet och drift i verksamheten. Utveckling av proaktivt arbete inför högsäsong och perioder med lägre bemanning (som sommarsemester) i kombination med gynnsam väderlek har resulterat i minskade driftstörningar relaterade till lägre bemanning/säsongsvariationer. I stort klarade verksamheten driften bättre än föregående år, trots hög belastning med bristande dricksvattenkvalitet i Bydalen.

Historiskt har VA-verksamheten haft utmaningar med att omsätta investeringsmedel. Under det gångna året har dock VA-enheten tillsammans med Projekt och Investeringsenheten åstadkommit en tredubbling av genomförandetakten och genomfört ett flertal investeringsåtgärder som avsevärt förbättrat verksamhetens drift. Anledningar till det är ökad bemanning med rätt kompetens, både på projekt- och investeringsenheten (PI) och VA, samt ett förtydligande av ansvar och roller på VA. Införandet av arbetsledare som funktion har tydligt bidragit till en större genomförandekapacitet av både löpande underhåll och möjlighet att bistå i genomförande av större investeringsåtgärder.

Förändringar i taxan beslutades på Kommunfullmäktige i juni. VA-enheten valde att inte höja några avgifter i taxan inför 2026. Arbeta har istället pågått för att revidera taxan som helhet för att kostnader ska fördelas mer rättvist på kollektivet.

Ekonomisk utveckling kommande år

Årets resultat gör det möjligt att återbetala den totala skulden till skattekollektivet. Därmed är förutsättningarna bättre för kommande års arbete med att hålla budget.

VA-verksamheten står inför fortsatt ökade investerings- och utvecklingsbehov för att möta de utmaningar som finns. Under de kommande tre åren är bedömningen att VA-verksamheten kommer behöva investera fortsatt i organisationsutveckling och personalplanering för att kunna klara av att hantera pågående driftsituation, sätta en plan för underhålls- och förnyelseskulden, genomföra nödvändiga åtgärder samt arbeta vidare med den önskade kapacitetsökningen för att möjliggöra samhällsutvecklingen i Åre kommun. Under 2026 kommer därför dels en investeringsplan tas fram och upp för beslut och med det möjliggöra fondering för att finansiera kommande investeringars kostnader. Dels kommer en plan för taxeutvecklingen att tas fram under 2026 för att täcka investerings- och utvecklingsbehovet i verksamheten.

År	Årets avvikelse	Ack avvikelse
Avvikelse 2022 (återbetalas 2025)	-2 542	-2 542
Avvikelse 2023 (återbetalas 2026)	-4 657	-7 199
Avvikelse 2024	0	-7 199
Resultat 2025	7 444	245
Totalt	245	245

Ekonomisk redovisning

Verksamheten för vatten och avlopp följer självkostnadsprincipen vilket innebär att kommunen inte får ta ut högre avgifter än vad det kostar att tillhandahålla vattentjänster. Det vill säga, avgiften ska motsvara den faktiska kostnaden för att producera och leverera vatten- varken mer eller mindre. Att särredovisa och periodisera kostnader är centralt för att kunna följa självkostnadsprincipen på ett korrekt och transparent sätt. Kostnader ska vara relevanta för verksamheten samt fördelas rätt på respektive verksamhet. Avgiftskollektivet ska inte bära kostnader som hör till skattefinansierad verksamhet. Särredovisning säkerställer att inga kostnader blandas ihop mellan olika verksamheter vilket annars kan leda till att avgifter blir felaktiga.

Om avgifterna under ett år blir högre eller lägre än de faktiska kostnaderna för verksamheten, ska skillnaden bokföras i en särskild resultatutjämningsfond i balansräkningen. Ett överskott ses som en skuld till avgiftskollektivet och måste återföras inom tre år. Ett underskott ses som en fordran på avgiftskollektivet och ska täckas inom tre år, antingen genom höjda avgifter eller genom bidrag från skattemedel.

Resultaträkning

Enheten budgeterade att täcka 1,5 mnkr av verksamhets skuld under 2025 men gjorde ett positivt resultat på 7,4 mnkr vilket täcker hela enhetens ackumulerade underskott.

Verksamhetens intäkter ökade under året till följd av beslut om taxehöjning. Avvikelse om 1701 tkr i intäkter antas vara ett resultat av dels internt arbete med korrekt debitering av anslutna fastighetsägare samt arbete med mer korrekt intern debitering för arbetad tid i investeringsprojekt och externa projekt.

Verksamhetens kostnader resulterade i en positiv avvikelse på personalkostnader om 6090 tkr, vilken utgör den stora delen av årets resultat. Avvikelsen består i att de rekryteringar som budgeterats för först tillsattes under senare delen av 2025.

Belopp i tkr	Not	2024	2025
Verksamhetens intäkter		96 270	111 358
Externa intäkter	1	95 404	110 372
Interna intäkter	1	866	986
Verksamhetens kostnader		-79 201	-89 100
Externa kostnader	2	-46 445	-56 174
Interna kostnader	3	-10 928	-10 105
Avskrivningar	4	-21 828	-22 821
Verksamhetens nettokostnader		17 069	22 258
Finansiella kostnader	5	-14 458	-14 814
Resultat före Extraordinära poster		2 611	7 444
Förändring resultatutjämningsreserv / resultat		2 611	7 444

Balansräkning

Belopp i tkr	Not	2024-12-31	2025-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	6	0	450
Materiella anläggningstillgångar	6	567 442	603 573
Pågående anläggningsarbeten	6	40 935	35 199
Summa anläggningstillgångar		608 377	639 222
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar		13 662	21 166
Summa omsättningstillgångar		13 662	21 166
SUMMA TILLGÅNGAR		622 039	660 388
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	7	-7 784	249
-varav årets resultat	8	2 611	7 444
Skulder			
Långfristiga skulder			
Lån av kommun	9	490 453	516 992
Investeringsfond	10	6 942	6 806
Förutbetalda intäkter från anslutningsavgifter, långfristig del	11	122 599	126 161
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		8 635	8 635
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	12	1 194	1 545
Summa skulder		629 823	660 139
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		622 039	660 388

VA-redovisningen följer samma redovisningsprinciper som kommunen i övrigt.

Årets investeringar

Verksamheten har tillsammans med Projekt och Investeringsenheten ökat genomförandegraden av beslutade investeringsmedel med 150% jämfört med tidigare år. Samarbete och beslutsfattande har varit väsentliga faktorer för att göra det möjligt. Fortsatt arbete med samverkan, viktiga funktioners tid och resurser samt beslutsstrukturer kommer att genomföras under 2026 för att fortsatt förbättra verksamhetens möjligheter att genomföra nödvändiga åtgärder.

Belopp i tkr	Ack. utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl TA	Återstår	Prognos 2025	Överförs till 2026
Bydalen	23 289	56 513	33 224	33 224	33 224
Storvallen	377	576	199	199	199
Förnyelseplanering ledningsnät	15 559	23 516	7 957	7 957	7 957
Avloppsreningskapacitet	12 097	14 000	1 903	1 903	1 903
VA-verk	3 555	21 192	17 637	17 637	17 637
Distribution	10 317	21 573	11 256	11 256	11 256
Totalt	65 194	137 370	72 176	73 556	73 556

Noter

Not 1 Verksamhetens externa intäkter	2023	2024	2025
Brukningsavgifter	74 391	88 737	103 906
Anläggningsavgifter	5 726	15 498	8 384
Periodisering årets anslutningsavgifter	-5 726	-15 498	-8 384
Periodisering tidigare års anslutningsavgifter	4 295	4 434	4 822
Förändring investeringsfond	371	371	371
Förändring kortfristig skuld-/fordran till abonnenter	0	0	0
Övriga intäkter	32	1 862	1 273
Interna intäkter	741	866	986
Summa intäkter	79 830	96 270	111 358

Not 2 Drift och underhållskostnader	2023	2024	2025
Personalkostnader	13 210	15 970	19 834
Köp av verksamhet	13 770	13 852	19 718
Energi	9 016	7 129	6 456
Material o varor	3 981	4 293	4 942
Övrigt	3 698	5 201	5 224
Summa externa kostnader	43 675	46 445	56 174

Not 3 Interna kostnader

Overheadkostnaderna debiteras enligt en ny beräkningsmodell från och med 2019. Följande kostnader har fördelats ut på VA-verksamheten:

Kostnad	Fördelningsnyckel	2023	2024	2025
Digitaliserare och inköpare	Tid nedlagd på	480	947	824
Kommunstyrelsen	VA-ärenden			
Central ledning o administration	% på omsl	1 318	1 812	2 562
HR specialist	Tid nedlagd på	0	301	326
Tekniskt utskott	VA-ärenden	255	284	357
Förvaltningsekonom	Tid nedlagd på	353	439	482
Nämndssekreterare	VA-ärenden	229	300	324
Arbetsmarknadsavdelningen	Tid nedlagd på	1 535	1 589	1 581
Säk skydd	VA-ärenden	0	0	242

Kostnad	Fördelningsnyckel	2023	2024	2025
Projekt- och investeringsenheten	Tid nedlagd på	455	469	-362
	VA-ärenden			
Ledning o administration tekn avd	Tid nedlagd på	2 205	2 654	2 607
	VA-ärenden			
Köp av GIS-tjänster	Tid nedlagd på	293	262	0
	VA-ärenden			
Övrigt	Enligt interntaxa	1 276	1 871	1 162
Summa interna kostnader		8 399	10 928	10 105

Not 4 Avskrivningar

Avskrivningar sker enligt plan på ursprungligt anskaffningsvärde. Avskrivningstiden beräknas på anläggningens ekonomiska- och tekniska livslängd. Huvudsakligen tillämpas följande ekonomiska livslängder:

Ledningsnät	60 -80 år
VA-anläggningar	30 -40 år
Maskiner och inventarier	5 -15 år
Datorutrustning	3 år

	2023	2024	2025
Avskrivningar VA-ledningar	2 175	2 774	3 358
Avskrivningar VA-verk	17 792	17 310	17 582
Avskrivningar maskiner och inventarier	2 931	1 744	1 831
Avskrivningar immateriella tillgångar	0	0	50
	22 898	21 828	22 821

Not 5 Finansiella kostnader

Intern ränta beräknas på anläggningstillgångarnas bokförda värde minus ingående värde av långfristig del av periodiserade anläggningsavgifter. Anläggningar som finansierats via investeringsfond belastas inte med internränta. 2025 var interntäntan 2,5% och motsvarar kommunens genomsnittsränta på lång sikt.

	2023	2024	2025
Ränta på lån från kommunen	9 515	14 427	14 813
Bankkostnad	0	0	0
Övr räntekostnader	1	31	1

	2023	2024	2025
Summa	9 516	14 458	14 814

Not 6 Anläggningstillgångar	2023	2024	2025
------------------------------------	-------------	-------------	-------------

VA-ledningar

Anskaffningsvärde	127 870	164 704	180 685
Årets nyanskaffningar	36 834	16 005	53 172
Just.ansk.enl HB	0	-24	0
Ackumulerade avskrivningar	-11 339	-13 514	-16 288
Årets avskrivningar	-2 175	-2 774	-3 358
Just.ack.avskr enl HB	0	24	0
Summa VA-ledningar	151 190	164 421	214 211

VA-verk

Anskaffningsvärde	598 467	601 229	597 841
Årets nyanskaffningar	2 762	7 383	17 199
Just.ansk.enl HB	0	-10 771	0
Ackumulerade avskrivningar	-178 869	-196 661	-213 971
Årets avskrivningar	-17 792	-17 310	-17 582
Just.ack.avskr enl HB	0	10 771	0
Summa VA-verk	404 568	394 641	383 487

Maskiner och inventarier

Anskaffningsvärde	53 185	52 986	52 419
Årets nyanskaffningar	65	147	40
Just.ansk.enl HB	-264	-714	0
Ackumulerade avskrivningar	-40 078	-43 009	-44 753
Årets avskrivningar	-2 931	-1 744	-1 831
Just.ack.avskr enl HB	264	714	0
Summa Maskiner och inventarier	10 241	8 380	5 875

Immateriella tillgångar

Anskaffningsvärde	809	809	809
Årets nyanskaffningar	0	0	500
Just.ansk.enl HB	0	0	0
Ackumulerade avskrivningar	-809	-809	-809
Årest avskrivningar	0	0	-50
Just.ack.avsk.enl.HB	0	0	0

Not 6 Anläggningstillgångar	2023	2024	2025
Summa Immateriella tillgångar	0	0	450
Pågående investeringar			
Anskaffningsvärde	52 998	39 163	40 935
Årets nyanskaffningar	20 802	20 206	54 885
Årets aktivering	-34 637	-18 434	-60 621
Summa pågående investeringar	39 163	40 935	35 199
Summa anläggningstillgångar	605 162	608 377	639 222

Not 7 Eget kapital	2024	2025
Ingående resultatutjämningsreserv	-5 738	-7 784
Regleing av skuld	0	589
Årets resultat	-4 657	7 444
Utgående eget kapital	-10 395	249

Not 8 Årets resultat

Underskott som redovisats 2021-2023 ska återställas inom 3 år. För 2026-2027 budgeteras följande

	2025	2026	2027
Budgeterade överskott	2 542	-791	542
Summa	2 542	-791	542

Not 9 Långfristiga lån

VA-verksamheten bedrivs inom kommunens org. och har därmed inga egna medel. Storleken på lånet utgörs av skillnaden mellan VA-verksamhetens egna tillgångar och skulder.

Not 10 Investeringsfond	2023	2024	2025
Ingående värde	7 918	7 548	7 177
Årets avsättning	0	0	0
Årets återföring	-371	-371	-371
Summa	7 548	7 177	6 806

Från tidigare års överskott är avsatt till investeringsfond för följande

Nya ledningar Björnen, Åre	4 500
Övervakningssystem etapp II	200
Förstärkning vatten Åredalen	1 150
Arbetsmiljöåtgärder VA drift	850
Va styr- och övervakningssystem 2012	1 200
Skydd av kommunala vattentäkter	2 500

Beloppen kommer att resultatföras i takt med respektive anläggnings avskrivningstid

Not 11 Förutbetalda anläggningsavgifter

Från 2017 periodiseras 40/40 av årets anläggningsavgifter minus direkta kostnader. Avsättningen resultatförs med 1/40 per år.

	2023	2024	2025
Ingående värde	110 104	111 535	122 599
Periodisering årets avgifter	5 726	15 498	8 384
Återföring av tidigare periodiseringar	-4 295	-4 434	-4 822
Utgående värde	111 535	122 599	126 161

Not 12 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Verksamhetens kostnader avseende 2025 som ännu inte har debiterats.

	2023	2024	2025
Upplupna löner	0	0	137
Övrigt	750	1 194	1 408
Utgående värde	750	1 194	1 545

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Verksamheten har förstärkts med ytterligare tio personer under året. Två personer har slutat under våren och dessa tjänster är tillsatta på nytt. Jämfört med andra VA-verksamheter i länet och nationellt har VA i Åre klarat av att rekrytera de kompetenser som sökts. Förutom att Åre kommun är en attraktiv kommun att flytta till, så kan ett större intresse för VA som bransch anas bland de sökande. Kandidater har också sagt att VA-verksamheten i Åre kommun tolkats positivt i media och lokala utskick.

Internt har verksamheten arbetat med mål för arbetsmiljön utifrån friskfaktorer och har fokuserat på Kommunikation och återkoppling samt Prioritering av arbete. Utifrån detta arbete har det skett gradvisa förbättringar. Det har varit hög grad av deltagande på verksamhetens arbetsplatsträffar där arbetsmiljöutveckling skett gemensamt. Verksamheten arbetar aktivt med ansvar och roller i samband med de pågående introduktionerna för att förtydliga ansvarsområden och prioritering av arbetsuppgifter. Introduktionsperioder innebär en något mer ansträngd arbetsbelastning, men det finns också en positiv framdrift som kommer med att vara fler som hanterar verksamhetens uppdrag.

De sjukskrivningar som förekommit har inte i första hand varit arbetsrelaterade. Verksamheten har dock haft sjuktilfällena som beror på för hög arbetsbelastning och arbete pågår med att dels bli fler genom rekrytering som hanterar verksamhetens uppdrag, men också bättre prioritera och fördela arbetet. Verksamheten ser inte några skillnader mellan könen och inte heller åldersmässigt när det gäller anledningar till sjukfrånvaro. I det förebyggande arbetet sker avstämmningar mellan chef och medarbetare med belastade roller och grupper för att stötta i förutsättningar och prioritering. En analys ger att det är viktigt att komma i mål med ansvarsfördelning och roller samt prioritering för att minska stress på vissa funktioner.

Under året har alla anställda gått en eller flera utbildningar. Bland annat har flera i driftorganisationen genomgått Läcksökningsutbildning och möjlighet att ta utökat B96 körkort. Ingenjörer har deltagit i konferenser och utbildningar med Svenskt vatten samt att handläggare vidareutbildat sig inom lagkrav och arbete med VA-taxa. Verksamhetens arbetsledare har även gått utbildning i arbetsmiljö. Verksamheten har också utbildat flera medarbetare i projektgenomförande och ledning.

Överlag har personalåret 2025 inneburit en positiv utveckling och verksamheten ser ljus på framtiden, trots utmaningar och höga krav.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	5,57 %	5,21 %	3,28 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	21 st	23 st		31 st
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	0,05 st	0 st	0 st	0 st

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt

Prioriterat kvalitetsarbete 2025-2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Under året har verksamheten gemensamt arbetat med att ta fram och genomföra aktiviteter i syfte att uppfylla de fokusområden som VA-enheten definierade i Verksamhetsplanen.

Följande fokusområden och några utvalda aktiviteter under respektive område har arbetats med:

Tillgångsförvaltning

Arbetet med att aktivt hantera inläckage har bedrivits under året, inklusive utveckling av struktur och arbetssätt.

Områden för flödesmätning har identifierats i syfte att möjliggöra ett mer systematiskt arbete med att upptäcka och minska utläckage.

Målarbetet för VA-enheten har setts över och reviderats.

Implementering av tillgångsförvaltning som arbetssätt och ledningssystem har påbörjats.

Digitalisering och systemintegration

Arbetet med att strukturera och hantera data om tillgångar i anläggning har genomförts som underlag för förbättrad underhållsplanering.

Implementering av systemstöd för digitalisering av underhållsplaner och intervall har påbörjats.

Kompetensförsörjning och intern kapacitet

Personalplanering har genomförts och bemanningen har förstärkts under året.

Arbetet med systematisk informations- och dokumenthantering har utvecklats och stärkts.

Anpassning till styrdokument

Arbete med revidering av VA-taxan har genomförts under året.

Ett gemensamt arbete har bedrivits tillsammans med avdelningen för strategisk samhällsplanering, Plan, Bygg och Miljö för att utveckla ärendeprocessen kopplad till beslut om verksamhetsområden.

Riskhantering och kontinuitetsplanering

- Samverkan har skett med säkerhetsavdelningen och beredskapssamordning i syfte att stärka riskhantering och kontinuitetsplanering inom VA-verksamheten.

Kundservice och kommunikation

Information på kommunens webbplats, are.se, har uppdaterats.

Arbetet med att utveckla kommunikationsvägar gentemot kunder samt internt inom organisationen har pågått under året.

En kommunikationsplan har tagits fram och är under fortsatt utveckling.

Under hösten 2025 har fokusområdena och satta aktiviteter arbetats om till en målstruktur bestående av ett övergripande strategiskt mål (10-20 år), 4 taktiska mål (3-5 år) samt ett antal operativa mål (1-2 år).

Målen är fortfarande under arbete. Målsättning för 2026 är att det strategiska och taktiska målen ska förankras och att verksamheten även fortsatt ska arbeta fram de operativa målen och aktiviteterna.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Under året har ett stort fokus varit att åtgärda inläckage i Duved och Järpen för att minimera bräddningar av orenat spillvatten. Ett flertal proaktiva reparations- och förnyelsearbeten har genomförts på ledningsnätet vilka också gett resultat.

Läcksökningsarbete har bedrivits mer systematiskt och proaktivt, även om mycket arbete fortsatt är och behöver vara reaktivt. Det proaktiva arbetet uppfattas ha gett en minskning av akuta insatser. Arbete för att bättre kunna följa detta pågår. Verksamheten arbetar aktivt med förnyelseplanering för att förbättra och utvidga det proaktiva arbetet.

Process

Tillhandahålla dricksvatten

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
1 Att VA-huvudmannen inte kan leverera vatten	Akuta vattenläckage vilket kan bero på bristande underhåll eller sabotage. Haverier i produktions- eller distributionsanläggningar kan leda till brist på vatten.	4. Sannolik	4. Allvarlig	Risken avser VA-verksamhetens förmåga att säkerställa en trygg och kontinuerlig leverans av dricksvatten. Inför 2026 kvarstår risken i omformulerad form.
2 Negativ påverkan på människors hälsa eller miljön till följd av bräddningar	1.Överbelastning av avloppssystemet vid regn och snösmältning. 2.Bristande underhåll av ledningsnät och pumpstationer. 3.Haverier i pumpstationer eller reningsverk.	4. Sannolik	4. Allvarlig	Risken avser VA-verksamhetens förmåga att säkerställa en trygg, effektiv och hållbar bortledning och transport av spillvatten. Inför 2026 kvarstår risken i omformulerad form, inom processen "Ledningsnät - spillvatten".

Den andra risken hanteras inom processen "Ledningsnät – spillvatten" och avser påverkan kopplad till spillvattenhantering och bräddningar.

Under 2025 har arbetet med riskidentifiering och riskanalys inom VA-verksamheten vidareutvecklats. Erfarenheter från inträffade händelser, driftuppföljning samt fördjupade analyser har tydliggjort att den tidigare riskbeskrivningen varit för övergripande för att fullt ut stödja ett systematiskt förbättringsarbete.

Inför 2026 har risken därför omformulerats för att i högre grad beskriva bakomliggande orsaker till driftstörningar, såsom bristande underhåll och förnyelse av ledningsnät och

anläggningskomponenter, samt de ekonomiska och kvalitetsmässiga konsekvenser detta medför.

Åtgärder
 Avslutad med avvikelse Ta fram långsiktig plan för underhåll och förnyelse
Kommentar
Åtgärden kommer fortsätta arbetas med under 2026.
 Avslutad med avvikelse Revidera säkerhetsplan
Kommentar
Delar av aktiviteten har hanterats inom vattentjänstplanearbetet. Risk- och sårbarhetsanalyser har jobbats fram för flera verk och övergripande har en säkerhetsrutin tagits fram. Ett projekt för förbättrat skalskydd har påbörjats.

Förväntad utveckling

Under det kommande året fortsätter VA-enheten att prioritera kompetensförsörjning och att etablera en långsiktig strategi för organisationsutveckling. Arbetet sträcker sig över tre tidshorisonter – 1–2 år, 3–5 år samt 6–10 år – för att säkerställa att verksamheten står rustad inför framtidens krav. Ett centralt syfte är att skapa bättre förutsättningar för strategisk planering, vilket i sin tur möjliggör en välgrundad utveckling av VA-taxan för att finansiera nödvändiga investeringar och underhåll över tid.

För att stärka denna förmåga har verksamheten tillfört ytterligare ledningsresurser. Detta ger organisationen det utrymme som behövs för att arbeta mer strukturerat och långsiktigt med planering, prioritering och kvalitetssäkring. Strategisk planering är avgörande för att VA-enheten ska kunna fatta kloka, hållbara beslut som bygger en robust organisation för framtiden.

Förväntad utveckling under året

1. Kompetensförsörjning och personalplanering

- Rekrytering och personalplanering följer den framtagna planen för organisationsutveckling.
- Målet är att säkerställa rätt kompetenser för både dagens behov och framtida utmaningar.

2. Förnyelseplanering för verk och ledningsnät

- Arbetet med att ta fram förnyelseplaner stärks genom förbättrad datainsamling, struktur och avsatt tid.
- Detta skapar förutsättningar för en systematisk och långsiktig planering av anläggningarnas och ledningsnätens livscykler.

3. Strategisk investeringsplanering

- Investeringsplaneringen utvecklas så att planeringen tydligare styr investeringsbehoven och inte tvärtom.
- Detta möjliggör bättre framförhållning och mer hållbara ekonomiska beslut.

4. Förbättrat projektgenomförande och systematisk uppföljning

- Projektprocesserna stärks för att säkerställa hög kvalitet i både genomförande och resultat.

- Systematisk återföring av erfarenheter blir en del av den kontinuerliga utvecklingen.

5. Kartläggning och implementering av styr- och arbetsprocesser

- Samtliga väsentliga processer ska vara kartlagda, dokumenterade och implementerade i verksamheten.
- Detta skapar tydlighet, effektivitet och ökad kvalitet i arbetssätten.

6. Reviderad nödvattenplan

- Nödvattenplanen uppdateras i linje med kommunens övergripande beredskapsarbete.
- Målet är att stärka VA-verksamhetens förmåga att hantera störningar och kriser.

7. Reviderad kontinuitetsplanering

- Kontinuitetsplanen uppdateras för att säkerställa att verksamheten kan upprätthålla samhällsviktiga funktioner även vid större störningar.

Viktiga omvärldstrender som påverkar verksamheten

Kris och krig

Den globala säkerhetssituationen påverkar krav på robusthet, redundans och beredskap i VA-försörjningen. En ökad betoning på krisberedskap driver behovet av uppdaterade planer, stärkt säkerhet och tätare samverkan med andra samhällsaktörer.

Förändrade lagkrav

Nya och kommande lagkrav inom vattenkvalitet, miljörapportering, hållbarhet och säkerhet innebär att verksamheten behöver vara proaktiv och anpassningsbar. Detta påverkar både investeringsbehov, kompetenskrav och arbetsprocesser.

Utveckling av VA-taxan

För att finansiera den nödvändiga utvecklingen – inklusive reinvesteringar, kompetensförsörjning, ökad beredskap och modernisering – kommer arbetet med taxeutveckling att vara en central del av planeringen. Ett mer långsiktigt taxeperspektiv skapar stabilitet och förutsägbarhet för både verksamheten och anslutna fastighetsägare.



Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen

Viktiga händelser

Under 2025 har Samhällsbyggnadsförvaltningen påverkats av flera betydande händelser, en av de mest genomgripande förändringarna var införandet av ett nytt nationellt regelverk för bygglov den 1 december 2025. Regeländringen krävde omfattande anpassningar av processer, mallar, e-tjänster och beslutstexter samt löpande kvalitetssäkring i en situation där vägledande praxis fortfarande är begränsad. Förändringen kan på sikt påverka ekonomin i den i huvudsak intäktsfinansierade byggverksamheten, vilket innebär behov av fortsatt uppföljning under 2026 av ärendeflöden, handläggningstider och avgiftsintäkter.

Antalet ärenden om bostadsanpassningsbidrag har under året ökat kraftigt jämfört med tidigare år. Ökningen bedöms delvis hänga samman med en mer effektiv och välfungerande handläggningsprocess, vilket kan ha stärkt förtroendet för verksamheten och ökat benägenheten att ansöka.

Inom miljöverksamheten har ett långvarigt ärende rörande markföroreningar på Järpens industriområde avslutats under året. Ärendet, som pågått sedan 2004, har lett till att området nu är sanerat och färdigställt.

Förvaltningens organisation har under perioden präglats av chefsomsättning och tillfälliga lösningar på ledningsnivå. Vakanser inom både bygg- och planavdelningen samt på förvaltningschefsnivå har hanterats genom tillförordnade chefer för att säkerställa kontinuitet i verksamheten.

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

Förvaltningens grunduppdrag är myndighetsutövning enligt plan- och bygglagen, miljöbalken och livsmedelslagen samt att därtill erbjuda service till medborgarna. Planavdelningen skapar utveckling genom detaljplanering och reglerar hur mark och vatten ska användas samt hur bebyggelsen ska se ut, enligt plan- och bygglagen och kommunens mål. Planprocessen är demokratisk och ger berörda möjlighet att lämna synpunkter, med hänsyn till både enskilda och allmänna intressen.

Byggavdelningen ansvarar för beslut, kontroller och rådgivning enligt plan- och bygglagen och relaterade föreskrifter, samt hanterar strandskyddsärenden enligt miljöbalken och bostadsanpassningsbidrag. Kvaliteten säkerställs genom rättssäkra beslut, snabb handläggning och god service, vilket mäts via insiktsmätning (NKI). En utmaning är att förmedla juridiskt korrekt men lättförståelig information till medborgarna.

Miljöavdelningen, bestående av miljöenheten och livsmedelsenheten, bedriver tillsyn och kontroll enligt miljöbalken och livsmedelslagen för att säkerställa en god miljö, hållbar utveckling och säkra livsmedel. Avdelningen erbjuder vägledning om laguppfyllelse, utan att ge specifika tekniska lösningar, genom hemsidan, möten och branschträffar. Den deltar även i strategiska samhällsplaneringsprojekt, som vattentjänstplaner och översiktsplaner.

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Rättssäkra beslut bygglov skede 1	91 %		90 %	100 %
NKI värde totalindex på servicemätning bygglov		62 %		70 %
Andel detaljplaner som håller vid överprövning	100 %	100 %	100 %	100 %
Antal överklagade livsmedelsärenden som ej håller vid överprövning	0	1	0	0
Antal överklagade miljöärenden som ej håller vid överprövning	0	1	1	0
NKI värde livsmedelskontroll, totalindex på servicemätning				70 %
NKI värde miljötillsyn, totalindex på servicemätning				70 %

Av de rättssäkra beslut som överprövats under året har cirka 90 procent bedömts som korrekta. Utfallet behöver dock tolkas med försiktighet eftersom antalet överklagade ärenden är litet och eftersom de flesta ärenden överklagas endast till länsstyrelsen, som är första överprövande instans och inte rättsligt vägledande. En avvikande bedömning där innebär därför inte nödvändigtvis att det ursprungliga beslutet varit felaktigt. Flera ärenden från både 2024 och 2025 väntar fortfarande på avgörande i överprövande instanser. Handläggningstiderna för överklagade ärenden är ofta 1–2 år, vilket innebär att effekten av kvalitetsförbättringar i dagens handläggning syns först längre fram i statistiken.

Målvärdet för antal överklagade livsmedelsärenden som ej håller vid överprövning är noll eftersom miljöavdelningen alltid strävar efter rättssäkra och korrekta beslut. Grunden till varför antalet ärenden som inte håller vid överprövning har ökat gällande miljöärenden skulle kunna

härledas till att avdelningen har utvecklat kvaliteten tillsynsarbetet och nu söker rättelse för fler typer av brister hos verksamheten, och fler beslut om föreläggande fattas. Det kan också härledas till att komplexiteten i ärendena har ökat i och med ökat befolknings- och besöksstryck i kommunen.

Resultatet från servicemätningarna (NKI) har inte färdigställts eftersom avdelningarna inte har haft möjlighet att prioritera framtagandet av det underlag som krävs för NKI-undersökningen under året.

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Antal planerade livsmedelskontroller	287	176	221	246
Antal planerade miljötillsyner	205	204	300	264
Antal ärenden utöver planerade livsmedelskontroller	451	337	260	250
Antal ärenden utöver planerade miljötillsyner	644	1 090	700	700
Antal bygglov och anmälningsärenden	600	508	470	670
Antal tillsynsärenden	90	117	158	80
Antal strandskyddsdispenser	60	50	35	50
Antal ärenden om bostadsanpassningsbidrag	60	55	80	60
Antal kontroller av byggprojekt	450	450	351	460

Antal bygglov och anmälningsärenden avviker kraftigt från målvärdet. Antal ärenden är inget verksamheten kan påverka, men det kan konstateras att prognosen lagts för högt för 2025. Detta beror delvis på att det nya regelverket för bygglov som börjat gälla under 2025 minskat lovplikten för flera åtgärder samt att flera byggherrar har avvaktat med sin ansökan för att invänta den nya lagen.

Tillsynsärenden har ökat senaste åren och överstiger kraftigt målvärdet. Antal tillsynsärenden är inget verksamheten direkt kan påverka.

Antal strandskyddsdispenser understiger målvärdet, detta kan förklaras av att nya strandskyddsregler började gälla den 1 juli 2025 som har medfört att flera platser inte längre omfattas av strandskydd och behöver därmed inte längre söka dispens.

Antal ärenden om bostadsanpassningsbidrag överträffar målvärdet. Antal inkomna ärenden är inget verksamheten direkt kan påverka men behöver studera trenden senaste åren för att göra en korrekt analys för nästa år.

Antal kontroller av byggprojekt avviker understiger målvärdet. Vid en kontroll av tidigare utfall kan det konstateras att utfall rapporterats inkorrekt tidigare år vilket medfört en felaktig bild av ett sannolikt målvärde. Det går därmed inte dra någon slutsats i denna del.

God ekonomisk hushållning

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
Social hållbarhet	Stärka demokratin genom ökat inflytande och ökad delaktighet bland medborgare i Årekommun	Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%) Kommentar Miljöavdelningens utför kontinuerliga företagareträffar för att öka tillgängligheten och främja dialogen med medborgarna. Dessa träffar ger inte bara möjlighet att informera företagare, utan fungerar också som en kanal för att ta emot synpunkter och frågor. Syftet är att göra kommunen mer tillgänglig samtidigt ger dessa tillfällen även möjlighet för kommunen att lyssna in medborgarnas perspektiv.	42,8 %	39,9 %
Ekologisk hållbarhet	Åtgärder som bidrar till Miljökvalitetsmålen ska prioriteras och rapporteras årligen	Genomföra utbildningar kopplat till miljökvalitetsmålen Kommentar Ingen av utbildningarna har genomförts under 2025. Anledningarna är flera, bland annat nya lagstiftningsförändringar samt arbetsbelastning hos verksamheter.	 Nej	Ja

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Generellt har det inom förvaltningen upplevts som en rimlig arbetsbelastning under året, sättet att fånga upp tidiga signaler är genom regelbundna avstämningar mellan chef och medarbetare.

Förvaltningen har under året präglats av viss osäkerhet när det gäller tillsättning av chefer. Den förvaltningschef som skulle tillträda under sommaren klev av uppdraget och två av tre avdelningschefer har bemannats med tillförordnade. Lösningen med tillförordnande har gett konsekvenser i det skapat bortfall av ordinarie handläggare som inte ersatts. Trots detta har det upplevts som en stabil verksamhet och fokus framåt blir att skapa en organisation som håller över tid.

Under 2025 har flera verksamheter haft vakanser, vilket förklarar utfallet av årsarbetstjänster. Intresset för tjänsterna inom förvaltningen har vid rekrytering varit högt och urvalet gott. Introduktionerna har inneburit en viss initial belastning men har fungerat väl.

Utfallet för sjukfrånvaron har sjunkit i jämförelse med 2024 och bedöms till största del bero på att långtidssjukfrånvaron minskat.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	6,24 %	5,73 %	2,83 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	53 st	41 st		
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	0,13 st	0 st	0 st	

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt

Ekonomi

Ekonomi utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 20241231	Ack. utfall 20251231	Budget jan-dec	Budget- avvikelse	Helårsprognos T1	Helårsprognos T2
Politisk organisation SBN	-12	24	-117	140	0	0
Plan	-2 650	-2 721	-750	-1 970	-800	-1 200
Miljö	-5 467	-4 913	-3 975	-939	0	-400
Bygg	-5 560	-5 223	-4 034	-1 189	-800	-400
Ledning och administration SBN	-2 791	-965	-3 079	2 114	1 000	1 900
Totalt	-16 479	-13 797	-11 955	-1 843	-600	-100

	Ack. Resultat 2025	Ack. Budget 2025	Avvikelse 2025
INTÄKTER			
Externa intäkter	17 464	25 179	-7 715
Interna intäkter	5 146	6 524	-1 378
SUMMA INTÄKTER	22 610	31 703	-9 093
KOSTNADER			
Bidrag och transfereringar	-3 091	-1 356	-1 735
Entr och köp av verksamhet, konsultkostnader	-1 541	-5 584	4 043
Personalkostnader	-23 610	-27 282	3 672
Lokalkostnader	-20	0	-20
Avskrivningar	-11	-11	0
Internränta	0	0	0
Övriga kostnader	-869	-1 073	204
Interna kostnader	-7 266	-8 352	1 086
SUMMA KOSTNADER	-36 407	-43 658	7 250
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-13 797	-11 955	-1 843
Totalt	-13 797	-11 955	-1 843

Analys utfall

Sammantaget gör samhällsbyggnadsservicesförvaltningen ett underskott på 1 843 tkr. Centralt redovisar förvaltningen ett överskott om 2 114 tkr. Viss del av överskottet beror dock på en budgetpost för vattentjänstplan som i budget 2026 överförs till samhällsutvecklingsförvaltningen om 550 tkr.

Byggavdelningen

Avdelningen redovisar sammantaget en negativ avvikelse om 1 189 tkr. Den största förklaringen är kostnader kopplade till bostadsanpassningsbidrag, där underskottet uppgår till 1 735 tkr, vilket förklaras av en kraftigt ökad ärendemängd. Övriga delar av byggverksamheten, såsom handläggning av lov, anmälan, tillsyn och strandskydd, visar överskott men kan endast delvis kompensera det stora underskottet i bostadsanpassningen. Personalkostnader bidrar till den positiva avvikelsen vilket beror på att byggchef ännu inte tillsatts samt att ledigheter inte ersatts fullt ut.

Planavdelningen

Avdelningen redovisar en negativ avvikelse om 1 970 tkr. Detta beror främst på att intäkterna från debiterbara handläggningstimmar är lägre än budgeterat, motsvarande 3 460 tkr. Orsaken är att avdelningen i genomsnitt haft 5 handläggare under perioden, jämfört med budgeterade 7,5. Den reducerade personalstyrkan har påverkat både produktion och debiteringsgrad. Budgeterad debiteringsgrad är 50 procent och under året redovisas debiteringsgrad på 38 procent. En del av avvikelsen för externa intäkter kopplas till posten för vidarefakturerings vilken balanseras av den positiva avvikelsen på entreprenad köp av verksamhet. Exkluderas dessa visar externa intäkter en negativ avvikelse om 5 644 tkr och entreprenad köp av verksamhet visar en positiv avvikelse om 5 032 tkr. Lägre personalkostnader till följd av vakanta tjänster ger en positiv avvikelse om 1 450 tkr, vilket delvis balanserar resultatet.

Miljöavdelningen

Miljöavdelningen redovisar ett negativt resultat om 939 tkr för året.

Miljöenheten redovisar en negativ avvikelse om 692 tkr. Avvikelsen beror främst på lägre intäkter än budgeterat på årliga avgifter, intäkter från anmälningsärenden samt ansökningar och timavgifter för enskilda avlopp. Enheten redovisar samtidigt en positiv avvikelse på personalkostnader om cirka 500 tkr, främst till följd av vakanser, vilket delvis motverkar det negativa resultatet. Vidare avslutade avdelningschefen sin tjänst i början av året och uppdraget överfördes till en befintlig medarbetare.

Livsmedelsenheten redovisar negativ avvikelse på 246 tkr för året, främst på grund av lägre externa intäkter, cirka 650 tkr. Den negativa avvikelsen på externa intäkter balanseras delvis av positiv avvikelse på personalkostnader 180 tkr samt positiv avvikelse på interna intäkter 180 tkr.

Vidtagna åtgärder för att få en budget i balans

Förvaltningen har identifierat flera åtgärder som behöver inledas för att uppnå en budget i balans. Många av dessa åtgärder är omfattande och kommer att ta tid att genomföra, med förväntade effekter först på längre sikt.

Byggavdelningen

Verksamheten avseende lov, anmälan, tillsyn och strandskydd redovisar en positiv avvikelse vilket kan härledas till lägre personalkostnader än budgeterat främst på grund av vakant byggchefstjänst under större delen av året. Rekrytering genomförs under 2026 vilket kommer göra att personalkostnaden hamnar i balans med budget. Avvikelsen på bostadsanpassning är reglerat enligt Lag om bostadsanpassningsbidrag, därmed finns begränsade möjligheter för

avdelningen att påverka dessa kostnader.

Plan

Avdelningen ser över hur handläggare ska nå målet på budgeterad debiteringsgrad och kommer ha kontinuerlig uppföljning med medarbetare. Tre nya planarkitekter har rekryterats. Ytterligare rekrytering ska göras under 2026. Arbete med översyn av timtaxa pågår.

Miljöavdelningen

Budget har gått igenom för att identifiera orsaker till budgetavvikelse. Debiterade timmar kopplat till tjänstgöringsgrad har setts över. Handläggarna har gått igenom gamla ärenden för att kontrollera att allt har debiterats. Avstämning har haft med handläggarna angående avvikelsen och uppföljning av debitering, samt vikten av att debitera för nedlagd handläggningstid.

Prognos

Byggavdelningen

Byggavdelningen prognostiserades ett underskott på 400 tkr. Av detta bedömdes bostadsanpassningen utgöra 1 800 tkr. Den negativa avvikelsen för bostadsanpassning slutade på 1 735 tkr vid årets slut, vilket ligger nära delårsprognosen. Eftersom kostnaderna för bostadsanpassningsbidrag är reglerat enligt lagstiftning, finns det begränsade möjligheter för avdelningen att påverka dessa kostnader. Avvikelsen för intäkter vid delår prognostiserades en positiv avvikelse om 300 tkr. Intäkterna resulterade i en negativ prognosavvikelse på 300 tkr. Förändringen, cirka 600 tkr, beror på att antalet lov, förhandsbesked och anmälningsärenden minskade mer än väntat under årets avslutning, vilket gav lägre granskningsavgifter än prognostiserat. Den lägre volymen hänger samman med att det nya bygglovsregelverket trädde i kraft. Delårsprognosen på personalkostnader antog ett positiv avvikelse om ca 1 100 tkr (vakant byggchefstjänst). Utfallet blev en positiv avvikelse om 799 tkr, alltså cirka 300 tkr lägre än prognos. Avvikelsen från prognos beror främst på att en tidsbegränsad anställning under året övergick i tillsvidareanställning, vilket minskade den tidigare positiva avvikelsen för personalkostnad.

Planavdelningen

Planavdelningen prognosticerade ett underskott på 1 200 tkr. Personalstyrkan har fortsatt varit betydligt mindre än vad som budgeterats. Trots nyanställning har inte avdelningen kommit upp i budgeterat antal handläggare och detta innebär att avdelningen inte uppnår antal budgeterade handläggningstimmar. Till viss del balanseras bortfallet på intäkter av en positiv avvikelse på personalkostnader.

Miljöavdelningen

Miljöenheten prognosticerade att ha en budget i balans vid årets slut då den negativa avvikelsen på intäkter balanseras av en positiv avvikelse för personalkostnader. Livsmedelsenheten prognosticerade en negativ avvikelse om 400 tkr vid årets slut. Största anledningen till att årsresultatet blev lägre än prognostiserat i augusti kopplas till att intäkter inte hämtats hem som förväntat. Detta grundas i att färre antal ärenden än beräknat under perioden

Politiska prioriteringar

Belopp i tkr	Beslutsår	Budget 2025	Status
Nytt kartsystem, e-tjänster och digitalisering (Tillfällig prioritering 2024)	2025	350	Borttagen i utvecklingsplan
Framtagande av vattentjänstplan	2025	-550	Omfördelas till Samhällsutvecklingsförvaltningen 2026, arbetet har pågått där under 2025
Utbildning kompetensförsörjande insatser 2024 (tillfällig prioritering 2024)	2025	500	Borttagen i utvecklingsplan
Besparing 1,57%	2025	195	Fördelad på förvaltningens avdelningar
Total		495	

Investeringar

Investeringar utfall

Förvaltningen har inga tilldelade medel för investeringar för 2025.

Politisk målstyrning

Säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter



Vi sätter medarbetarna i centrum



Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen har arbetat med de åtta friskfaktorererna för att skapa en hållbar och attraktiv arbetsplats. Förvaltningen har genomfört workshops på respektive avdelnings arbetsplatsträffar och har definierat 1–2 målsättningar som arbetsgrupperna gemensamt arbetat med under året.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorererna	Samtliga avdelningar har under året genomfört workshops och tagit fram mål inom sina arbetsgrupper. Aktiviteter kopplat till dessa mål har genomförts löpande under året.

Strategisk samhällsplanering



Stärkt organisation för att möta utmaningarna i samhällsbyggandet



Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen arbetar mot målet att stärka organisationen för att bättre möta framtidens utmaningar inom samhällsbyggandet. Som en del av detta ska planavdelningen, i samarbete med kommunikationsavdelningen, ta fram en kommunikationsplan. Syftet med planen är att tydliggöra när, var och hur information om detaljplanebeslut och andra händelser i planprocessen ska kommuniceras. Kommunikationsplanen ska säkerställa att berörda parter får relevant och korrekt information, samtidigt som den ger planarkitekterna vägledning i hur kommunikationen bör genomföras under hela processen.

Aktiviteter	Kommentar
 Skapa en kommunikationsplan och aktiviteter för att beskriva utmaningarna i samhällsbyggandet och vägen framåt för både medborgaren och Åre kommun	Ett utkast till kommunikationsplan finns framtaget. Dokumentet ska färdigställas under 2026.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommun



Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen arbetar mot målet att stärka invånarnas förtroende för Åre kommun genom tydlig och tillgänglig kommunikation.

Miljöavdelningens kontinuerliga företagarträffar är ett exempel på hur förvaltningen arbetar för att öka tillgängligheten och främja dialogen med medborgarna. Dessa träffar ger inte bara möjlighet att informera företagare, utan fungerar också som en kanal för att ta emot synpunkter och frågor. Syftet är att göra kommunen mer tillgänglig samtidigt ger dessa tillfällen även möjlighet för kommunen att lyssna in medborgarnas perspektiv.

Aktiviteter	Kommentar
 Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	Förvaltningen har inte genomfört arbetet med servicedeklarationer
 Miljöavdelningen kommer att bjuda in till företagarträffar	Hälsoskyddsgruppen bjöd in driftsansvariga för de kommunala baden till en träff i juni. Livsmedelsenheten har haft en köksmästarträff i januari och har utöver det haft två dricksvattenträffar med enskilda aktörer under hösten.

Prioriterat kvalitetsarbete 2025–2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Under 2025 har Samhällsbyggnadsförvaltningen arbetat med att stärka kvalitet, rättssäkerhet och service inom prioriterade områden. Inom byggverksamheten har fokus legat på förbättrad information och vägledning i samband med lanseringen av kommunens nya hemsida samt omfattande kompetenshöjande insatser för att möta nya regelverk inom bygglov. Arbetet har även omfattat översyn av handlägningsprocesser, uppdatering av kommunikations- och beslutsmallar samt initiering av arbete med nytt ärendehanteringssystem.

Miljöverksamheten har återupptagit arbetet med Insikt och NKI för att systematiskt följa upp medborgarnas upplevelse av service och myndighetsutövning. Parallellt bedrivs ett kontinuerligt kvalitetsarbete genom utveckling av rutiner, mallar, omvärldsbevakning och samverkan, med särskilt fokus på tydligare kommunikation och metodutveckling.

Inom planverksamheten har arbetet under året präglats av organisatorisk stabilisering och ledarskapsfrågor samt återupptaget arbete med projektgrupper för detaljplaner i syfte att stärka samordning och genomförbarhet. Vidare har rutiner för exploatörsdrivna detaljplaner tagits fram och arbete med en kommunikationsplan påbörjats.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen har inte identifierat några kritiska risker för 2025.

Förväntad utveckling

Samhällsbyggnadsserviceförvaltningen står inför fortsatt förändring där lagstiftning, klimatutmaningar, teknikutveckling och kompetensförsörjning även framöver kommer att påverka verksamheten. Förvaltningen bedömer att kraven på rättssäkra, effektiva och hållbara processer kommer att öka under kommande år.

Kompetensförsörjning är fortsatt en strategisk fråga. Fokus ligger på att bygga en stabil organisation med långsiktigt hållbart ledarskap samt att attrahera och behålla rätt kompetens genom utvecklande arbetsformer och samverkan.

Digitalisering och teknisk utveckling förväntas skapa möjligheter till effektivisering och kvalitetshöjning, samtidigt som behovet av säkra och ändamålsenliga IT-system ökar till följd av nya lagkrav och ökade krav på informationssäkerhet.

Klimatförändringarnas effekter bedöms få en allt större betydelse för förvaltningens arbete, särskilt inom planering, tillsyn och samhällsutveckling. Behovet av klimatanpassning, ökad samverkan och stärkt kompetens inom området förväntas därmed öka.

Reningsverkens kapacitet påverkar planeringen och kräver nära samarbete med andra förvaltningar inom kommunen för att möjliggöra en långsiktigt hållbar utveckling av kommunen.



Barn- och utbildningsförvaltningen

Viktiga händelser

Barn och utbildningsförvaltningen

Fortsatt goda resultat för grundskolan. Vårterminen 2025 var 87,5% av grundskolans elever behöriga till yrkesprogram på gymnasiet jämfört med rikets 82,5%. Efter genomförd sommarskola höjdes andelen behöriga elever till 90,3%. När det gäller andelen elever i årskurs 9 med betyg i samtliga ämnen är det endast 25 kommuner i landet som har bättre resultat. Samma mönster syns för andelen elever med behörighet till gymnasiet och genomsnittligt meritvärde för åk 9.

Utvecklingsarbete inom Samverkan för bästa skola (SBS) pågår och insatser har under året genomförts både på förvaltningsnivå och på enhetsnivå. Samverkan för bästa skola genomförs i samverkan med Skolverket och utvalda lärosäten.

Förskolan

Fortsatt hög sjukfrånvaro i förskolan under 2025. För förskolan som helhet ca 11 % sjukfrånvaro, men med tydliga skillnader mellan enheter. Hög frånvaro hanteras bland annat genom pooltjänster och intern omfördelning av personal inom rektorsområdet. Men hög frånvaro i kombination med avsaknad av vikarier är slitsamt för verksamheterna och påverkar arbetsmiljö och kvalitet negativt.

Förskolan upplever en stor variation av tillgång till personal inom kommunen. Vissa enheter har en stabil personalgrupp medan andra har stor omsättning och i vissa fall svårigheter att rekrytera. Ett rektorsområde har behövt ta in en hyrpedagog under en period för att kunna bedriva lagstadgad verksamhet vilket är en dyr lösning som har påverkat områdets ekonomiska utfall negativt. Förskolan upplever även en stor variation av barn inom kommunen där vissa förskolor har fulla avdelningar och ont om personal, medan andra enheter har märkt av ett minskande barnantal. Minskande barngrupper märks framförallt i kommunens östra delar där Eggforsen i Mörsil, Storsjöödjuret i Hallen och Månsåsens förskolor har vakanta platser.

Under året har två av fyra rektorsområden haft en förändring i ledningen. Förskolan har även haft olika lösningar för verksamhetschef förskola då verksamhetschef sedan april 2025 varit tillförordnad rektor på Duveds skola.

Bygget av Lillskogens förskola i Duved har genomförts enligt plan och verksamheten startade i de nya lokalerna i januari 2026. I rektorsområde Duved har ett omfattande arbete pågått inför uppstart av den nya förskolan, bland annat har flera provisoriska enheter avvecklats och slagits ihop till Lillskogens förskola. Förarbetet inför uppstart av Lillskogens förskola har inneburit en hög arbetsbelastning för ledningsgruppen i rektorsområdet.

Grundskolan

Grundskolan har präglats av stora förändringar i ledningsfunktioner och ny verksamhetschef tillträdde i februari. Under året har en majoritet av grundskolans rektorer bytts ut, under våren tillträdde nya rektorer på Racklöfska skolan i Järpen, Kyrkslättens skola i Kall samt Hallens kyrkskola. På Duveds skola var verksamhetschef förskola tillförordnad rektor från april till november tills ny rektor tillträdde i november, ny biträdande rektor tillträdde i augusti efter en tids vakans. I oktober tillträdde ny rektor på Stamgärde skola, under rekrytering var verksamhetschef grundskola tillförordnad rektor på Stamgärde skola.

På Duveds skola har under året en riktad inspektion av Skolinspektionen genomförts som påtalade brister inom ett flertal områden exempelvis; skolans arbete kring kränkande behandling, hantering av särskilt stöd till elev, trygghet och studiero samt garanterad undervisningstid. Dessutom har Skolinspektionen genomfört regelbundna kvalitetsgranskningar på Hallens kyrkskola och Mörsils anpassade grundskola och skolorna har påbörjat förbättringsarbeten utifrån Skolinspektionens beslut.

Inför höstterminen 2025 har två resursspår startats på Mörsils skola och Duveds skola med cirka 10 inskrivna elever. Resursspåren innebär att skola kan erbjuda undervisning i anpassat format för elever med särskilda behov.

Antalet elever i den anpassade grundskolan i Mörsil har ökat. Höstterminen 2025 går i stort sett samtliga elever som tillhör den anpassade grundskolan i Åre kommun i den anpassade grundskolan på Mörsils skola, jämfört med att tidigare varit utspridda på flera skolenheter. En samlad anpassad grundskola skapar bättre förutsättningar för kommunen att erbjuda en kvalitativ utbildning, i anpassade lokaler och med en hög andel pedagoger med behörighet för skolformen.

Elevhälsan

Elevhälsans psykosociala insatser har utvecklat en modell och påbörjat psykosociala hälsosamtal med elever som en komplement till de medicinska hälsosamtalen för att ytterligare arbeta främjande och förebyggande.

Ett stort arbete har gjorts med skolans journalsystem som möjliggör säkrare och enklare hantering av hälsofrågor rörande elever.

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

Barn- och utbildningskontoret bedriver lagstadgad verksamhet inom skolformerna förskola, förskoleklass, grundskola och anpassad grundskola. I skolväsendet ingår också fritidshem som kompletterar utbildningen. För eleverna i förskoleklassen, grundskolan och den anpassade grundskolan ska det finnas elevhälsa vilket också är en del av barn- och utbildningskontorets verksamhet.

Förskolan ska stimulera barns utveckling och lärande samt erbjuda barnen en trygg omsorg. Verksamheten ska utgå från en helhetssyn på barnet och barnets behov och utformas så att omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet. Förskolan ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap och förbereda barnen för fortsatt utbildning.

Förskoleklassen ska stimulera elevers utveckling och lärande och förbereda dem för fortsatt utbildning. Utbildningen ska utgå från en helhetssyn på eleven och elevens behov. Förskoleklassen ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap.

Grundskolan ska ge eleverna kunskaper och värden och utveckla elevernas förmåga att tillägna sig dessa. Utbildningen ska utformas så att den bidrar till personlig utveckling samt förbereder eleverna för aktiva livsval och ligger till grund för fortsatt utbildning. Utbildningen ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap och ge en god grund för ett aktivt deltagande i samhällslivet.

Anpassade grundskolan ska ge elever med intellektuell funktionsnedsättning en för dem anpassad utbildning som ger kunskaper och värden och utvecklar elevernas förmåga att tillägna sig dessa. Utbildningen ska utformas så att den bidrar till personlig utveckling, förbereder eleverna för aktiva livsval och ligger till grund för fortsatt utbildning. Utbildningen ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap och ge en god grund för ett aktivt deltagande i samhällslivet.

Fritidshemmet kompletterar utbildningen i förskoleklassen, grundskolan och den anpassade grundskolan. Fritidshemmet ska stimulera elevernas utveckling och lärande samt erbjuda dem en meningsfull fritid och rekreation. Utbildningen ska utgå från en helhetssyn på eleven och elevens behov. Fritidshemmet ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap.

Elevhälsan ska omfatta medicinska, psykologiska, psykosociala och specialpedagogiska insatser. Elevhälsan ska främst vara förebyggande och hälsofrämjande. Elevernas utveckling mot utbildningens mål ska stödjas. Elevhälsans arbete ska bedrivas på individ-, grupp- och skolenhetsnivå och ske i samverkan med lärare och övrig personal. Vid behov ska elevhälsan samverka med hälso- och sjukvården och socialtjänsten.

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Målområde: Barn och elevers kunskapsutveckling

Åre kommun får alla barn och elever en utbildning av hög kvalitet som ger goda möjligheter till utveckling och lärande samt ger en god grund för fortsatt utbildning. I Åre kommun prioriterar förskola och grundskola språkutveckling i svenska så att alla barn och elever får goda möjligheter att utveckla sin förmåga att kommunicera och utveckla sin språkliga medvetenhet.

Indikatorer gällande barn och elevers kunskapsutveckling redovisas i tabell. Målet är att behålla de höga kunskapsresultaten gällande årskurs nio från vårterminen 2024.

	Utfall Åre kommun 2024	Rikets snitt 2024	Önskat målvärde 2025	Utfall 2025
Andel elever i åk 9 behöriga till yrkesprogram på gymnasiet (%).	90,5	82,1	90,5	87,5
Andel elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen (%)	83,7	69,7	83,7	79,9
Meritvärde åk 9	234,2	222,6	234,2	227,5
Avvikelse från modellberäknat värde gällande andel elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen (%)	7,5	-0,1	Positiv avvikelse	Utfall saknas
Andel elever i åk 3 som klarat alla delar av nationella proven i svenska och svenska som andraspråk (%)	77	68	77	83
Andel elever i åk 6 med lägst betyget E i svenska (%)	90,5	90,4	90,5	92,0
Andel elever i åk 9 med lägst betyg E i svenska (%)	97,8	92,9	97,8	97,1
Förskolans självskattning gällande utbildningens kvalitet inom språkutveckling och kommunikation	-	-	-	4,5

Kommentar: Åre kommuns utfall 2025 ligger över rikets snitt och över önskat målvärde för åk 3 och 6, men under önskat målvärde för åk 9.

Målområde: Barn och elevers trygghet

I Åre kommun får alla barn och elever en utbildning som präglas av trygghet.

Indikatorer gällande barn och elevers upplevda trygghet redovisas i tabell. Vid uppföljning av målet ska även rektorernas analys av trygghet och trivsel i förskolan samt trygghet och studiero i grundskolan vägas in.

	Utfall Åre kommun 2024	Rikets snitt 2024	Önskat målvärde 2025	Utfall 2025
Andel elever (i åk 3, 5 och 8) som anger att de känner sig trygga i skolan enligt Åre kommuns årliga elevenkät (%).	92	-	93	91
Andel vårdnadshavare som upplever att barnet känner trygghet och trivs på förskolan enligt Åre kommuns årliga vårdnadshavarenkät (%).	94	-	95	93
Andel elever i åk 5 som anger att de känner sig trygga i skolan enligt Skolinspektionens enkät (%).	85,1	81,7	86	Utfall saknas
Andel elever i åk 8 som anger att de känner sig trygga i skolan enligt Skolinspektionens enkät (%).	75,4	76,6	77	Utfall saknas

	Utfall Åre kommun 2024	Rikets snitt 2024	Önskat målvärde 2025	Utfall 2025
Andel pedagogisk personal i grundskolan som upplever att eleverna känner sig trygga i skolan enligt Skolinspektionens enkät (%).	79,1	84,4	85	Utfall saknas

Kommentar: Utfallet 2025 är något under önskat målvärde.

Utfall saknas för några indikatorer då Skolinspektionens enkät genomförs vartannat år.

Målområde: Barn och elevers hälsa

I Åre kommun ges alla barn och elever möjlighet till god hälsa inom förskola och skola. I Åre kommun ska alla barn och elever ha regelbunden fysisk aktivitet i anslutning till förskola och skola.

Indikatorer gällande barn och elevers hälsa redovisas i tabell. Vid uppföljning av målet ska även elevhälsans analys av barn och elevers hälsa i kommunen vägas in.

	Utfall Åre kommun 2024	Länet/rikets snitt 2024	Önskat målvärde 2025	Utfall 2025
Andel elever i åk 4 och 7 som anger att de mår bra eller mycket bra enligt hälsosamtalet. (%)	84,9		85	81,6
Andel elever i åk 4 och 7 som anger att de sover bra eller mycket bra enligt hälsosamtalet. (%)	81,2		82	75,5
Andel elever i åk 4 och 7 som anger att de äter skollunch varje skoldag. (%)	70,8		71	70,1
Andel elever i åk 4 och 7 som anger att de rör på sig så att de blir varma 7 dagar i veckan. (%)	24,4		25	Utfall saknas
Andel elever i åk 4 och 7 som anger att de rör sig så att de blir andfådda och/eller varma minst om 1 h dagen 7 dagar i veckan. (%)	7,7		8	Utfall saknas
Andel elever i åk 6 med lägst betyg E i idrott och hälsa (%)	92,3	90,5	93	95,9
Andel elever i åk 9 med lägst betyget E i idrott och hälsa (%)	95,2	90,3	96	90,7
Förskolans självskattning gällande utbildningens kvalitet inom lek och rörelse.	-	-	-	5,5

Kommentar: Utfallet 2025 ligger under önskat målvärde på samtliga indikatorer där utfall finns, förutom när det gäller andelen elever med lägst betyget E i hälsa och idrott i åk 6.

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Antal folkbokförda barn i åldern 0-5 år	813 st	808 st	760 st	834 st

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Antal barn i Åre kommuns kommunala förskolor (inklusive pedagogisk omsorg)	566 st	571 st	554 st	580 st
Antal barn i Åre kommun i förskola/pedagogisk omsorg i fristående regi	50 st	53 st	47 st	52 st
Antal barn skrivna i Åre kommun som går i förskola i annan kommun	10 st	11 st	6 st	10 st
Antal elever i grundskolan (årskurs F-9)	1 469 st	1 514 st	1 510 st	1 526 st
Antal elever skrivna i Åre kommun som går i grundskolan (årskurs F-9) i annan kommun	29 st	31 st	30 st	30 st
Antal elever i kommunala fritidshem	528 st	583 st	597 st	583 st
Antal elever i fritidshem, fristående regi i Åre kommun	72 st	67 st	67 st	
Antal elever tillhörande den anpassade grundskolan	13 st	13 st	12 st	14 st
Andel barn 1-5 år i förskola och pedagogisk omsorg	87,9 %	88,8 %		87,5 %
Andel elever i grundskolan som tillhör den anpassade grundskolan	0,88 %	0,86 %	0,79 %	1,3 %
Andel elever i grundskolan med tilläggsbelopp	1,4 %	2,3 %	2,7 %	2 %

Kolumn *Plan 2025* visar i första hand prognos för 2025. I de fall prognos saknas visar kolumn rikets snitt vilket gäller nyckeltalen:

- Andel barn 1-5 år i förskola och pedagogisk omsorg
- Andel elever i grundskolan som tillhör den anpassade grundskolan

Nyckeltal Antal barn i Åre kommuns kommunala förskolor visar utfall och plan för hösttermin, men antalet barn i förskolan varierar stort mellan höst och vår. Utfall 2025 var 611 barn på våren och 554 på hösten jämfört med prognos för 2025 som var 620 barn på våren och 580 på hösten.

Plan 2025 för mått Antal elever i fristående fritidshem saknades när verksamhetsplan antogs i 2024.

God ekonomisk hushållning

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
Social hållbarhet	Ökat antal elever som går ut årskurs 9 med behörighet i yrkesprogram på gymnasiet	Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%) Kommentar Vid vårterminens slut var 87,5% av grundskolans elever behöriga till yrkesprogram på gymnasiet. Efter genomförd sommarskola har andelen behöriga elever höjts till 90,3%.	88 %	85 %
	Stärka demokratin genom ökat inflytande och ökad delaktighet bland medborgare i Årekommun	Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%) Kommentar Förvaltningen har en väl fungerande hantering av klagomål mot utbildning. Hantering av klagomål har blivit granskad och godkänd av Skolinspektionen under våren 2025. Förvaltningen har ett pågående utvecklingsarbete gällande intern och extern kommunikation med berörda medborgare.	42,8 %	39,9 %

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Barn- och utbildningsförvaltningen

Förvaltningens sjukfrånvaro är fortfarande högre än målvärdet. Förskolan är den verksamhet som har högst sjukfrånvaro.

Glädjande är att andelen behörig personal inom anpassade grundskolan nu är på en hög nivå.

Förskolan

Rektorerna har arbetat med arbetsmiljö i samverkansgrupper, på arbetsplatsträffar och utifrån medarbetarenkäten. Arbete med friskfaktorer har pågått i samtliga förskoleområden.

Samverkan för bästa skola och intern arbetsmiljöutbildning (tre dagar) har bidragit till ökad kompetens och högre kvalitet. Samtliga områden arbetar med självskattningsverktyg för att identifiera utvecklingsområden inom läroplansmålen.

Personal med liten erfarenhet, eller helt saknar relevant utbildning och erfarenhet har under våren fått utbildning genom Åredalens folkhögskola.

Sjukfrånvaron inom förskolan var 11,17 % under 2025. Detta kan jämföras med 10,92 % för 2024. Således är sjukfrånvaron inom förskolan något som kräver fortsatt arbete.

Det finns skillnader mellan förskolor när det gäller sjukfrånvaron. De förskolor som har hög sjukfrånvaro har i de flesta fall också fler långtidssjukskrivna. Med HR:s hjälp görs särskilda insatser för de långtidssjukskrivna medarbetarna.

Grundskolan

2025 har präglats av stora förändringar i ledningsorganisationen. En majoritet av skolorna har bytt skolledare och många skolor har i perioder ledds av tillförordnade rektorer, ofta med flera parallella uppdrag.

På enheterna har situationen dock varit relativt stabil med framgångsrika rekryteringar till de flesta tjänsterna. Det är ett fåtal klasser som ej har undervisats av legitimerade lärare och i regel enbart i perioder. Det är dock en utmaning att kunna tillsätta legitimerade lärare som är behöriga i samtliga ämnen de undervisar.

Ämnen som fortsatt är svåra att tillsätta med behöriga lärare är slöjd, modersmål, anpassad grundskola, fritidshem och moderna språk.

På grundskolan generellt har det rapporterats bättre arbetsmiljö än under tidigare år, vilket speglas i sjunkande sjukfrånvaro.

Elevhälsan

Elevhälsans verksamhet har utökats med 60 % skolsköterska under 2025. Detta för att möta såväl ett historiskt som ett framtida ökat elevunderlag och säkerställa en god arbetsmiljö.

I övrigt är elevhälsan fullt bemannad med behörig personal.

Sjukfrånvaron ligger på en låg nivå och under målvärdet.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	7,99 %	7,95 %	7,89 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	496 st	496 st		
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	16,9 st	16,8 st	18,13 st	
Andel personal i förskolan med pedagogisk högskoleexamen	27 %	29 %		45 %
Antal barn per årsarbetare (förskolor i kommunal regi)	3,7 st	4,4 st		5,2 st
Antal barn per förskollärare (förskolor i kommunal regi)	14,3 st	15,7 st		11,1 st
Andel lärare med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne i Grundskolan (åk 1-9)	64,9 %	65,6 %		73 %
Andel personal i Fritidshemmet med behörighet för skolformen	23 %	26,3 %		37 %
Andel personal i Förskoleklass med behörighet för skolformen	93 %	93 %	87 %	87 %
Andel pedagoger med behörighet för skolformen i Anpassad grundskola	20 %	25 %	43 %	26 %
Antal elever per lärare i kommunal grundskola (åk 1-9)	10,2 st	12,3 st		11,8 st

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt

Utfall för verksamhetsspecifika personella nyckeltal är främst officiella siffror tagna från Kolada. Måtten andel behörig personal i förskoleklass och anpassad grundskola visar utfall enligt kommunens egna beräkningar. Andel behörig personal i anpassad grundskola visar andel behörig personal på Mörsils anpassade skola.

Kolumn *Målvärde* visar framförallt rikets snitt. Måttet sjukfrånvaro har emellertid ett kommunalt målvärde. Några mått saknar målvärde.

Utfall 2025 saknas för de mått som tas från Kolada eftersom de publiceras i efterhand under våren 2026.

Ekonomi

Ekonomi utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2024-12-31	Ack. utfall 2025-12-31	Budget jan-dec	Budget- avvikelse	Helårsprognos T1	Helårsprognos T2
Politisk organisation BUN	-1 076	-1 096	-1 092	-5	0	0
Barn- och utbildningsförvaltning centralt	-43 960	-39 166	-45 913	6 747	4 900	5 545
Förskola	-100 257	-96 038	-93 843	-2 196	-1 550	-955
Grundskola	-179 412	-179 411	-173 446	-5 964	-4 000	-4 140
Elevhälsa	-22 199	-25 014	-22 979	-2 035	-2 300	-2 250
Totalt	-346 903	-340 726	-337 273	-3 452	-2 950	-1 800

INTÄKTER	Ack. Utfall	Ack. Budget	Avvikelse
Externa intäkter	37 900	30 799	7 101
Interna intäkter	15 174	12 517	2 657
SUMMA INTÄKTER	53 073	43 316	9 757
KOSTNADER			
Bidrag och transfereringar	-210	0	-210
Entr och köp av verksamhet, konsultkostnader	-22 473	-19 184	-3 289
Personalkostnader	-253 857	-245 703	-8 154
Lokalkostnader	-69 745	-68 591	-1 154
Avskrivningar	-4 113	-4 056	-57
Internränta	-483	-511	28
Övriga kostnader	-14 820	-19 569	4 749
Interna kostnader	-28 098	-22 975	-5 123
SUMMA KOSTNADER	-393 799	-380 589	-13 210
SUMMA FINANSIELLA KOSTNADER	0	0	0
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-340 726	-337 273	-3 453

Analys utfall

Barn- och utbildningsförvaltningen redovisar ett negativt utfall för 2025 om - 3 452 tkr.

Avvikelsen beror främst på för höga personalkostnader på några enheter. Avvikelse fördelat per avdelning:

- Barn- och utbildningsförvaltningen centralt 6 747 tkr
- Förskolan - 2 196 tkr
- Grundskolan - 5 964 tkr
- Elevhälsan - 2 035 tkr

Barn- och utbildningsförvaltningen centralt redovisar en positiv avvikelse om 6 747 tkr för perioden. Främsta orsaker är minskade kostnader för skolskjutsar på grund av nya avtal om 3 900 tkr samt färre elever hos andra huvudmän både gällande förskolan och grundskolan om 1 500 tkr. Ny modell för ersättning till fristående verksamheter för deras lokalkostnader innebar minskade kostnader med 500 tkr. Andra orsaker är minskade personalkostnader på staben om 700 tkr på grund av avsaknad av verksamhetschef under perioder.

Förskolan redovisar en negativ avvikelse om -2 196 tkr för perioden. Negativ avvikelse kommer av höga personalkostnader i relation till budget som främst beror på förhöjda personalkostnader relaterat till sjukfrånvaro, mottagningskök samt barn med behov av särskilt stöd. Några enheter har hög förskollärartäthet och höga löner vilket till viss del balanseras upp av andra enheter med ett positivt utfall. Ett område har budget för fulla barngrupper men har färre barn än prognostiserat. Enheter med positivt utfall pekar på att hög frånvaro i kombination med svårigheter att rekrytera vikarier ger ett positivt resultat i ekonomin, men är negativt för arbetsmiljö och kvalitet. Avvikelse fördelat per område:

- Förskolan centralt -885 tkr
- Rektorsområde Duved 86 tkr
- Rektorsområde Åre -1 454 tkr
- Rektorsområde Mitt -1 115 tkr
- Rektorsområde Öst 1 173 tkr

Grundskolan redovisar ett negativt utfall för perioden januari till december om -5 964 tkr. Negativ avvikelse beror främst på högre personalkostnader än budgeterat på flertalet enheter främst Duveds skola. Övriga negativa avvikelser är högre kostnader än budgeterat för studiehandledning och modersmål. Nuvarande hantering av statsbidrag har lett till ett underskott på närmare 2 000 tkr på grundskolan centralt, trots att statsbidragen i sin helhet har varit högre än budgeterat. Hanteringen av statsbidrag har setts över inför 2026. Utöver detta har grundskolan i sin helhet haft betydligt högre kostnader för licenser, vaktmästeri och utskrifter än vad som budgeterats. Grundskolans budget för vaktmästeritjänster har inför 2025 flyttats till fastighetsenheten som dock har haft svårt att uppfylla grundskolans behov av vaktmästeri. Detta har lett till ökade kostnader om cirka 1 000 tkr som saknat budget. Det är också värt att anmärka att Åre kommuns befintliga hyresavtalet för kopiatorer har lett till en totalkostnad för hyra av kopiatorer om cirka 1 300 tkr för grundskolan totalt. Avvikelse fördelat per område:

- Grundskolan centralt -3 810 tkr
- Duveds skola -2 252 tkr
- Åre skola 139 tkr
- Stamgärde skola -623 tkr
- Racklöfska skolan 204 tkr
- Kyrkslättens skola 289 tkr
- Mörsils skola -303 tkr
- Mörsils anpassade skola 819 tkr

- Hallens kyrkskola -426

Elevhälsan redovisar ett negativt utfall för perioden januari till december om -2 035 tkr. Negativ avvikelse beror främst på nytillkomna elever som är behov av särskilt stöd vilket till viss del balanseras upp av ett överskott i tilläggsbeloppet gällande anpassat grundskola. Elevhälsan ser ett fortsatt ökat behov av resurstöd kopplat till individer på grundskolorna.

Vidtagna åtgärder för att få en budget i balans

Förskolan

Korttidsfrånvaro som är orsak till flera områdens negativa utfall följs upp av verksamhetschef och rehabiliteringsplaner ses över. Arbete med friskfaktorer pågår inom samtliga förskoleområden. Flera områden beskriver ett aktivt arbete kring vikariehantering och bemanning för att optimera scheman, fördela om resurser vid behov samt planera den dagliga verksamheten. Exempel på åtgärder för att minska vikariekostnader:

- Restriktivitet när det gäller att ta in vikarier.
- Flytt av personal inom rektorsområde för att minimera antalet vikarier.
- Ett riktmärke om "3 personal borta, tillsatt 1 vikarie" har implementerats på vissa förskolor.

Grundskola

Genomförda åtgärder under året för budget i balans inom grundskolan:

- Minskad bemanning på flera skolenheter inför höstterminen.
- Övergång till undervisning i B-form vid minskade elevkullar.
- Översyn av grupper storlek exempelvis att undervisning av vissa ämnen har övergått från mindre grupp till helklass.

Elevhälsan

Tilläggsbelopp för elev med behov av särskilt stöd är svåra att påverka då dessa följer elevers behov av extra stöd. Elevhälsan gör ett försök att prognostisera dessa i dialog med skolorna i budgetarbetet men utfallet mot budget kan ändras under året.

Prognos

Barn och utbildningsförvaltningen hade en prognos vid T1 om -1 800 tkr och vid T2 -2 950 tkr jämfört med utfall för helåret om -3 452 tkr. Avvikelse beror främst på att några enheter inte har kunnat sänka personalkostnader som förväntat.

Barn och utbildningsförvaltningen centralt hade en prognos vid T1 om 4 900 tkr och vid T2 5 545 tkr jämfört med utfall för helåret om 6 747 tkr. Avvikelse beror främst på lägre personalkostnader än förväntat samt lägre kostnader för ersättning till fristående verksamheter än förväntat under hösten.

Förskolan hade en prognos vid T1 om -1 550 tkr och vid T2 -955 tkr jämfört med utfall för helåret om -2 196 tkr. Avvikelse beror främst på att några enheter inte har kunnat sänka personalkostnader som förväntat.

Grundskolan hade en prognos vid T1 om -4 000 tkr och vid T2 -4 140 tkr jämfört med utfall för helåret om -5 964 tkr. Avvikelse beror främst på att några enheter inte har kunnat sänka personalkostnader som förväntat.

Elevhälsan hade en prognos vid T1 om -2 300 tkr och vid T2 -2 250 tkr jämfört med utfall för

helåret om -2 056 tkr. Prognoser under året har stämt väl med utfallet för helår.

Politiska prioriteringar

Politiska prioriteringar 2025 har varit:

- Satsning Samiska slöjd + modersmål: De elever som önskat modersmålsundervisning i samiska har fått det. Att verkställa samisk fördjupning (slöjd eller annat ämne) har varit svårt och något som barn- och utbildningsförvaltningen arbetat med under längre tid men inte kunnat genomföra. Under 2026 kommer detta med största sannolikhet kunna starta.
- Extra satsning elevhälsa: Ett strukturbidrag som finansierar befintlig organisation.
- Ökat behov med anledning av anpassade grundskolans organisation: Ett utvecklingsarbete har under några år bedrivits inom anpassade grundskolan. Organisationen har växt, fler elever går på anpassade grundskolan på Mörsils skola och behöriga lärare har anställts.
- Kostnader för hantering och bemanning av mottagningskök: Ett strukturbidrag som finansierar befintlig organisation.
- Öppen förskola inom ramen för familjecentral: Öppen förskola har bedrivits inom ramen för familjecentralen i Järpen. Finansierar del av förskollärartjänst.
- Kontinuitetsplanering: Finansierar del av tjänst som är organiserad under avdelningen Kansli och säkerhet.
- Strukturbidrag för en tillgänglig förskola inklusive ledning: Finansierar befintlig organisation.
- Strukturbidrag för en tillgänglig grundskola, inkl. ledning: Finansierar befintlig organisation.
- Lokalkostnader över genomsnitt - förskola: Finansierar befintliga fastighetskostnader.
- Lokalkostnader över genomsnitt - grundskola: Finansierar befintliga fastighetskostnader.
- Skolskjutsar: Finansierar befintliga skolskjutskostnader över genomsnittskostnader.
- Arbetskläder förskola: Är verkställt. Nu personal inom verksamheten har fått arbetskläder.
- Arbetskläder fritidshem: Är verkställt. Nu personal inom verksamheten har fått arbetskläder.

Investeringar

Investeringar utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl TA	Återstår	Prognos 2025	Överförs till 2026
Barn- och utbildningsförvaltningen centralt	0	-31	31	0	0
Förskola	-2 803	-4 994	2 191	0	2 100
Grundskola	-1 493	-7 056	5 563	3 000	2 700
Elevhälsa	-66	0	-66		0
Totalt	-4 361	-12 081	7 720	3 000	4 800

Analys utfall

Barn och utbildningsförvaltningen har haft en investeringsbudget för 2025 om 12 081 tkr fördelat på förskola och grundskola enligt nedan:

Förskolan har haft 4 994 tkr i investeringsmedel varav cirka 2 800 tkr är förbrukade. Medel har fördelats enligt följande.

- 700 tkr för löpande underhåll och investeringar
- 2 600 tkr inför öppnandet av Lillskogens förskola
- 1 694 tkr prioriterade medel Villa Stamgårde (överförd från 2024)

Prioriterad investering om 1 694 tkr var ursprungligen avsedd för återställande av lokaler på Villa Stamgårde men enligt beslut i BUN 2024-09-11 har 1 400 tkr fördelats enligt följande:

- 500 tkr till trafiksituationen på Mörsils skola
- 400 tkr till staket på Ullåns förskola
- 500 tkr till utemiljön på Storliens förskola

Grundskolan har haft 7 056 tkr i investeringsmedel varav cirka 1 500 tkr är förbrukade.

- 700 tkr för löpande underhåll och investeringar
- 4 322 tkr för anpassad grundskola (överförd från 2024) Utfall för 2025: 200 tkr. Beloppet var ursprungligen öronmärkt för utbyggnad av lokaler som ej går att genomföra.
- 34 tkr utemiljöer Hallens kyrkskola (överförd från 2024)
- 2 000 tkr utökning av lokaler Racklöfska skolan (ventilation). Arbetet är påbörjat men ej avslutat.

Prognos

Rektorsområde förskola Duved

Samtliga tilldelade medel används. Utlovat markarbete på Ullåns förskola blev inte helt genomfört då entreprenör hävdar att kostnaden blev högre än planerat.

Rektorsområde förskola Åre

Prognosen vid delårsbokslutet var att alla investeringsmedel ska användas under året, vilket också har skett.

Rektorsområde förskola Mitt

Prognos vid T2 var att alla investeringsmedel skulle användas. Vid årets slut är cirka 100 tkr av 175 tkr använda. Skillnad i utfall beror på att investering blev billigare än budgeterat samt att området fått mer investeringsmedel än vad man efterfrågat.

Rektorsområde förskola Öst

100 tkr som vi fått är använt till ljudmiljön på två förskolor.

Grundskolan

Samtliga investeringsmedel för löpande uppgradering har utnyttjats.

Överförs till kommande år

Totalt för hela förvaltningen finns behov av att överföra 4 800 tkr till kommande år. Alla investeringsbehov är inte kostnadsberäknade, vissa kostnader är endast uppskattade. Om önskade medel överförs till kommande år kan BUN fatta beslut om hur dessa ska fördelas, om omfördelning av medel behöver göras.

Förskolan

Förskolan önskar överföra 2 100 tkr till nästa år. Dels de medel som återstår för nya förskolan Lillskogen i Duved. Alla investeringar kan inte göras innan en ny verksamhet startar, vissa inventarier behöver man komplettera med när verksamheten startat.

Dels medel för åtgärder som inte hunnits verkställas utifrån enligt beslut i BUN 2024-09-11.

Förskolan har också nytt behov som uppstått mot slutet av 2025 och därför inte funnits med i budgetprocessen och därmed inte heller budgeterats för som rör förbättring av brandskydd. Åtgärderna beräknas kosta 300 tkr.

Grundskolan

200 tkr prioriterade investeringsmedel till den anpassade grundskolan behöver föras över till nästa år för mindre uppgraderingar. Behov kvarstår i samband med uppstart av nya elevgrupper (ämnesgrupp, lågstadiegrupp). Hur stort behovet av större lokalanpassningar är behöver utredas inför beslut om ytterligare överföringar.

2 000 tkr prioriterade investeringsmedel för åtgärder kopplade till ventilationskapaciteten på Racklöfska skolan behöver flyttas över till 2026, eftersom arbeten ej är avslutade.

Grundskolan har också behov av investeringsåtgärder på grund av nya säkerhetskrav för skolbyggnader. I dagsläget uppskattas behovet till ca 500 tkr för 2026.

Politisk målstyrning

Säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter



Särskilt fokus på bristyrken

Barn- och utbildningsförvaltningens har genomfört planerade aktiviteter för 2025 och därmed är målet uppfyllt. Barn- och utbildningsförvaltningen har informerat internt och externt om utvecklingsarbetet inom "Samverkan för bästa skola" (SBS) samt erbjuder även fortsatt utbildning till förskollärare under arbetstid.

Aktiviteter	Kommentar
✔ Informera internt och externt om utvecklingsarbetet inom projektet Samverkan för bästa skola (SBS), i samband med läsårsstart 2025	Barn- och utbildningsförvaltningen har informerat internt och externt om utvecklingsarbetet inom "Samverkan för bästa skola" (SBS). Bland annat via kommunens digitala kanaler.
✔ Fortsätta erbjuda utbildning till förskollärare under arbetstid, enligt riktlinje gällande studier inom ramen för anställning	Barn- och utbildningsförvaltningen har fortsatt erbjudit utbildning till förskollärare under arbetstid. Ett antal medarbetare studerar till förskollärare och har då viss andel arbetstid och viss andel lön under studietid.

Vi sätter medarbetarna i centrum



Barn- och utbildningsförvaltningens har genomfört planerade aktiviteter för 2025 och därmed är målet uppfyllt. Arbetet med friskfaktorerna är påbörjat i alla verksamheter i olika utsträckning.

Aktiviteter	Kommentar
✔ Implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorerna	Barn- och utbildningsförvaltningens har genomfört planerade aktiviteter för 2025 gällande samverkansmålet "Vi sätter medarbetarna i fokus". Arbeta med friskfaktorerna är påbörjat i alla verksamheter i olika utsträckning.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommun



Barn- och utbildningsförvaltningen har genomfört planerade aktiviteter för 2025 och därmed är målet uppfyllt. Barn- och utbildningsnämnden har fastställt vilka servicedeklarationer som ska finnas och servicedeklarationer är framtagna. Servicedeklarationer ska redovisas för nämnd i februari 2026.

Aktiviteter	Kommentar
✔ Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	Barn- och utbildningsnämnden har beslutat vilka verksamheter och skolformer inom barn- och utbildningsförvaltningen som ska ha servicedeklarationer.

Aktiviteter	Kommentar
	Dessa kommer att fastställas i början av 2026.

Tydligt integrationsfrämjande insatser



Barn- och utbildningsförvaltningen har genomfört planerade aktiviteter för 2025 och därmed är målet uppnått. Resursspår för elever med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar har startat på Mörsils och Duveds skolor till läsåret 25/26. Barn- och utbildningsförvaltningen har sökt och fått beviljat pengar från Kulturrådet för att genomföra kulturaktiviteter i grundskolan under läsåret 25/26. Planering, bokning och genomförande av aktiviteter har påbörjats.

Aktiviteter	Kommentar
 Utreda och starta resursspår för elever med Neuropsykiatriska funktionsnedsättningar inom grundskolan	Resursspår har startat på Mörsil och Duveds skola till läsåret 25/26.
 Skapa möjlighet för kulturaktiviteter i skolan genom att söka pengar från kulturrådet "Skapande Skola" kulturaktiviteter i grundskolan	Grundskolan har ansökt om bidrag från Kulturrådet för att kunna erbjuda kulturella aktiviteter läsåret 25/26. Ansökan har beviljats. Planering, bokning och genomförande av kulturella aktiviteter har påbörjats.

Prioriterat kvalitetsarbete 2025-2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Barn- och utbildningsförvaltning

Utvecklingsarbetet inom samverkan för bästa skola pågår med insatser mot ledningsgrupp och rektorsgrupper. På huvudmannanivå har man identifierat tre prioriterade insatser:

1. Utveckla det pedagogiska ledarskapet hos rektorer och chefer
2. Utveckla verksamheternas systematiska kvalitetsarbete
3. Säkerställa en väl fungerande styrkedja

Långsiktiga mål med insatser är att:

- Ha en lärande organisation där drift och utvecklingsfrågor är i balans.
- Skapa bättre förutsättningar för rektorer och chefer inom barn- och utbildningskontoret att vara pedagogiska ledare.
- Kontorets verksamheter och nämnden har samsyn och förståelse utifrån olika roller, mandat och ansvar.

Förskolan

Förskolan har under 2025 fortsatt utveckla det systematiska kvalitetsarbetet utifrån Skolverkets nationella kvalitetssystem samt utifrån frågeställningarna; "Vad är kvalitet i förskolan?" samt "Hur vet vi att vi har kvalitet i förskolan?". Förskolan kvalitetsuppföljning utgår från fem fokusområden för att stärka barns livslånga lärande: lek och rörelse, språkutveckling och kommunikation, matematik, normer och värden samt barns behov av särskilt stöd.

Alla avdelningar inom förskolan har genomfört en självskattning kring måluppfyllelse av de prioriterade målen. I uppföljningen ingår bland annat uppföljning kring hur delaktighet för barn och vårdnadshavare fungerar samt hur vetenskap och beprövad erfarenhet genomsyrar planeringen. Ett stort arbete har lagts ned från verksamhetschef att göra en introduktionsfilm kring förskolans uppdrag, styrning och målarbete. Samtliga medarbetare har tagit del av denna och den kommer att visas, med viss modifiering, för nyanställd personal framöver.

För de förskolor som ingår i Skolverkets utvecklingsarbete "Samverkan för bästa skola" har särskilda insatser genomförts utifrån varje enhets åtgärdsplan. Utvalda förskolor är; Fjällbackens förskola, Eggforsens förskola och Forsabäckens förskola.

Grundskolan

Åre kommun fortsätter med att visa höga kunskapsresultat i samtliga åldrar jämfört med både andra kommuner i länet och riket som helhet. Det kan konstateras att skillnaden mellan olika enheter i kommunen börjat minska, vilket är positivt. Resultaten i de lägre årskurserna indikerar att Åre kommuns grundskolor står på en stabil grund och att förutsättningar finns att våra elever kan fortsatt uppnå goda resultat. Vid analys av grundskolans resultat identifierades följande framgångsfaktorer vilka bedöms ha bidragit till det goda resultatet:

- Kompetensutveckling med fokus på NPF (neuropsykiatriska funktionshinder) för samtliga medarbetare har gett resultat i det dagliga arbetet med elev
- Systematiskt arbete kring extra anpassningar och särskilt stöd
- Dialog kring och uppföljning av verksamhetens systematiska kvalitetsarbete
- Samtal med lärare och elever om undervisningen kvalitet
- Fokus på lärmiljöer
- Tillgång till studio, vilket för elev innebär undervisning i annat, mindre sammanhang
- Relationsbyggande

- Bra studiehandledning och kvalitativ undervisning i svenska som andraspråk till nyanlända elever
- Klassmentorer (i lägre klasser)
- Elevresurs/extra vuxen i klassrummet gynnar många elever i klassen genom; ökat socialt stöd, möjlighet att skapa mindre grupper, pedagogiskt stöd för hela klassen

En viktig del i analysarbetet är att reflektera över hur grundskolan kan bibehålla det goda resultat man har och samtidigt sträva efter ytterligare förbättringar.

Följande utmaningar och dilemman har uppmärksammats:

- Vissa av framgångsfaktorerna är kopplade till en hög bemanning i grundskolan och kan vara svåra att upprätthålla efter genomförda besparingar 2024.
- Skolan ser utmaningar i att organisera och genomföra kvalitativa stödinsatser för elever med särskilda behov framförallt på de mindre skolenheterna.
- Skolan lägger mycket fokus på elever som riskerar att ej nå målen vilket tar tid och resurser från elever som uppnår godkända resultat, men vilka skulle behöva mer stöd och stimulans för att utvecklas ytterligare.

En övergripande analys av 2025 tyder på att framförallt åtgärder för att ha budget i balans har varit utmanande för flera skolenheter 2024 och till viss del in i 2025. Många av framgångsfaktorerna ovan bygger på personalresurser och en minskning ökar belastningen på skolledare i en redan mycket pressad arbetssituation.

Inför/under året har flera rektorer valt att avsluta sin anställning, vilket har skapat mycket oro i hela organisationen. En systematisk skolutveckling, god arbetsmiljö och hög kvalitet i utbildningen kräver kontinuitet och tydliga processer, både på enheten och i förvaltningen. Framförallt på Hallens skola, Stamgårde skola och Duveds skola har bristande kontinuitet lett till att studieron och tryggheten på skolan minskat, arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd haltat och arbetsmiljön för personalen försämrats. I flera av övergångarna har ingen överlämning kunnat göras från en skolledare till nästa, vilket innebär att kunskap om lokala processer, rutiner och elever tappats. I samband med denna utmanande situation uppdagades följande brister och åtgärder har påbörjats:

- Ensamma skolledare på en enhet leder till en hög sårbarhet, bristande arbetsmiljö och i perioder av hög belastning långsamma processer. Detta har lett till utökade ledningsresurser under 2025 på Stamgårde och Racklöfska skolan.
- Rektorer har ett stort behov av kollegialt samarbete och kollegialt lärande, rektorsutbildningen ger ej tillräckligt med kunskaper för att kunna utföra det praktiska arbetet som uppdraget innebär. Ett mer systematiskt samarbete och kollegialt lärande i rektorsgruppen har initierats.
- Förvaltningen behöver på ett tydligare sätt stötta rektorer genom avlastning i samband med gemensamma frågor, tydligare strukturer och organisation, närvaro i verksamheten och bättre kommunikation. Den nyutträdde verksamhetschef grundskola har börjat avlasta rektorer i en rad olika frågor.
- Förvaltningen behöver på ett tydligare sätt handleda och stötta rektorer i sin arbetssituation och vid hög belastning. Ett system av regelbundna avstämningar mellan verksamhetschef och rektor har implementerats.
- Strukturer behöver skapas för att säkerställa en bra överlämning från en skolledare till nästa för att säkerställa kunskapsöverföringen och kontinuitet i verksamheten. En tydligare systematik för avstämningar, dokumentation och samarbeten mellan rektor och biträdande rektorer har skapats med mål att öka kontinuitet och kunskapsöverföring.
- Lärare och annan pedagogisk personal behöver göras mer delaktig genom distribuerat ledarskap och tillgång till kunskap, både för att avlasta rektorer och för att minska risken att rektorn ensamt sitter på relevant information. Ett viktigt exempel är att rutinerna för extra anpassningar och särskilt stöd, samt rutiner för kränkande behandling och problematisk skolfrånvaro är inte tillräckligt tydliga och bristfälligt förankrade i verksamheten. Detta leder till att rektorn behöver ta ett stort ansvar och spela en

avgörande roll i samtliga processer. Utan rektor på plats saknar personalen riktning och arbetet haltar mer än nödvändigt. En revidering av rutiner har påbörjats under 2025 och kommer att avslutas under 2026. Intranätet som gemensam informationsplattform har stärkts och börjat förankras.

Elevhälsan

Utifrån omvärldsanalysen och de gemensamma diskussionerna har elevhälsan identifierat fyra prioriterade områden som bedöms vara särskilt avgörande för att möta de utmaningar och möjligheter som utvecklingen fram till 2026 innebär. Dessa prioriteringar speglar både de trender som tydligast påverkar elevernas vardag och de områden där samlade professionella insatser kan ge störst effekt.

Skolfrånvaro – tidig upptäckt och systematiskt stöd

Skolfrånvaron fortsätter öka nationellt och lokalt, och analyserna visar att orsakerna är komplexa och ofta sammanvävda med faktorer som psykisk ohälsa, identitet, tillhörighet och undervisningens utformning. En central prioritering blir därför att stärka våra strukturer för tidig upptäckt, samordning och aktiva insatser vid oroande frånvaro. För att motverka långvarig frånvaro behöver vi arbeta mer förebyggande, skapa begriplighet i skolan och säkerställa att elever upplever trygghet och relevans i sin utbildning.

Respekt för medmänniskan – trygghet, tillit och hållbara relationer

Omvärldsbevakningen visar på förändrade normer kring bemötande, hänsyn och respekt – både digitalt och i fysiska miljöer. Den ökande polariseringen, hårdare samtalston och bristande tillit till vuxna påverkar elevens lärande och trygghet. Elevhälsan prioriterar därför insatser som stärker social hållbarhet: arbetet med bemötande, relationskompetens, tydliga ramar och gemensamma normer i skolmiljön. Detta inkluderar att värna de trygga strukturer som bygger förtroende mellan elever, vårdnadshavare och personal.

Lärprocesser – fokus på hur vi lär, inte bara vad vi presterar

Ett återkommande tema i omvärldsanalysen är att många elever upplever undervisningen som svår att följa och bedömningen som konstant närvarande. Man kan se behovet av att rikta mer uppmärksamhet mot *lärandet som process* – där elevens förståelse, ansträngning, strategier och utveckling står i centrum. Denna prioritering innebär att skolan behöver tydliggöra struktur, syfte och förväntningar i undervisningen och samtidigt minska fokus på resultat i varje stund. Genom att stärka elevens känsla av sammanhang och progression kan vi öka motivationen och skapa mer hållbara lärmiljöer.

Digitalisering och skärmanvändning – balans, kompetens och skydd

Digitaliseringen präglar elevernas liv på alla nivåer, och elevhälsans omvärldsanalys visar att både risker och möjligheter ökar. Sociala medier, mobilanvändning och digital stress kan påverka mående, koncentration och sociala relationer negativt. Samtidigt är digitala verktyg en viktig del av undervisningen. En prioritering framåt blir därför att arbeta för en mer medveten, säker och pedagogiskt hållbar digital miljö – där gränser, strukturer och digital kompetens är tydliga för både elever och vuxna. Det handlar om att stärka förmågan att navigera digitala arenor och samtidigt värna om elevernas fokuserade lärtid och trygghet.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Process

Barn- och utbildningsförvaltningen

	Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
	1 Bristande hantering av allmänna handlingar	Det finns en stor risk att hantering av allmänna handlingar (dokumentation, diarieföring samt arkivering) inte görs på ett systematiskt och rättssäkert sätt.	4. Sannolik	3. Kännbar	Åtgärder har genomförts som innebär att risken tydligt har minskat. Risken kommer fortsatt att hanteras i internkontrollarbetet men risk har minskat från röd till gul inför 2026.

Åtgärder	
	Avslutad Genomföra utbildningar relaterade till allmänna handlingar (dokumenthantering, diarieföring samt arkivering)
Kommentar	
Utbildningar har genomförts med rektorer och administrativ personal.	
	Avslutad Säkerställa medarbetares tillgång till ändamålsenliga system för att hantera allmänna handlingar
Kommentar	
Berörda medarbetare har fått tillgång till ändamålsenliga system och har fått utbildning för att hantera allmänna handlingar i systemet.	

Kompetensförsörjning (inom barn- och utbildning)

	Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
	2 Hög omsättning på chefer/rektorer	En bra ledare och en kontinuitet i ledarskapet på alla nivåer är framgångsfaktorer för kvalitet i verksamheten. Framgång kräver långsiktighet och ett helhetsperspektiv. Brist	4. Sannolik	3. Kännbar	Flera insatser har genomförts gällande omsättningen av rektorer, men det är en komplex fråga som också ses som ett problem på nationell nivå. Till 2026 har risken bedömts fortsatt allvarlig gällande tillgång till

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar	
	på kontinuitet i ledarskapet gör att det långsiktiga utvecklingsarbetet stannar av vilket kan leda till en försämrad kvalitet och effektivitet i verksamheten.			rektorer i grundskolan medan risken gällande hög omsättning av rektorer i förskolan har minskat.	
3	Brist på utbildad personal i förskolan.	Det föreligger stora utmaningar i att tillgodose verksamhetens behov av utbildad personal. Risken gäller både nuläget och framtida behov. Brist på personal gör att verksamheten har svårt att möta medborgarnas behov av förskoleplatser samt att det påverkar kvaliteten i verksamheten negativt. Brist på medarbetare påverkar också medarbetares och barns arbetsmiljö negativt både på kort och lång sikt.	4. Sannolik	3. Kännbar	Flera insatser pågår för att möta behovet av utbildad personal inom förskolan. Tillgång till utbildad personal är ett ständigt pågående arbete och till 2026 kommer frågan att hanteras inom ramen för verksamhetsplan och har därför lyfts bort från Internkontrollarbetet.
4	Brist på utbildad personal i fritidshemmet	Fritidshemmet måste säkerställa verksamhetens behov av utbildad personal inför nuvarande och kommande behov. Brist på utbildad personal leder till försämrade utvecklings- och kunskapsresultat för elever.	4. Sannolik	3. Kännbar	Flera insatser pågår för att möta behovet av utbildad personal inom fritidshemmet. Tillgång till utbildad personal är ett ständigt pågående arbete och till 2026 kommer frågan att hanteras inom ramen för verksamhetsplan och har därför lyfts bort från internkontrollarbetet.

Åtgärder
 Avslutad Kompetensutveckling av chefer
Kommentar Många insatser gällande kompetensutveckling av chefer har genomförts under året. Utvecklingsarbete inom samverkan för bästa skola för samtliga rektorer har pågått sedan hösten 2024 och kommer att pågå till 2026. Åre kommuns ledarskapsutbildning har påbörjats under 2025. Samtliga rektorer läser dessutom på Rektorsprogrammet, om de inte redan avslutat det. Ett aktivt arbete pågår med mål att stärka rektorernas samarbete, samt höja deras kompetens inom det distribuerade ledarskapet/ledningsorganisation. Syftet med detta arbete är att skapa hållbara ledningsorganisationer på våra enheter.

Åtgärder	
 Avslutad Kompetensutveckling av medarbetare i förskolan	Kommentar Ett antal medarbetare i förskolan har genomfört utbildning för utbildad personal på Åredalens folkhögskola våren 2025. Projektet har varit mycket uppskattat.
 Avslutad med avvikelse Implementering av kompetensförsörjningsåtgärder	Kommentar Åtgärd är svår att säga att den är helt klar men insatser gällande kompetensutveckling av medarbetare har genomförts under året. Ett antal medarbetare i förskolan läser till förskollärare. Det har även köpts in arbetskläder till medarbetare i förskolan.
 Avslutad Implementera nya rutiner gällande introduktion av nyanställda i förskolan	Kommentar Introduktionsplan för mottagande av nyanställd i förskolan är framtagen och implementerad i verksamheten. Arbete kvarstår gällande en mer långsiktig introduktion (handledning/mentorskap) för nyanställda i förskolans verksamhet. En ny checklista för introduktion av nyanställda är upprättad. Förskolan har även tagit fram en film där uppdraget och styrningen för förskolan tydliggörs. Filmen har visats för samtliga medarbetare och kommer att användas, efter viss modifiering, vid introduktion av nyanställda.
 Avslutad Arbeta med friskfaktorer i förskolan	Kommentar Samtliga rektorer arbetar med friskfaktorerna men på olika sätt. Vissa arbetslag har själva gjort friskfaktorlabbets material under mötestid.
 Avslutad Kompetensutveckling av medarbetare i fritidshemmet	Kommentar Ett antal medarbetare på fritidshemmen har genomfört uppdragsutbildning i samarbete med Åredalens folkhögskola under våren 2025.

Barnhälsa i förskolan

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
 5 Bristande hantering av orosanmälningar i förskolan	Medarbetare i förskolan är skyldiga enligt lag att anmäla misstankar om att barn far illa till socialtjänsten. Risk finns att orosanmälningar inte hanteras på ett likvärdigt sätt inom förskolans verksamheter vilket kan leda till att barn far illa.	4. Sannolik	4. Allvarlig	Flera insatser pågår för att höja kunskapsnivån och därmed förbättra hanteringen av orosanmälningar i förskolan. Risken bedöms ha minskat något men kommer att fortsatt hanteras inom ramen för internkontrollarbetet.

Åtgärder
 Pågående Utbilda medarbetare i förskolan om skyldighet att anmäla misstankar om att barn far illa
Kommentar
Insatser har genomförts under året men har inte skett systematiskt på samtliga enheter varför åtgärd förlängs till 2026.

Trygghet och trivsel i förskolan

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
 6 Bristande hantering av incidenter och kränkningar i förskolan	Incidenter och kränkningar hanteras inte på ett likvärdigt och kvalitativt sätt i förskolans verksamheter.	4. Sannolik	3. Kännbar	Insatser har genomförts för att förbättra hanteringen av diskriminering och kränkande behandling i förskolan. Eftersom insatser fortfarande pågår bedöms risken fortsatt hög och kommer därför att hanteras inom ramen för internkontrollarbetet även 2026.

Åtgärder
 Avslutad med avvikelse Implementera riktlinje för hantering av kränkningar och diskriminerande behandling i förskolan.
Kommentar
Samtliga rektorer har fått utbildning gällande hanteringen av kränkande behandling i därför avsett system. Systemet används i verksamheterna men det råder fortfarande frågetecken kring vissa rutinförfaranden. Kompletterande åtgärd gällande att utveckla och implementera rutiner gällande hantering av diskriminering och kränkande behandling i förskolan planeras därför till 2026.

Förväntad utveckling

Barn- och utbildningsförvaltningen

Vi lever i en tid präglad av osäkerhet, med flera pågående konflikter och krig. Enligt Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) tillhör förskola och skola samhällsviktig verksamhet, vilket innebär att barn- och utbildningsförvaltningen aktivt måste arbeta med kris- och kontinuitetshantering för att säkerställa att verksamheten kan upprätthållas under alla förhållanden.

Den digitala utvecklingen medför dessutom nya hot, såsom desinformation, informationskrig och digitala attacker. Detta ställer krav på undervisningen, där källkritik och säker hantering av information, inklusive AI, blir centrala inslag. Elever och personal behöver utbildas i att identifiera falsk information, undvika digitala fällor och använda digitala verktyg på ett tryggt och ansvarsfullt sätt.

Globalt och i omvärlden syns tecken på minskad demokrati, där medborgares rättigheter och inflytande begränsas och tilliten till institutioner försvagas. Denna utveckling påverkar även samhället i stort och ställer ökade krav på skolans roll som arena för demokratiskt lärande och medborgarfostran. I en värld där demokratiska värden utmanas blir skolans uppdrag att forma framtidens medborgare avgörande. Genom undervisning som främjar kritiskt tänkande, källkritik och delaktighet kan skolan stärka elevernas förmåga att aktivt bidra till ett demokratiskt, hållbart och tryggt samhälle.

Klimatförändringar och förekomster av extremväder ger ett ökat fokus på miljö- och hållbarhetsfrågor. Där har barn- och utbildningsförvaltningens verksamheter ett tydligt ansvar för att forma framtiden samhällsmedborgare i ett hållbart samhälle. Läroplanen säger exempelvis att grundskolans uppdrag är att skapa möjligheter för elever att ta ansvar för den miljö de själva direkt kan påverka och att skaffa sig ett personligt förhållningssätt till övergripande och globala miljöfrågor. Undervisningen ska belysa hur samhällets funktioner och vårt sätt att leva och arbeta kan anpassas för att skapa hållbar utveckling. Att skola är en samhällsviktig verksamhet innebär också att verksamheten måste ha en beredskap för hur extremväder kan påverka verksamheten. Så även dessa scenarion måste tas med i beräkning vid kris- och kontinuitetshantering för att säkerställa att verksamheten kan upprätthållas.

Samtidigt som skolorna står inför utmaningarna som beskrivs ovan går vi in i en period då utbildningssystemet i sin helhet står inför omfattande förändringar. Flera reformförslag som pekar mot stora omställningar för skolväsendet – exempelvis införandet av en tioårig grundskola och en ny betygsskala. Sammantaget innebär detta en komplex utmaning för skolväsendet - att möta ökade och mer varierade elevbehov och samtidigt implementera en mängd nya statliga beslut. Exempel på beslutade förändringar gällande förvaltningens verksamheter:

- Från 1 juli 2025 finns ett nytt kapitel i skollagen med bestämmelser om brottsförebyggande säkerhetsarbete. Det nya regelverket gäller för hela skolväsendet och syftar till att barn, elever och personal ska ha en säker och trygg utbildnings- och arbetsmiljö. Kopplat till lagändringen finns ett tillägg i läroplanerna för samtliga skolformer som förtydligar att utbildningen ska förmedla och förankra respekt för att lagar och andra föreskrifter i samhället ska följas.
- Från 1 juli 2025 finns ändringar i skollagen som syftar till att stärka elevers tillgång till ett ändamålsenligt skolbibliotek.
- I januari 2025 avslutades utredning om bättre förutsättningar för trygghet och studiero i skolan. Utredning omfattar bland annat möjligheter att stärka rektors och lärares befogenheter, större möjligheter att omplacera och stänga av elever, ordningsregler i skolan samt hantering av trakasserier och kränkningar. Utredningens författningsförslag föreslås träda i kraft den 1 juli 2026.

- I februari 2025 avslutades utredning om nya läroplaner i grundskolan. Utredningen föreslår förändringar med syfte att skapa en ökad kunskapsinriktning, stärkt undervisning samt tydligare roll- och ansvarsfördelning. Utredningen föreslår att nya läroplaner ska träda i kraft till höstterminen 2028.
- I februari 2025 avslutades utredning om betyg och meritvärden. Utredningen har haft i uppdrag att analysera och lämna förslag på förändringar i betygssystemet och systemet för meritvärdering. Bland annat föreslår utredningen en numerisk betygsskala med tio betygssteg och ett nytt system för nationella prov. Utredning föreslår att införandet av det nya betygssystemet i grundskolan ska synkroniseras med införandet av den tioåriga grundskolan höstterminen 2028.
- I mars 2025 avslutades utredning om att utreda möjligheterna till en minskad administrativ börda för förskollärare och lärare. Utredningen föreslår bland annat; minskade krav på undervisningsnära dokumentation, lättnader i regelverket som styr arbetet mot kränkande behandling samt ramar för förskollärares och lärares arbetstid. Utredningen föreslår att föreslagna ändringar ska träda i kraft den 1 juli 2027.
- I mars 2025 avslutades utredning om ett nationellt mobilförbud i de obligatoriska skolformerna och fritidshemmet. Förslaget föreslås träda i kraft den 1 juli 2026
- Utredning om elevhälsan med slutdatum 27 november 2025. Utredningen ska analysera och föreslå hur elevhälsan kan stärkas i syfte att bättre tillgodose elevernas behov. Även regleringen om stödinsatser i skolan ska ses över.
- Utredning om bättre förutsättningar för rektorer inom skolväsendet ska redovisas senast den 14 januari 2026. Utredningen syftar till att stärka rektorens pedagogiska ledarskap och minska omsättningen av rektorer.
- Utredning om tydligare regler vid undantag från skolplikten ska redovisas senast den 17 juni 2026. Utredningen syftar till att se över bestämmelser om ledighet, fullgörande av skolplikt på annat sätt samt upphörande av skolplikten vid varaktig vistelse utomlands.
- Utredning om en nationell skolpengsnorm för ökad likvärdighet ska slutredovisas senast den 1 november 2026. Utredningen syftar till att genom statlig styrning av finansieringen öka likvärdigheten i den svenska skolan i hela landet.

Förskolan

Utifrån Åre kommuns befolkningsmål kommer antalet barn i förskolan att öka på längre sikt. Det innebär att kommunen behöver arbeta med att säkerställa lokaler för att förskolan ska kunna ta emot fler barn. I takt med det behöver förvaltningen se över ledningsstrukturen för förskolan, men också arbeta med personalförsörjning. Fler personer kommer behöva anställas.

Arbetsmiljöfrågor, inte minst sjukfrånvaron, kommer att vara ett område att fortsätta arbeta med. Ett första steg är att jobba mot målet med 9 % sjukfrånvaro.

Kompetensförsörjningen kommer också vara ett utvecklingsområde i framtiden. Dels kommer behovet av förskollärare fortsätta vara stort, dels behöver övrig personal kompetensutvecklas.

Grundskolan

Under de senaste åren syns en tydlig trend inom både förskola och skola att antalet barn och elever som får en diagnos inom det neuropsykiatriska funktionsnedsättningsspektret (NPF) stadigt ökar. Redan i förskoleåldern identifieras allt fler barn med behov av särskilt stöd och denna utveckling fortsätter genom hela utbildningssystemet. Ökningen av diagnostiserade barn och elever återspeglar dels en ökad kunskap och medvetenhet om neuropsykiatriska funktionsnedsättningar och dels en samhällsförändring där barns och elevers individuella behov blir alltmer differentierade.

Åre kommuns grundskolor rapporterar dessutom en allt större andel av eleverna som drabbas av psykisk ohälsa, vilket inte sällan uttrycker sig i form av långa perioder med hög eller mycket hög frånvaro. Dessa elevärenden är ofta mycket komplexa och enkla lösningar saknas. Den långvariga frånvaron riskerar att förstärka den psykiska ohälsan, leda till bristande måloppfyllelse och skapa ett utanförskap. Det observeras även en oroande trend med allt yngre elever som

drabbas av psykisk ohälsa och problematisk frånvaro.

Parallellt med denna utveckling har kraven och förväntningarna från vårdnadshavare intensifierats. Det handlar om önskemål kring individuellt anpassade lösningar inom flera områden såsom skolskjuts, specialkost och särskilt utformad undervisning. Skolväsendet står därmed inför en komplex och mångfacetterad uppgift: att tillgodose en ökande variation av behov inom ramen för befintliga strukturer, resurser och styrdokument, samtidigt som kvaliteten i utbildningen ska säkerställas och likvärdigheten upprätthållas. Ekonomiskt står grundskolan inför tydliga utmaningar - ofta är individuellt anpassade lösningar kopplade till ökade kostnader för verksamheten, vilket riskerar att leda till minskade resurser för ordinarie undervisning.

Teknologins utveckling går snabbt och utgör en betydande utmaning för skolområdet, som har uppdraget att förbereda barn och unga för en framtid som i stor utsträckning är oförutsägbar. Samtidigt uppmärksammas en oroväckande utveckling kring digitala mediers påverkan på barn och ungas hälsa, exempelvis kopplat till skärmtid och klimatet på sociala medier. Den snabba teknologiska utvecklingen förändrar även arbetssätt och metoder, både för medarbetare och för barn och elever. Att digitala medier påverkar den psykiska hälsan syns bland annat genom Folkhälsomyndighetens rekommendationer för barns och ungas skärmanvändning, där det tydliggörs att skärmtiden bör begränsas utifrån forskning om barns behov av utveckling och välbefinnande. Forskning visar även på samband mellan elevers omfattande användning av mobiltelefoner och kunskapstapp, vilket ytterligare belyser behovet av medvetna styrning och riktlinjer inom skolan. Teknologins utveckling ställer också krav på skolområdet att hantera framväxten av artificiell intelligens (AI). Skolverket lyfter hur AI påverkar alla samhällsområden, inklusive skolan, och betonar behovet av tydliga riktlinjer för AI-användning. Skolverket erbjuder stöd kring hur AI kan användas i undervisningen, exempelvis genom administrativ hjälp från chattbotar, samt framhåller behovet av kompetensutveckling för lärare och skolledare för att öka kunskapen om AI och dess tillämpningar.

Elevhälsan

Ökat fokus på psykisk hälsa och förebyggande arbete

Elevhälsans roll blir alltmer central i ljuset av den ökande psykiska ohälsan bland barn och ungdomar. Flera rapporter från Folkhälsomyndigheten och Socialstyrelsen visar på en ökning av ångest, stress och depression hos unga. Samtidigt trycker politiska initiativ och offentliga utredningar på behovet av att flytta fokus från åtgärdande till förebyggande insatser. Skolan förväntas bli en nyckelaktör i att skapa trygga miljöer och främja välbefinnande redan innan problem uppstår.

Digitalisering och e-hälsa inom elevvården

Teknik och digitala verktyg blir allt viktigare inom elevhälsa. Genom att utveckla användandet av Prorenata stärks användarvänligheten samt patientsäkerheten.

Ökat fokus på neuropsykiatriska funktionsnedsättningar (NPF)

Andelen elever som diagnostiseras med ADHD, autism och andra neuropsykiatriska funktionsnedsättningar ökar, vilket ställer nya krav på skolans organisation och elevhälsans kompetens. Både lärare och elevhälsopersonal behöver vidareutbildning för att bättre kunna möta dessa elevers behov.

Fokus på samverkan och tvärprofessionellt arbete

Trenden går mot ökad samverkan mellan olika professioner inom skolan, såsom kuratorer, psykologer, skolsköterskor och specialpedagoger. Tvärprofessionella team kan skapa mer helhetsorienterade lösningar för elevers hälsa och lärande. Politiska initiativ som stärker elevhälsans tvärfunktionella arbete och betonar kontinuerlig dokumentation och uppföljning driver på denna utveckling.

Fysisk aktivitet som skyddsfaktor

Fysisk aktivitet kan förbättra både skolprestationer och psykisk hälsa. Studier visar att

regelbunden rörelse minskar depressiva symtom och stärker självförtroendet. Trots detta når enbart en liten andel svenska barn upp till WHO:s rekommenderade aktivitetsnivå.

Balans mellan digitala medier och andra aktiviteter

Ökad skärmtid påverkar barns sömn och psykiska välmående negativt. Elevhälsan bör därför arbeta för att öka medvetenheten kring digital balans och dess betydelse för hälsa. Skolan kan integrera digitala vanor i livskunskapsprogram för att främja sunda beteenden.



Socialförvaltningen

Viktiga händelser

Omställning Nya Socialtjänstlagen

Under våren har den nya socialtjänstlagen varit i fokus. Ett stort arbete har genomförts för att förbereda inför att lagen trädde i kraft den 1 juli. Det har handlat om att uppdatera verksamhetssystem och delegationsordning samt inventera insatser som ska erbjudas utan behovsprövning med mera. Direkt efter sommarsemestern inleddes arbetet med att inventera vårt nuläge. För att veta vilka prioriteringar som behöver göras i framtiden måste vi förstå vårt nuläge.

Utifrån den politiska prioriteringen i form av utökad ram har ytterligare en behandlare rekryterats till öppenvården och anställning påbörjades under mars månad. Syftet med rekryteringen är att arbeta med icke behovsprövade insatser.

Den icke behovsprövade insatsen som tidigare var fem samtal har utökats till att vara tio samtal. 58 medborgare har tagit del av stödet under året. För att underlätta för medborgarna går det ansöka om tio-samtal via telefon, personlig kontakt eller via e-tjänst. Detta i linje med att öka tillgängligheten för medborgarna samt ge tidigare insatser.

Ett beslut har fattats om införande av ett utskott till kommunledningen som skall samordna och driva på omställningen kopplat till den nya lagen.

Under hösten har individ- och familjeomsorgens enhet vuxen aktivt arbetat för att kunna påbörja individbaserad systematisk uppföljning (SU-reg) gällande våldsutsatta vuxna. Det är en länsgemensam systematisk uppföljning. Verksamheten har jobbat för att få till alla tekniska lösningar på plats samt att berörd personal har haft utbildningstillfällen i hur man använder SU-reg. Planen är att påbörja registrering i SU-reg från 1 januari 2026.

Pressat läge i hemtjänsten

Under andra halvan av året har antalet beviljade timmar i hemtjänsten ökat med cirka 18 procent mot föregående år. Vi börjar se att våra äldre i högre utsträckning aviserar sina ökade behov av stöd och hjälp. En första signal om ökade behov är att våra äldre börjar beställa matlådor. År 2025 har vi haft ökade intäkter motsvarande 800 tkr för matlådor. Hemvården har svårt att möta upp det ökade behovet på grund av oförmåga att rekrytera den personal som behövs för att verkställa insatser. Vi bedriver särskilt boende vid 6 platser i kommunen, vilket tarvar stora personella resurser. Det finns ett stort behov av att fördela om resurser från särskilt boende ut mot hemtjänst för att möta behovet. Resurser som idag är fastlåsa vid säbo. Att inte kunna verkställa hemtjänst-beslut har resulterat i att många äldre hamnar på korttidsboende i väntan på hemgång till ordinärt boende trots att de är utskrivningsklara från sjukhuset. En analys av situationen är uppstartad. Hemvården har belagts med betalningsansvar för 35 dagar till Regionens vilket är fler än någonsin. För att möta behovet hos en växande äldre befolkning krävs flera åtgärder. Det är av särskild vikt att vi kommer igång med nyckelfri hemtjänst och digitala arbetssätt samt färdigställandet av ett nytt särskilt boende. Hemvården har utökat antalet handledare till tre heltidstjänster. Handledarrollen är av stor betydelse för att lyckas med bland annat språkstöd samt nära stöd vid enheterna. Ett samarbete har även startats upp med Åredalens folkhögskola för att vidareutbilda cirka 20-talet av våra medarbetare i omvårdnad. Förhoppningen är att förstudie gällande ett modernt utformat särskilt boende inleds i början av 2026.

Implementeringen av nytt samverkansavtal gällande hälso- och sjukvård med Regionens är påbörjad. Hälso- och sjukvårdsenheten har tätare möten med samtliga hälsocentraler för att skapa bra lokal tillämpning. Det har varit väldigt trångt på Notvallen och under hösten flyttade distriktsköterskor, arbetsterapeuter samt fysioterapeuter till nya lokaler.

Samverkan med barn- och utbildningsförvaltningen

Under året har förvaltningen utökat sitt samarbete med barn- och utbildningsförvaltningen. På strategisk nivå har det skapats ett forum som kallas Barnarenan. Under oktober genomfördes en gemensam nämnd mellan social- och barn- och utbildningsnämnden. Fokus var att hjälpas åt med de utmaningar som rör våra yngre medborgare, som att förbättra närvaron i skolan samt öka andelen barn som äter skollunch. Därtill har vi en samverkan med grundskolan gällande en dag i vården. Vi erbjuder samtliga 8:e klasser att "göra en dag i vården" vid våra särskilda boenden.

Genomlysning avdelningen för funktionsstöd

Hela avdelningen för funktionsstöd har varit föremål för genomlysning. En omfattande journalgranskning är genomförd vilken påvisade stora kvalitetsbrister. En flerårig handlingsplan har tagits fram utifrån de brister som identifierats i verksamheten. Syftet med planen är att säkerställa kvaliteten i verksamhetens uppdrag. Som en del av det pågående kvalitetsarbetet kommer även resultaten från höstens brukarrevision att integreras. Revisionen visar bland annat på bristande struktur och planering, avsaknad av gemensamma aktiviteter (ensamhet) samt behov av tydliga genomförandeplaner. Två lex Sarah har rapporterats till IVO (Inspektionen för vård och omsorg). Omställningsarbetet har påbörjats under hösten och kommer påverka flera delar av förvaltningen samt stödfunktioner. Majoriteten av biståndsbeslut på enheten har genomlysts vilket har påverkat samtliga enheter. Genomlysningen har resulterat i många överklaganden till förvaltningsrätten. Utfallet av processen är ännu inte klar. Handlingsplan och utfall i Förvaltningsrätten följs upp återkommande i Socialnämnden.

Stort fokus arbetsmiljö individ- och familjeomsorgen

Det har varit ett stort fokus kring arbetsmiljö på enheten för barn och familj samt vuxen under året. Arbetsmiljöverket gjorde också under nationell inspektion under hösten 2025 gällande arbetsmiljö riktat mot hot och våld. Detta bidrog till att arbetet intensifierades ytterligare under hösten. Detta är fråga som fortsätter att leva och ett arbete som kommer att vidareutvecklas under 2026.

Under hösten fick också arbetsgruppen på barn och familj möta ett större inflöde gällande ökad arbetsbelastning. Årets sista månader bestod av många allvarliga anmälningar som föranledde flera akuta omhändertaganden där tvångslagstiftning behövde användas. Detta bidrog till stress och hög arbetsbelastning för hela gruppen. Under denna period omprioriterades resurser inom avdelningen för att på olika sätt underlätta och vara behjälplig med den större mängd utredningar som gjordes. Följden av detta blev att större mängd ärenden fick vänta och att utredningstider som är lagstadgade var svåra att följa. Under 2026 fortgår arbetet med att komma ned i lagstadgade tider för utredningar.

Spännande projekt under året

Arbetsmarknadsavdelningen startade ett test av ett nytt system för insamling av textilier som en del i **projekt Tråd**. Denna insamlingspilot har resulterat i en ny textilavdelning på Återbruket, både i form av second-hand och återbrukat material.

Arbetsmarknadsavdelningen är medfinansierad i beviljat **projekt LUNA**, ett kompetensutvecklingsinitiativ med fokus på arbetslivsrehabilitering för yrkesverksamma som arbetar med personer med ohälsa och funktionsvariationer i länets kommuner.

Med medel via Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (**MUCF**) har arbetsmarknadsavdelningen under hösten arbetat med att ytterligare identifiera och få kontakt med personer i målgruppen unga 20-29 år som varken arbetar eller studerar.

Under året har vi fortsatt arbetet med ESF*-projektet **LÄRDIG**, med målet att stärka medarbetarnas digitala kompetens och skapa trygghet i användningen av digitala verktyg. Vår vision är att ingen ska känna sig utanför på grund av digitala utmaningar, utan istället uppleva ökad egenmakt, självkänsla och bättre förutsättningar på arbetsmarknaden.

*Svenska ESF-rådet är myndigheten som förvaltar den Europeiska socialfonden (ESF-rådet = Rådet för Europeiska socialfonden i Sverige)

Organisation och grunduppdrag

Verksamhetens grunduppdrag

Socialnämndens uppdrag enligt socialtjänstlagen är bland annat att svara för omsorg och service, upplysningar, råd, stöd och vård, ekonomisk hjälp och annat bistånd till familjer och enskilda som behöver det. Nämnden ska även verka för goda förhållanden för barn och unga, äldre och andra grupper som har behov av särskilda stöd. De ska tillgodose att insatserna inom socialtjänsten är av god kvalitet och att kvalitetsarbetet utvecklas och säkras kontinuerligt.

Socialförvaltningen består av 6 avdelningar med följande uppdrag:

Hemvården i Åre kommun finns till för medborgare i behov av hemtjänst, särskilt boende samt korttidsboende. Alla insatser som utförs av hemvårdens hemtjänst är biståndsbedömda av biståndsmyndigheten där den enskilde medborgaren ansöker om en eller flera specifika insatser. Den kommunala hälso- och sjukvården utförs av distriktssköterskor, sjuksköterskor, arbetsterapeuter samt fysioterapeuter. Dessa (legitimerad personal) kan delegera hälso- och sjukvårdsuppgifter till exempelvis en undersköterska för utförande vid särskilt boende eller inom hemtjänsten.

Hälso- och sjukvårdsavdelningen ska erbjuda god hälso- och sjukvård till personer som har behov av hemsjukvård, som vistas i kommunens dagverksamhet eller kommunens korttidsboende eller som bor i särskild boendeform. Kommunen ansvarar även för habilitering, rehabilitering och hjälpmedel för personer i de boendeformer som angetts ovan. Kommunen ansvarar för hemsjukvård i ordinärt boende. Med hemsjukvård avses sjukvård i ordinärt boende till enskild som har ett sjukdomstillstånd eller ett funktionshinder som motiverar att sjukvården ges i hemmet. Kommunens ansvar gäller alla åldrar oavsett den enskildes funktionshinder eller sjukdomstillstånd. Kommunens ansvar omfattar personer som får bostadsbehovet tillgodosett både enligt Socialtjänstlagen och Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.

Individ- och familjeomsorgen (IFO) består av enheten myndighet vars verksamhet är lagstyrd med krav på skyndsamhet och hög rättssäkerhet. Målgruppen är individer eller familjer i behov av ekonomiskt eller socialt stöd. Inom IFO finns även öppenvården som har ett uppdrag att utveckla och bedriva en öppen, tillgänglig och välkomnande socialtjänst, utifrån medborgarnas behov. Avdelningen rymmer också enheten alkohol och tobak som handlägger ansökningar om försäljning av alkohol och tobak samt utför tillsyn av verksamheter med beviljade tillstånd.

Avdelningen för funktionsstöd ansvarar för att verksamheten bedrivs med god kvalitet utifrån biståndsbedömda beslut samt tilldelade medel. Verksamheten avser bland annat personlig assistans, förlängt fritids, korttidsvistelse, daglig verksamhet, grupp- och serviceboende samt boendestöd. Verksamheten ska grundas på respekt för den enskildes självbestämmanderätt och integritet. Den enskilde ska i största möjliga utsträckning ges inflytande och medbestämmande över de insatser som ges och samtliga personer ska bemötas utifrån vår gemensamma värdegrund.

Arbetsmarknadsavdelningens målgrupp är personer som står långt ifrån arbetsmarknaden och tillhandahåller verksamhet för personer som inte har förmåga eller möjlighet att ha ett arbete på den reguljära arbetsmarknaden och utför också arbetsförmågebedömningar. Därtill utför arbetsmarknadsavdelningen tjänster åt andra delar av kommunen, exempelvis snöskottning, matkörningar, driver kommunens cafeteria med mera.

Måltidsavdelningens grunduppdrag är att tillhandahålla måltider utifrån Livsmedelsverkets råd

och rekommendationer och enligt SKR:s branschriktlinjer för offentlig och säker mat. Måltidsenheten tillhandahåller måltider till våra medborgare i skola, förskola och äldreomsorg. Avdelningen innefattar även städenheten vars uppdrag är att tillgodose kommunens behov av lokalvård. Uppdraget innebär också att förebygga smittspridning, skapa trivsamma miljöer för våra kunder och förebygga slitage och skador på inventarier, golv, väggar med mera.

Kvalitetsfaktorer och indikatorer

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Antal anmälningar till inspektionen för vård och omsorg (IVO)	0 st	1 st	2 st	
Antal betalningsansvar till Regionen gällande mottagande av utskrivningsklara	1 st	0 st	5 st	0 st

Två lex Mariah har under årets skickats in till IVO (Inspektionen för vård och omsorg). Hanteringen av dessa är ej klar.

Gällande betalningsansvar till Regionen är det fem tillfällen under året och totalt 35 dygn. Den totala kostnaden blev 402 tkr och beror på svårigheter att kompetensförsörja inom hemtjänsten.

Behov/volymer/produktionsmål

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Plan 2025
Andel personer 0-17 år	21 %	21 %	20,7 %	
Andel personer i arbetsför ålder 18-67 år	64,1 %	64,2 %	64,3 %	
Andel personer 68-120 år	14,9 %	14,8 %	15 %	
Andel invånare som någon gång under året erhållit ekonomiskt bistånd	1 %	1,6 %		
Andel vuxna biståndsmottagare (18+ år) med långvarigt ekonomiskt bistånd	27 %	36 %		
Andel invånare, 25-64 år, med låg utbildningsnivå	8,2 %	7,7 %		
Andel invånare, 25-64 år, med gymnasial utbildning	43,6 %	42,8 %		
Andel invånare, 25-64 år, med eftergymnasial utbildning	46 %	47,1 %		
Andel högutbildade invånare, 25-64 år.	27,2 %	28,1 %		
Andel elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen	84,4 %	84,6 %		
Sammanräknad förvärvsinkomst i åldern 20-64 år (median)	366 000 kr	382 100 kr		

I de tre nyckeltal där det finns utfall för 2025 har inga förändringar skett. Utfall för övriga nyckeltal kommer först till sommaren 2026 varför någon analys inte är möjlig att göra till årsbokslutet.

God ekonomisk hushållning

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
Social hållbarhet	Ökat antal elever som går ut årskurs 9 med behörighet i yrkesprogram på gymnasiet	Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, hemkommun, andel (%) Kommentar Enligt Socialstyrelsen kan skolan beroende hur den fungerar för en elev vara en stark skyddsfaktor- eller en riskfaktor. Hög frånvaro kan ha många orsaker men är alltid en varningssignal om att eleven riskerar att inte nå målen med utbildningen. Att lämna grundskolan utan fullständiga betyg ökar risk för både fysisk och psykisk ohälsa. I många fall finns behov för skola och socialtjänst att samverka vid problematisk skolfrånvaro. Detta sker på olika nivåer, både på gruppnivå genom samverkan mellan socialtjänst och elevhälsa och på indikerad nivå genom de insatser som erbjuds genom socialtjänstens öppenvård.	88 %	85 %
	Stärka demokratin genom ökat inflytande och ökad delaktighet bland medborgare i Årekommun	Möjlighet att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, andel (%) Kommentar Socialförvaltningen har under året tagit fram servicedeklarationer för att våra medborgare ska veta vad de kan förvänta sig av kommunens tjänster. Hemvårdsavdelningen har också genomfört dialoger med medborgare för att få vetskap om förväntningar på att åldras i kommunen.	42,8 %	39,9 %
Ekologisk hållbarhet	Åre kommun ska sträva mot ett fossilfritt och	Fossiloberoende fordon i	2 %	7 %

Kategori	Fokusområde	Nyckeltal	Utfall	Målvärde
	transporteffektivt samhälle	kommunorganisation, andel (%) Kommentar Anskaffat flertalet nya fordon som drivs av bensin, diesel och el, samt avskaffat några fordon. Förändring i % sen 2024 = +2,15 % fossiloberoende fordon inom förvaltningen. Socialförvaltningen prioriterar att köpa in elfordon men på grund av begränsade möjligheter till laddning är det inte alltid möjligt att välja eldrivna fordon.		
Ekonomisk hållbarhet	Kommunen ska arbeta för att stimulera sysselsättningen i kommun	Arbetslöshet 18-65 år, årsmedelvärde, andel (%) av bef. Kommentar Arbetslösheten i riket för 2025 landade på 5,8 procent medan Åre kommuns utfall blev 3,2 procent, långt under målvärdet. En trend som hållit i sig sedan 2021. Turismen skapar stor sysselsättning inom hotell, restaurang, handel, transport och service vilket underlättar för unga och studenter att få jobb. Tillfälligt boende och arbetskraft flyttar in under högsäsong vilket håller den öppna arbetslösheten låg, även om jobben ibland är tidsbegränsade.	3,2 %	5,3 %

Väsentliga personalförhållanden

Sammanfattning nuläge

Särskilt viktiga delar att lyfta för förvaltningen

Våra verksamhetslokaler

Flera av våra verksamhetslokaler är inte anpassade efter verksamhetens behov samt är nedslitna vilket leder till ett antal utmaningar såsom högre bemanning än som krävs, skadedjurs- sanering, försvårat sätt att samarbeta samt trångboddhet. En utredning avseende våra lokaler är genomförd som påvisar behovet. Nu återstår att finna bra lösningar framåt som kan möta våra behov. Förvaltningens uppdrag är brett och personalsituationen ter sig olika beroende var man tittar.

Hemvårdens verksamhetslokaler och kontorslokaler har brister vilket kan påverka arbetsmiljön för medarbetare och chefer. Det råder bland annat trångboddhet på vissa enheter. För många av våra medarbetare innebär arbetsmiljö ett arbetsfordon. Hemvårdens medarbetare tillbringar nästan 23 000 arbetstimmar per år i ett fordon. Flytt till lokaler i Lunden av distriktsköterskor, arbetsterapeuter och fysioterapeuter är genomförd och innebär att Notvallen har fått lite mera utrymme i sina lokaler.

Kompetensförsörjning

SKR:s personalprognos visar att antalet anställda inom äldreomsorgen behöver öka med cirka 32 procent – motsvarande 65 600 personer – fram till 2033 i riket och att Jämtlands län står inför ännu större utmaningar än riket i stort.

I äldreomsorgen råder idag en ständig brist på vikarier vid exempelvis sjukdom och semester. Denna ständiga brist av vikarier leder till att enhetschefer arbetar ute i den operativa verksamheten på bekostnad av kvalitetsutveckling och ett närvarande ledarskap. Den ständiga samvetsstressen kan även leda till sjukskrivningar eller att kompetenta chefer väljer att byta arbetsplats på grund av omöjligheten i uppdraget. Brister i bemanningen inom äldreomsorgen påverkar arbetsmiljön negativt. Årets första tertial samt jul nyår var starkt påverkad av olika typer av influensor vilket påverkat sjukfrånvaron och sjuktalen är generellt 2 procent högre i dygnet-runt-verksamheterna efter Covid-19.

Hemvården tvingas i perioder planera på ett sätt som inte är förenligt med arbetsmiljölagstiftningen och biståndsbedömda insatser ställs in.

Antalet medarbetare inom avdelningen individ- och familjeomsorgen har vuxit de senaste åren. Framför allt är det öppenvårdsenheten som vuxit utifrån att nya funktioner tillkommit. Under året har det förekommit omsättning av personal i förväntad omfattning. De tjänster som annonserats har kunnat tillsättas med behörig personal. Antalet sökanden har varierat men det har i de flesta fall funnits ett urval. Både erfarna och nyexaminerade medarbetare har anställts. En tydlig trend över tid är dock att det är svårt att rekrytera seniora socialsekreterare till våra myndighetsenheter.

När det gäller legitimerad personal är vårt kompetensförsörjningsläge mycket gott vad gäller sjuksköterskor men det finns behov av att fler sjuksköterskor vidareutbildar sig till distriktsköterskor.

Inom måltidsverksamheten är det en utmaning att rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Avdelningen har sedan några år jobbat aktivt med validering av kunskap, för att på så sätt kunna bemanna med rätt kompetens.

Förvaltningen har mycket svårt att rekrytera rätt kompetens till specialistfunktioner. Även vissa

chefsroller är svårrekryterade.

Utbildning

Medarbetare inom vård och omsorg erbjuds möjligheten att delta vid halkbanekörning, då en stor del av deras arbetstid genomförs i ett fordon. Medarbetare/vikarier erbjuds utbildning vid lyft och förflyttning samt lågaffektivt bemötande. Utbildning till undersköterska samt specialistundersköterska är möjligt med stöd av äldreomsorgslyftet. Studera svenska på arbetstid via SFI/vuxenutbildningen. Utbildar handledare och språkombud för att möjliggöra intern språkutbildning/handledning. Enhetschefer och skyddsombud erbjuds att genomgå utbildning kopplat till systematiskt arbetsmiljöarbete. Under perioden har tre handledare arbetat i verksamheten för att handleda medarbetare samt stödja chefer vid introduktion och nyanställning.

Enhetschefer och skyddsombud erbjudas att genomgå utbildning kopplat till systematiskt arbetsmiljöarbete. Chefer har erbjudits det kommunövergripande chefsutvecklingsprogrammet.

Rehab har utbildat sig till instruktörer i förflyttningsteknik, Apoteket har utbildat samtliga enhetschefer inom hemvården och deras administratörer i vilket ansvar de har för delegerad personal, Sjuksköterskor har deltagit i utbildning i Samtal vid svår sjukdom (SVAS)

Ett närmare ledarskap behövs vid avdelningen för funktionsstöd

Under hösten har en flerårig handlingsplan tagits fram vid avdelningen för funktionsstöd, baserad på de brister som identifierats i verksamheten. Bristerna handlar bland annat om kunskapsbrister inom ledning och styrning samt en osäkerhet gällande rättssäkerhet, kvalitet och om lagen följs. Handlingsplanen ska tydligt visa hur och när bristerna ska åtgärdas. Det är både ett styrinstrument och ett uppföljningsverktyg. Som en del av det pågående kvalitetsarbetet kommer även resultaten från höstens brukarrevision att integreras.

Det framgår tydligt att avdelningen för funktionsstöd behöver införa kompetenskrav vid nyanställning samt att det finns ett stort behov av att inventera den kompetens som redan finns på avdelningen. Framöver kommer vissa tjänster att benämnas med en ny titel, exempelvis stödassistent, för att bättre spegla uppdraget och ansvaret i rollen.

För att höja kvaliteten inom socialtjänsten och stärka medarbetarnas yrkesroll kommer samtliga medarbetare genomgå Yrkesresan. Programmet ger strukturerad kunskap och praktiska verktyg som gör att medarbetare känner sig säkrare i sitt arbete. Det minskar risken för felbedömningar och stärker rättssäkerheten för medborgarna.

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron ligger ganska stabilt sedan 2023 och är inte alarmerande med hänsyn till de verksamheter som återfinns inom socialförvaltningen.

Personella nyckeltal

Nyckeltal	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Målvärde
Sjukfrånvaro	7,5 %	7,68 %	7,77 %	5 %
Antal årsarbetstjänster	483 st	483 st		
Antal timavlönade omräknat till årsarbeten	37,08 st	31,22 st	43,64 st	

Utfall saknas för årsarbetstjänster då nuvarande statistik inte är korrekt

Ekonomi

Ekonomi utfall

INTÄKTER	Ack. Utfall	Ack. Budget	Avvikelse
Externa intäkter	62 192	51 434	10 758
Interna intäkter	49 219	44 229	4 990
SUMMA INTÄKTER	111 411	95 663	15 748
KOSTNADER			
Bidrag och transfereringar	-9 776	-7 994	-1 782
Entr och köp av verksamhet, konsultkostnader	-37 973	-32 507	-5 466
Personalkostnader	-280 587	-280 120	-468
Lokalkostnader	-22 807	-22 914	107
Avskrivningar	-3 247	-2 676	-571
Internränta	-168	-139	-29
Övriga kostnader	-30 214	-28 869	-1 344
Interna kostnader	-34 917	-30 314	-4 603
SUMMA KOSTNADER	-419 688	-405 533	-14 156
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-308 277	-309 869	1 592
SUMMA FINANSIELLA KOSTNADER	-2	-4	2
TOTALT	-308 267	-309 873	1 594

Belopp i tkr	Ack. utfall 2024-12-31	Ack. utfall 2025-12-31	Budget jan-dec	Budget- avvikelse	Prognos T1	Prognos T2
Politisk organisation SN	-1 042	-1 065	-1 123	58	0	0
Hemvård	-132 023	-138 891	-138 280	-611	0	0
Avdelningen för funktionsstöd	-53 301	-53 664	-50 331	-3 334	-1 450	-2 320
Arbetsmarknad	-8 638	-6 838	-10 055	3 217	440	2 250
Måltid	-31 350	-31 420	-31 856	435	-590	350
Avdelningen för hälso- och sjukvård	-17 303	-20 683	-20 240	-443	-300	100
SN Centralt	-10 513	-8 137	-10 112	1 975	900	1 500
Individ- och familjeomsorg	-46 633	-47 581	-47 877	296	0	0
Totalt	-300 803	-308 279	-309 873	1 594	-1 000	1 880

Analys utfall

Socialförvaltningen

Förvaltningens ackumulerade resultat per den sista december var **+ 1,594 mnkr**.

Fördelat på de olika avdelningarna ser det ut enligt nedan:

Hemvården - 611 tkr

De flesta enheterna genererar ett positivt resultat. De enheter som visar ett stort underskott är:

Biståndsenheten; konsultkostnader för en enhetschef som belastar denna enhet negativt.
Hemvård centralt; består av att volymen hemtjänsttimmar ökat kraftigt från sommaren, och den trenden har fortsatt resten av året. Tallkronan (särskilt boende); utökat nattbemanningen med ytterligare en tjänst.

I resultatet finns det intäkter i form av olika statsbidrag som hjälper till med att hålla det ekonomiska resultatet på en bra nivå.

Betalningsansvar mot regionen har kostat cirka 402 tkr under året.

När det gäller personalkostnaderna är det betydligt högre kostnader för vikarier under året. Detta är en oroande utveckling och som tyder på att det är svårt att bemanna med utbildad personal inom vården.

Avdelningen för funktionsstöd - 3,334 mnkr

Årets negativa resultat är främst relaterat till att verksamheten har satsat på långsiktig utveckling av avdelningen genom organisatoriska förändringar. Detta har medfört vissa engångskostnader. Utöver detta har det tillkommit ökade kostnader för personlig assistans.

Individ- och familjeomsorg + 296 tkr

Sammantaget gör avdelningen ett överskott för året. Resultat för avdelningens enheter varierar vilket visar på utmaningarna med att budgetera verksamhet där små variationer kan göra stor

skillnad på utfallet.

Myndighet Barn och Familj, + 801 tkr

Det enskilt största skälet till en budget i balans är att enheten under stora delar av året helt kunnat undvika institutionsplaceringar. Det är en framgång ekonomiskt men framförallt för den enskilde.

Myndighet Vuxen, - 393 tkr

Kostnader för ekonomiskt bistånd har tydligt överstigit budget. Orsak till detta är att verksamheten sedan våren betalar ut ekonomiskt bistånd till fler hushåll varje månad. Detta kan vara en följd av en försvagad arbetsmarknad men antalet hushåll ligger fortsatt på en så låg nivå att det är svårt att dra säkra slutsatser.

Alkohol och tobaksenheten, - 437 tkr

Alkohol och tobaksenheten, som är en intäktsfinansierad verksamhet har under flera års tid gått med underskott vilket innebär att skattemedel behöver skjutas till, så även detta år. Budgeterade kostnader har hållits medan intäkterna inte motsvarar dessa. Under året har ett arbete med taxorna genomförts och bedömningen är att verksamhetens ekonomi kommer vara i balans under 2026.

Öppenvårdsenheten, + 611 tkr

Öppenvårdsenheten gör ett överskott avseende personalkostnader, delvis utifrån vakanser under året men framförallt utifrån statsbidrag som kunnat användas för att finansiera befintlig personal.

Avdelningen för hälso- och sjukvård - 443 tkr

Avvikelsen är främst relaterad till personalkostnader, ökade kostnader för övertid och timanställda under året. Resultatet är väsentligt förbättrat med hjälp av statsbidrag.

Arbetsmarknadsavdelningen + 3,217 mnkr

Positivt utfall gentemot budget beror på;

Goda intäkter för fika-avdrag hos medarbetare i kommunen, intern försäljning via köket Norra vägen och att interna uppdrag på avdelningen fortsätter öka (+550 tkr).

Vakanta tjänster, utlånad personal och långtidssjukskrivning (+1000 mnkr).

Ökade intäkter förstärkt arbetsträning, semesterplanering och icke utnyttjade medel beredskapsanställningar (+1 350 mnkr).

Avdelningen ser ett år med minskade kostnader för tolktjänster, företagshälsovård och att flera inköp och kostnader har projektfinsierats (+300).

Poolbilar har ett negativt utfall på grund av dyra och ökande fordonskostnader. Åtgärd från och med 2026 är en bokningsavgift på 50 kronor per bokningstillfälle.

Måltidsavdelningen + 435 tkr

Måltid: En ökad försäljning av matlådor till äldre, en ökad andel anställningsbidrag från Arbetsförmedlingen än budgeterat och vakans på några enheter delar av året genererar ett överskott.

Högre bemanning i Duved på grund av upplärning kock, hög kostnad för timanställda på grund av sjukdom samt ej budgeterade kostnader för lokalenheten ger ett negativt utfall.

Lokalvård: Intäkter från lönebidrag utgör den positiva avvikelsen.

Analys resultaträkningen:

Intäkter: Den positiva avvikelsen på intäktssidan består av att statsbidrag lyfts in i

verksamheterna som inte var budgeterat. Ökningen av de interna intäkterna består av att volymtimmarna inom hemtjänsten ökat mycket från sommaren och framåt, enheterna får betalt för fler timmar.

Bidrag och transfereringar: Den absolut största posten som står för den stora negativa avvikelsen är försörjningsstödet som blev 1,4 miljoner dyrare än vad som budgeterades för.

Entr. och köp av verksamhet: Den stora negativa avvikelsen beror främst på kostnader för inhyrd personal på cirka 3,5 mnkr. Sen ligger det kostnader som påverkar budgeten negativt på denna kontogrupp, men som är finansierade av olika statsbidrag.

Personalkostnader: Hade verksamheten inte hyrt in personal för 3,5 mnkr, hade det varit en högre lönekostnad och därmed en större avvikelse på denna post. Övertidskostnader samt överenskommelser om avslut står för cirka 2,1 mnkr. En del enheter har det tufft att ställa om personalbemanningen när volymtimmarna minskar.

Övriga kostnader: Här syns det tydligt att leasingkostnaderna blivit dyrare samt att det finns fler/nyare bilar i fordonsparken.

Interna kostnader Dessa kostnader är kopplade till att volymtimmarna inom hemtjänsten ökat under året, enheterna får mer betalt men kostnaderna ökar centralt.

Vidtagna åtgärder för att få en budget i balans

Under året har förvaltningen klarat sin budget väl. Förvaltningen strävar hela tiden efter att ge medborgarna den bästa nyttan för de medel som tilldelats, inte att leverera en vinst. Det arbetas med nyckeltal inom äldreomsorgen och på att få fram relevanta nyckeltal inom den legitimerade verksamheten. Att varje månad ha en ekonomisk uppföljning med enhetschefer, så att vi tidigt kan se om någon enhet halkar efter ekonomiskt.

Förvaltningen måste alltid jobba för att vara ett, inte som separata delar. Det innebär att vara flexibla och kunna hjälpa varandra över enheter/gränser och skicka resurser där de allra mest behövs.

Förvaltningen har verksamheter där det köps institutionsplatser. Dessa kostnader kan variera stort men under detta år har det lyckats ligga på en relativt låg nivå. Det räcker att behöva placera några fler individer så skulle detta innebära att budgeten inte hade kunnat hållas.

Då förvaltningen tar emot en stor andel medel genom statsbidrag är det viktigt att planera för dessa i ett tidigt skede under året, det vill säga att det hela tiden måste tänkas med i prognoserna som lämnas.

Förhoppningsvis kommer kommunen få ut de rätta siffrorna från personalsystemet vad gäller den arbetade tiden, då kan verksamheterna varje månad stämma av budgeterad personal med verkligt utfall som utgör ett bra styrinstrument.

Prognos

Prognosen som lämnades vid delårsbokslutet var att resultatet skulle landa på cirka 1,9 mnkr. När verksamheterna stänger för 2025 är det med ett resultat på cirka 1,6 mnkr. En god följsamhet av lämnad prognos.

Politiska prioriteringar

Belopp i tkr	Beslutsår	Budget 2025	Status
Kris och kontinuitetsplanering	2025	665	Pågått enligt plan
Social beredskap	2025	756	Pågått enligt plan
Förebyggande åtgärder	2025	4 234	Pågått enligt plan
Extern personlig assistans	2025	1 714	Pågått enligt plan
Nya arbetstidslagen/HÖK hemvård	2025	2 016	Pågått enligt plan
Avgiftsfritt boendestöd	2025	202	Pågått enligt plan
HAB-ersättning	2025	101	Pågått enligt plan
Strukturbidrag hemvård	2025	24 327	Pågått enligt plan
Förändrad lägstalön arbetsmarknadsanställning	2025	1 200	Pågått enligt plan
Handledning inom vård & omsorg	2025	1 200	Pågått enligt plan
Mattransporter förskola	2025	300	Pågått enligt plan
Serviceinsatser Öppenvård	2025	500	Pågått enligt plan
Skattefinans ATE	2025	300	Pågått enligt plan
Totalt		38 019	

Investeringar

Investeringar utfall

Belopp i tkr	Ack. utfall 2025-12-31	Årsbudget inkl TA	Återstår	Överförs till 2026
Hemvård	-633	-3 926	3 293	3 226
Arbetsmarknad savdelning	-82	-50	-32	0
Måltid	-346	-480	134	0
Avdelningen för hälso- och sjukvård	0	-50	50	0
Funktionsstöd	-564	-1 090	526	250
SN Centralt	-99	-4 055	3 956	3 956
Individ- och familjeomsorge n	-343	-950	607	0
Totalt	-2 066	-10 601	8 535	7 431

Analys utfall

Hemvården, 633 tkr

Sängar, taklyft och möbler. Ligger även en kostnad på 100 tkr för inköp av broddar till kommunens äldre medborgare.

Arbetsmarknadsavdelningen, - 82 tkr

Investeringsmedel har använts för uppdatering av maskinpark. Att siffran visar ett större belopp beror på att det har köpts ut en bil (nya redovisningsrutiner).

Måltidsavdelningen, 346 tkr

Skurmaskiner och vagnar för avfallshantering.

Avdelning för hälso- och sjukvård, 0 kr

Funktionsstöd, 564 tkr

Brandlarm och spisvakter står för den stora delen.

SN Centralt, 100 tkr

Kommunikationsutrustning (Rakel).

Individ- och familjeomsorg, 343 tkr

Lokalanpassning Norra vägen 28.

Prognos

Prognosen ligger i linje med vad som kommunicerades i samband med delårsbokslutet i augusti.

Överförs till kommande år

IT-utrustning, wifi, trådlös dokumentation (prioriterad)	250	Avhängt av ITs kapacitet och leverans av teknik avst aug investering kommer inte hinnas med för lts del under 2024
TES (prioriterad)	205	I väntan på upphandling av nytt verksamhets/planeringssystem flyttas till 2025
IT- utrustning olika verksamhetssystem (prioriterad)	500	Överfört från 2020, IT-utrustning säbo Förs över till 2025 i väntan på beslut om nytt verksamhetssystem
Införande av nytt verksamhets-planeringssystem	3 000	
TES (prioriterad)	291	Avhängt av upphandlingen av nytt verksamhetssystem. Beräknar att nyttja investeringen 2025
Treserva välfärdsteknologi (prioriterad)	200	Dokumentationsappar - behöver trådlösa nätverkslösningar för digital kommunikation. Det nya verksamhetssystemet kommer att styra Beräknar att nyttja investeringen 2025
Wifi i våra boenden (prioriterad)	700	Avhängt av ITs kapacitet och leverans av teknik avst aug investering kommer inte hinnas med för lts del under 2024
Trygghetslarm (prioriterad)	735	
Nyckelfri lås ordinärt (Prioriterad)	900	
Nyckelfri hemtjänst (Prioriterad)	400	
Nyckelskåp/läkemedelsskåp	250	
	7 431	

Politisk målstyrning

Säkra personal- och kompetensförsörjningen i Åre kommuns olika verksamheter



Särskilt fokus på bristyrken



Samtliga aktiviteter är genomförda men två av dessa har inte fullföljts helt och hållet på grund av yttre omständigheter vilket gör att bidraget till måluppfyllelsen inte nått hela vägen fram.

Andra aktiviteter som också bidrar till måluppfyllelsen är samverkan med Åredalens folkhögskola gällande uppdragsutbildning vårdbiträde samt "vård- och språkutbildning" som är påbörjad och där första utbildningstillfället är genomfört. Hemvården har även erbjudit ungdomar feriearbete under sommaren vid våra enheter inom särskilt boende och hemtjänst och har också deltagit på kvällsmöten med ungdomar vid två tillfällen för att informera "EPA-ungdomar" om sommarjobb.

Aktiviteter	Kommentar
 Bemanna kommunens SÄBO med språkombud	Under 2025 var intentionen att tillsätta och utbilda språkombud vid samtliga enheter men på grund av inställd utbildning har hemvården i dag fem utbildade språkombud och inte vid samtliga enheter. Arbetet med detta fortsätter och ambitionen är att ha språkombud vid alla kommunens särskilda boenden.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Praoplatser inom Åre kommun	Hemvården erbjuder praoplatser till elever vid grundskolan (årskurs 8-9) i Åre kommun. Praktiken genomförs vid särskilt boende eller hemtjänst. Handledare inom vård och omsorg fanns på plats för att handleda och stödja eleven vid dennes praktik.
⚠ En dag i vården - alla 8:or i kommunen träffar vården	En dag i vården för årskurs 8 Åre kommun. Genomfört i Hallen under januari till februari (1 tillfälle) vid Fjällvindens särskilda boende. Genomfört i Mörsil i maj (3 tillfällen) vid Thomégårdens särskilda boende. Genomförande i Duved uteblev.

Vi sätter medarbetarna i centrum



Bidrag till måluppfyllelsen genom att arbetet med friskfaktorer är implementerat på socialförvaltningsnivån.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Implementera arbetet med de åtta olika friskfaktorerna	Socialförvaltningens ledningsgrupp har genomfört analys av friskfaktorer. Det har även genomförts vid flera enheter vid förvaltningen. Vid förvaltningens fackliga samverkansgrupp är friskfaktorer en stående punkt, där goda exempel lyfts.

Strategisk samhällsplanering



Tydligt kommunalt ansvar för bostadsförsörjning



Bidraget till måluppfyllelsen är uppnådd genom att socialförvaltningen deltagit aktivt med representanter i framtagandet av kommunens riktlinje för bostadsförsörjningen. I de frågor som är förvaltningsövergripande gällande bostadsförsörjningen som exempelvis bostäder för vissa målgrupper bjuds socialförvaltningen in att delta.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Beslutad samsyn kring begrepp (Socialstyrelsens och boverkets definitioner på de olika boendeformerna)	Socialförvaltningen har haft en dialog med Årehus samt samhällsbyggnadsserviceförvaltningen och är nöjda med utfallet.

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommun



Socialförvaltningen har bidragit till måluppfyllelsen genom att ta fram servicedeklarationer för de tjänster, inom förvaltningen, som vänder sig till kommunens medborgare.

Aktiviteter	Kommentar
✓ Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	Arbetet med att ta fram servicedeklarationer gjordes till största delen klart under 2025 och ska godkännas i nämnd i februari 2026.

Tydligt integrationsfrämjande insatser



Aktiviteterna rör till största delen utbildning av medarbetare och personal samt implementering av arbetssätt. Då samtliga aktiviteter är genomförda samt fortsätter fördjupas kunskapen ytterligare och socialförvaltningen bidrar till god måluppfyllelse genom dessa aktiviteter.

Aktiviteter	Kommentar
 Kompetenshöjande insatser i digital förmåga för medarbetare på Arbetsmarknadsavdelningen och Måltidsavdelningen	Pågår genom projekt LÄRDIG som avslutas oktober 2026. Uppföljning/analys projekt LÄRDIG 2025 Det har genomförts ett stort antal övningar ute i de olika verksamheterna i kommunen. Eftersom projektet vill nå så många deltagare som möjligt har dessa fysiska möten visat sig viktiga vid sidan av digitala utbildningar då låg självkänsla och motivation med fördel initialt bemöts i samtal. Med hjälp av den digitala lärplattformen LINGIO har vi skapat utbildningar till våra deltagare. De digitala kurserna syftar till att beröra olika delar av grundläggande digital kompetens. En del kurser är direkt riktade mot användning av Åre kommuns interna system samt den interna IT-säkerheten. En del kurser är riktade mot digitala kunskaper utifrån demokratisk kompetens, såsom kunskap om desinformation och digital källkritik, begreppskunskap, AI med mera. Projektet har haft en god tillströmning av deltagare och vi har i nuläget i stort sett nått målet relaterat till antalet deltagare. Detta beror på att projektet med tiden kommit att bli en allt mer integrerad del i de olika verksamheterna. I projektet har vi nu genomfört två självskattningsenkäter där samtliga projektdeltagare ges möjlighet att anonymt skatta sina egna förmågor, självkänsla och kunskaper på en skala. Därmed kan vi nu jämföra den inledande självskattningen i projektets början med den skattning som skett i mitten av projektet. Vi kan sammanfattningsvis konstatera att enkätsvaren från lokalvård visar att året 2025 medfört minskad upplevelse av digitalt utanförskap och ökad känsla av egenmakt. Deltagare från arbetsmarknadsavdelningen visar på en minskad känsla av digitalt utanförskap och upplevelser av stärkt ställning på arbetsmarknaden. Deltagare från måltidsenheten skattade sig själva på ungefär samma nivåer som vid projektstart. Svaren från lokalvård visar på en betydande positiv procentuell ökning i majoriteten av enkätfrågorna. Självskattningarna kan inte betraktas som den enda

Aktiviteter	Kommentar
	metoden för utvärdering, utan behöver kompletteras med olika typer av test, övningar, dialoger med deltagare samt dialoger med arbetsledare, chefer och styrgrupp. Alla metoder för att mäta kunskapsprogression har olika styrkor och svagheter. Därför kombinerar vi resultat av enkäter med utvärdering av deltagarnas kunskaper och progression inom ramen för projektets utbildningsaktiviteter i fysisk samt i digital form via plattformen Lingio. Självskattningsenkäten har dock den fördelen att den fångar deltagarens egen upplevda situation, vilket är viktiga aspekter i projektet. Detta är särskilt viktigt när det kommer till att utvärdera projektmål som självkänsla och egenmakt. Självskattningarna är även viktiga för att identifiera utvecklingsbehov och de planerade utbildningsinsatserna framåt under 2026.
✔ Implementera arbetet med reflexiva samtal och skapa ett arbetssätt för detta	Samtliga arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer får löpande professionell handledning, vilken utgår från ett reflexivt synsätt och kontinuerligt tar in olika forskningsperspektiv som belyser olika dilemman ur olika synsätt. På så sätt går denna handledning hand i hand med det reflexiva arbete som sker internt i avdelningen. Arbetsmarknadsavdelningen är utifrån implementeringsarbetet också en del av Vaeksthusets kunskapssenters Kunskapsnätverk, i vilket vi kan tillgodogöra oss nya forskningsrön och rekommendationer för fortsatt arbete. De så kallade "BIP-boostarna" fortsätter. De sker månatligen och syftar till att ge arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer både nya kunskaper samt träna på nya/befintliga verktyg och mindset-övningar. Genomförda aktiviteter: • Projektledare fortsätter att utbildas genom Vaeksthusets kunskapssenter i sin Kunskapspersonsroll. Detta är löpande via ovan nämnda nätverk. • Nyanställda tjänstemän; arbetsmarknadscoordinator, arbetsledare och handledare har fått grundutbildning i Tilltro och reflexivitet enligt BIP-forskningen. • Samtliga arbetsmarknadscoordinatorer, arbetsledare och handledare erbjuds en så kallad BIP-boost varje månad. Här fördjupas kunskaperna i tilltro och reflexivitet. Fokus vid dessa träffar kan vara ledarskap, reflexiva samtal, bemötande etcetera • Försörjningsstödshandläggarna har fått uppföljande träffar, med fördjupning i tilltro och reflexivitet. • Kunskapsperson i Åre har tillsammans med kunskapsperson i Krokoms kommun haft workshops och webinarium med andra kommuner i länet, arbetsförmedlingen och

Aktiviteter	Kommentar
	Försäkringskassan. • Kunskapsperson i Åre har tillsammans med kunskapsperson i Krokom har också haft föreläsning vid Arbetsförmedlingens länsdagar i september 2025. • Nyanställda handledare i hemvården har fått grundutbildning i Tilltro och reflexivitet enligt BIP-forskningen. • BIP-boostarna fortlever. • Aktiviteter för tilltro och reflexivitet har tydliggjorts i avdelningens verksamhetsplan för 2026. • Genomfört en 4R-analys med hjälp av den kategorisering av insatser som Vaeksthusets BIP-forskare tagit fram. Planerade aktiviteter: • Skapa en struktur för att arbetsmarknadskoordinatorer skall ha en "lathund" att utgå från i avstämningar kring individer med arbetsledare och handledare. • Se över förutsättningarna för att sätta ihop en metoddag för arbetsledare, handledare och arbetsmarknadskoordinatorer, tidig höst 2026. • Fortsätta arbeta med BIP-boost. • Skapa arbete kring reflexivitet i verksamhet, till exempel vid APT-träffar och andra befintliga möten. • Ge ytterligare workshops/ webinarier i länet, genom det länsgemensamma projektet "LUNA".
✔ Implementera IPS-metoden (Individual Placement and Support) i Arbetsmarknadsavdelningen i nära samarbete med enheten för Bibliotek och samhällsvägledning och samt handledare för serviceassistenter inom hemvård	Arbetet fortgår med implementering av Individual Placement and Support (IPS) i Arbetsmarknadsavdelningen. Arbetet pågår kontinuerligt och i flera led. Samtliga koordinatörer, KAA-samordnare samt projektledare för Projekt Jobbcenter 2.0 har utbildats i metoden och utifrån detta har ett genomgående arbete påbörjats för att systematiskt börja arbeta med både nya personer som kommer in i verksamheterna och till koordinatörerna samt att arbeta även IPS med de personer som finns i AMA:s verksamheter. Detta innebär dels att använda särskilda verktyg och metoder för att skapa yrkesprofil, matcha och vägleda personer, samt att mer systematiskt arbeta med att skapa kontakter och nätverk med företag mot vilka AMA kan matcha personer för arbetsträning eller jobb. Genomförda aktiviteter: • Göra IPS-processen till en del av Jobbcenterprocessen. • Ett dokument är skapat där vi kan se dels var individer befinner sig i IPS-processen, dels hur många individer som varje koordinator har och hur mycket arbetsbelastning varje individ för närvarande innebär. Detta hjälper oss att

Aktiviteter	Kommentar
	sakteliga komma ner i det antal individer som en arbetsmarknadskoordinator skall ha för att kunna göra ett bra jobb med var och en. • Ett IPS-rum är uppbyggt och tillgängligt för samtliga arbetsmarknadskoordinatorer, arbetsledare och handledare. • Ett aktivt arbete med att skapa studiebesök i grupp hos olika typer av arbetsgivare har påbörjats, med målet två studiebesök per termin. Under 2025 gjordes studiebesök på Norrmontage, Posten och Brattlands åkeri. • Rekryteringsträffar med flera olika företag har genomförts. • Minst en av koordinatorerna försöker alltid delta på företagarfrukostar och andra näringslivsträffar. • Skapat informationsmaterial till personer som är/ kan vara aktuella för IPS. • Skapat en struktur/ lathund som för att förenkla för koordinatorerna i omställningen av arbetssätt. • IPS-aktiviteter har tydliggjorts i verksamhetsplan AMA 2026. • Genomfört programtrohetsmätning. Planerade aktiviteter: • Ett arbetsgivarregister är under uppbyggnad. • Arbetet med att skapa studiebesök i grupp hos olika typer av arbetsgivare fortsätter, med målet två studiebesök per termin. • Ett arbete med att skapa systematik och struktur i att använda processen samt relevanta verktyg i mötet med individer pågår och trappas under 2026 upp genom att koordinatorerna varje vecka avsatt en särskild tid för uppföljning av arbetet. • Genomföra programtrohetsmätning i juni och november. • Skapa även en modell för personer som inte skall ingå i IPS-processen – hur särskiljer vi grupperna? • Skapa crashcourse för intilliggande verksamheter så att de förstår/ känner till vårt arbetssätt. • Skapa informationsmaterial till intilliggande verksamheter. • Plan för utbildning och fortbildning så att arbetssättet med IPS blir hållbart. • Metoddag AMA.

Prioriterat kvalitetsarbete 2025-2028

Fokus kvalitetsarbete 2025

Följande områden pekades ut i verksamhetsplanen för 2025 och nedan redogörs för hur långt arbetet kommit.

Kvalitetsdimensionen Säker

Varje avdelning har inför 2025 tagit fram tre mål kopplat till kvalitetsdimensionen Säker och de flesta har satt igång arbetet med sina mål. Till viss del är även målen uppfyllda.

Ett axplock av det åtgärder förvaltningen arbetat med under säker:

Delegeringsprocessen är färdigställd i samverkan med hälso- och sjukvårdsavdelningen och medicinskt ansvarig sköterska.

Verkställighetsprocessen är påbörjad i samverkan med hälso- och sjukvårdsavdelningen, medicinskt ansvarig sköterska och myndighet.

Två stycken handledare är anställda under perioden och det är nu totalt tre stycken.

Trygg och säker är implementerad och används vid bland annat hemtjänsten.

Yrkesresan påbörjad. För att höja kvaliteten inom avdelningen för funktionsstöd och stärka medarbetarnas yrkesroll kommer samtliga medarbetar genomgå Yrkesresan.

Journalgranskning av hela avdelningen för funktionsstöd är genomförd om påvisar stora brister, både i genomförandeplaner samt löpande journalanteckningar.

Brukarrevision är genomförd inom LSS och SoL. Det som framkommer i denna undersökning är att de boende oavsett lagrum är nöjda med sin personal dock saknar dom gemensamma aktiviteter. Resultaten visar också att de boende lider av ensamhet. Nästa steg är att redovisa redovisa resultaten för all personal och jobba vidare med de områden som bör förbättras.

Rättssäker myndighetsutövning. Myndighetsbeslut som går emot den enskildes önskar är utmanade att fatta. Ofta sker påtryckningar för att beslut ska ändras, i undantagsfall genom hot om våld. Påverkanskampanjer sätter stor press på myndighetsutövande personal. Det krävs genuin utbildning och resurser för att kunna stå emot yttre påverkan.

Myndighetsenheten vuxen har under flera år kontinuerligt kunnat jobba med metodstöd. Detta har bland annat inneburit att rutiner kunnat kvalitetssäkrats och domar analyserats. Detta i syfte att stärka rättssäkerheten för våra medborgare. Förbättringsarbete genom veckovisa "tavelmöten" där frågor gällande rutiner och arbetssätt lyft har satt fokus handläggningen.

Alkohol- och tobaksenheten jobbar förebyggande med olika typer av nätverk med kommunens krögare i syfte att utbilda och kunna svara på frågor gällande krav för tillstånd. Ett krögarkollektiv som för stöd i att göra rätt minskar risken för yttre påverkan på myndighetspersoner.

Säker kommunikation. Sekretesslagstiftningen medger inte att kommunikation med klienter som riskerar att känslig information kan komma i orätta händer genomförs. Åre kommun saknar förutsättningar att efterleva lagen då teknik för säker mejl och säkra digitala möten saknas.

Under 2025 har verksamheten fått mer stöttning avseende digitalisering. En digitaliseringsledare finns kopplad till förvaltningen, denna har arbetet med frågan gällande säker digital kommunikation. Beslut har under året fattats att Åre kommun ska ingå i Handslaget som drivs av SKR i syfte att stärka kommunerna möjlighet till säker kommunikation. Behoven har tagits fram och de tekniska förutsättningarna finns på plats. Förhoppningen är att kunna använda tjänsten under första halvåret 2026.

Säkra klientmöten Hot och våld är tyvärr ett inslag för personal inom individ och familjeomsorgens verksamhetsområden. Arbetsätt och verksamhetslokalen måste anpassas efter detta i högre utsträckning. Arbetsmiljöverket genomförde under 2025 en inspektion avseende hot och våld för socialsekreterare. Denna inspektion har varit ett bra stöd i arbetsmiljöarbetet då tre områden med förbättringsbehov identifierades. En större tydlighet kring rapportering av olycka och tillbud, tydligare undersökning av all förekomst av starkt psykiskt påfrestande arbetsuppgifter eller arbetssituationer för arbetstagare och bedömning av risker för ohälsa, bättre riskbedömningar kopplat till hot och våld. Nya checklistor och rutiner har tagits fram. Arbetsmiljöverket har avslutat ärendet och återkopplat att vidtagna åtgärder är adekvata.

Arbetsordning för hur hemvården och hälso- och sjukvården skall arbeta med kvalitetsregister är framtaget. Under året har en uppföljning av hur kvalitetsteam fungerar genomförts med samtliga medarbetare. Det visar sig att det är ett uppskattat arbetssätt som alla vill fortsätta med, vissa justeringar behövs.

I omställning Nära vård, har verksamheten satsat på den digitala kommunikationsvägen LINK. Våra LINK-metodhandledare har träffats i syfte att förbättra det gemensamma arbetssättet. Projektet har fallit väl ut och träffarna kommer att fortsätta ca 1 gång per termin.

Verksamhetens riskavfall (skärade, stickande, toxiskt och smittförande avfall) samlas nu in lokalt för att så småningom transporteras för destruktions och rapporteras till Naturvårdsverket.

Socialförvaltningens vision

Alla enheter skulle under året diskutera förvaltningens vision på arbetsplatsträffar och avgöra vad orden betyder i just deras verksamhet "*Vår vision är att vara en lättillgänglig och välfungerande socialförvaltning där vi tillsammans är modiga, nytänkande och professionella*". De flesta avdelningar och enheter har genomfört detta arbete.

Omorganisation.

Omorganisationen av biståndsenheten är genomförd och numera ligger all myndighetsutövning organisatoriskt under individ- och familjeomsorgen. En enhetschef är rekryterad och börjar vid enheten under mars 2026.

Kris- och kontinuitetsplanering

Målsättningen var att en till två avdelningar tagit fram en kontinuitetsplan för sin verksamhet vid årets slut. Hälso- och sjukvårdsavdelningen har tagit fram sin plan och har under hösten övat det analoga arbetssättet utifrån planen. Hemvården, måltids- och lokalvårdsenheten har alla påbörjat arbetet. Krislådor finns nu på alla enheter.

Införandet av nya socialtjänstlagen

Hela förvaltningen skall medverka i framtagandet av nuläge- och behovsanalys (ej måltidsavdelningen). Detta arbete pågår, nulägesanalysen av socialtjänsten är genomförd. Det finns en planering för resten av nulägesanalyserna.

Risikanalyser

Som en del i det systematiska kvalitetsarbetet (SOSFS 2011:9) skulle det genomföras riskanalyser på enhets- och avdelningsnivå av alla kärnprocesser. Arbetet är genomfört på alla avdelningar utom avdelningen för funktionstöd.

Nya verksamhetssystem

Förvaltningen skall införa nytt verksamhetssystem och planeringssystem samt ny modul i Stratsys (patientsäkerhet). Upphandlingen av verksamhets- och planeringssystem pausades innan sommaren, återupptogs efter sommaren och avtal med leverantör signerades. Efter det har konkurrerande leverantör överklagat vårt beslut. Förvaltningsrätten dömde att Åre kommun skall göra om upphandlingen vilket nu börjat planeras. Modulen för kvalitets- och vårdarbete i Stratsys är införd och arbete pågår att fylla modulen med relevant innehåll för att svara upp mot den

kvalitetsberättelse samt patientsäkerhetsberättelse som ska upprättas vid årets slut.

Ny förvaltningsorganisation

En ny förvaltningsorganisation för hanteringen av vårt kommande verksamhetssystem är beslutad och samverkad. Dock kan detta behöva ses över igen när det är klart vilket verksamhetssystem verksamheten kommer ha framöver.

Lågaffektivt bemötande

Förvaltningen skulle genomföra utbildning i egen regi i låg affektivt bemötande till vår dygnet-runt-verksamhet. På förvaltningen utbildades tre medarbetare till handledare i lågaffektivt bemötande och dessa höll sedan i utbildning av vikarier vid introduktionen inför sommarperioden.

Utredning

Förvaltningen deltar i den utredning som pågår kring bemanningsenhetens uppdrag. Utredningen är genomförd och nästa steg i processen inväntas.

Internkontroll- Kritiska risker

Risker i kärnprocesserna (kritiska risker)

Kritiska risker

Process

Individens resa i Arbetsmarknadsavdelningen

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
1 Förändrad målgrupp	Målgruppen förändras över tid och består mer och mer av personer med psykisk ohälsa. Har verksamheten kompetens nog att arbeta med den nya målgruppen? Det finns en oro för att det verksamheten inom arbetsmarknadsavdelningen erbjuder inte räcker till för att stegförflytta människor med psykisk ohälsa och att insatser ibland kan stjälpas istället för att hjälpa.	4. Sannolik	3. Kännbar	Genom utbildning, handledning och metodstöd har arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer nya kunskaper, verktyg och övningar för att möta en målgrupp med psykisk och fysisk ohälsa. Kompetenshöjande aktiviteter, stöd i reflexivt synsätt och stöd i att träna på nya/befintliga verktyg fortgår.

Åtgärder
 Avslutad BIP-utbildning Kommentar Avdelningen har fortsatt att implementera arbetssätt och verktyg enligt forskningsresultat från BIP (Beskaeftigels Indikator Projekten), främst i den egna avdelningen, men även som ett stöd till intilliggande avdelningear/samarbetaparter. Samtliga arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer har fått löpande professionell handledning, vilken utgår från ett reflexivt synsätt och på så sätt går hand i hand med det arbete som sker internt i avdelningen. Arbetsmarknadsavdelningen är utifrån implementeringsarbetet också en del av Vaeksthusets kunskapssenters Kunskapsnätverk, i vilket vi kan tillgodogöra oss nya forskningsrön och rekommendationer för fortsatt arbete. Under hösten 2025 sjösattes ett arbete där arbetsmarknadscoordinatorerna fick stöttning i att implementera ett reflexivt arbetssätt i de avstämningar som skedde löpande kring att stötta personer framåt i processen mot ett arbete, samtidigt som de så kallade "BIP-boostarna" fortsatte. BIP-boostarna sker månatligen och syftar till att ge arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer både nya kunskaper samt träna på nya/befintliga verktyg och mindsetövningar. Planerade aktiviteter 2026: Skapa en struktur för att arbetsmarknadscoordinatorer skall ha en "lathund" att utgå från i avstämningar

Åtgärder

kring individer med arbetsledare och handledare.

- Se över förutsättningarna för att sätta ihop en metoddag för arbetsledare, handledare och arbetsmarknadscoordinatorer, tidig höst 2026.
- Fortsätta arbeta med BIP-boost.
- Skapa arbete kring reflexivitet i verksamhet, till exempel vid APT-träffar och andra befintliga möten.
- Ge ytterligare workshops/ webinarier i länet, genom det länsgemensamma projektet "LUNA".



Avslutad IPS-metoden

Kommentar

Arbetet med implementering av **Individual Placement and Support (IPS)** i Arbetsmarknadsavdelningen pågår kontinuerligt och i flera led. Samtliga koordinators, KAA-samordnare samt projektledare för Projekt Jobbcenter 2.0 har utbildats i metoden och utifrån detta har ett genomgående arbete inletts för att systematiskt börja arbeta med både nya personer som kommer in i verksamheterna och till koordinators samt att arbeta även IPS med de personer som finns i AMA:s verksamheter. Detta innebär dels att använda särskilda verktyg och metoder för att skapa yrkesprofil, matcha och vägleda personer, samt att mer systematiskt arbeta med att skapa kontakter och nätverk med företag mot vilka AMA kan matcha personer för arbetsträning eller jobb.

Planerade aktiviteter 2026:

- Ett arbetsgivarregister är under uppbyggnad.
- Arbetet med att skapa studiebesök i grupp hos olika typer av arbetsgivare fortsätter, med målet två studiebesök per termin.
- Ett arbete med att skapa systematik och struktur i att använda processen samt relevanta verktyg i mötet med individer pågår och trappas upp under 2026 upp genom att koordinators varje vecka avsatt en särskild tid för uppföljning av arbetet.
- Genomföra programtrohetsmätning i juni och november.
- Skapa även en modell för personer som inte skall ingå i IPS-processen – hur särskiljer vi grupperna?
- Skapa crashcourse för intilliggande verksamheter så att de förstår/ känner till vårt arbetssätt.
- Skapa informationsmaterial till intilliggande verksamheter.
- Plan för utbildning och fortbildning så att arbetssättet med IPS blir hållbart.
- Metoddag AMA.



Avslutad Utökad kunskap kring NPF-diagnoser

Kommentar

Arbetet med att öka kompetensen runt NPF-diagnoser pågår och flertalet utbildningstillfällen har genomförts. Länsgemensamt börjar nu LUNA-projektet ta form inför kommande tre år med fokus på profession och processer för stöd ut i arbete. Både anställda hos Region Jämtland Härjedalen och länets kommuner får tillsammans ta del av denna kompetenssatsning genom fortbildning, metodutbildning och handledning.



Avslutad Samverkan runt individer med insats på avdelningen med pågående missbruk.

Kommentar

Arbetet kring avdelningens kunskap runt individer i verksamheten med missbruk har inga skarpa åtgärder planerade men kunskapsutbyte och dialog med handläggare på IFO samt STAR-teamet fungerar väl och kompetenshöjande insatser via projekt LUNA kan komma att bli aktuella. Arbetsmarknadsavdelningen har ett allt tätare samarbete med IFO i runt individer med missbruksproblematik, till exempel täta uppföljningar med individer, deras arbetsledare,

Åtgärder
koordinator och handläggare. Tack vare STAR-mötet har vi också förbättrat samverkan med andra aktörer, både vården och Arbetsförmedlingen.

Korttidsboende

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
 2 Platsbrist	Medborgare riskerar att ej få beslutad insats verkställd. Regionsnivå- vi får ett vite per dygn när vi ej kan ta emot utskrivningsklara patienter från slutenvården. Verksamheten kan inte verkställa myndighetsbeslutet vilket indirekt påverkar hemtjänsten och hälso- och sjukvård.	4. Sannolik	3. Kännbar	Under året har det varit kö till korttids med anledning av ökat behov, svårt att verkställa stora beslut inom hemtjänsten med kort varsel samt lägenhet under renovering vid särskilt boende. Detta har lett till ett betalningsansvar till regionen på cirka 402 tkr.

Åtgärder
 Avslutad med avvikelse Omorgansiation
Kommentar
Intern omorganisation av antalet platser vid korttidsavdelningen. Möjlighet att omvandla platser vid särskilt boende till korttidsplatser/avlastningsplatser är ej påbörjad med anledning av ett påbörjat arbete att analysera orsaken till vår platsbrist på korttids.

Måltidsprocessen

Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
 3 Uthyrning av kommunala kök	Risk att inte säkra livsmedelssäkerhet	3. Möjlig	4. Allvarlig	Efter att riklinjen/policyn tagits fram och implementerats görs en ny skattning av risken.

Åtgärder
 Avslutad Ta fram riktlinje/policy
Kommentar
Ansaret att fram en riktlinje/policy har övergått till kommunledningsförvaltningen.

Hälso- och sjukvårdsprocessen

	Risker	Vad kan gå fel och varför?	Sannolikhet	Konsekvens	Kommentar
	4 Utdelegerade hälsoärenden	Otydlig åtgärd i hälsoärendet. Saknar exempelvis syfte, mål, hur och när legitimerad personal ska kontaktas. Många hälsoärenden och svårt att prioritera och sortera för omvårdnadspersonalen- svårt att få en överblick av vad som gäller.	4. Sannolik	3. Kännbar	Insatser genomförda och utvärdering visar förbättring.
	5 Utdelegering av hälso- och sjukvårdsåtgärder (ej läkemedel)	Att utdelegerade hälsoärenden inte genomförs och att legitimerad personal ej kontaktas eller informeras.	4. Sannolik	3. Kännbar	Insatser pågår, viss förbättring.

Åtgärder	
	Avslutad Genomgång hälsoärenden
Kommentar	
Journalgranskning är genomförd. Påvisar förbättringsområden som avdelningen arbetar vidare med.	
	Avslutad Frastexter
Kommentar	
Frastexter är implementerade och märkbar förändring till det bättre för omvårdnadspersonal.	
	Avslutad Uppföljning
Kommentar	
Ett ständigt pågående arbete att legitimerad personal kan förenkla, avsluta och minimera antalet hälsoärenden. Att utdelegerade hälso- och sjukvårduppgifter inte utförs och /eller följs upp i hälsoärenden behöver vi följa upp bättre genom att avvikelse rapportera dem.	

Förväntad utveckling

Omställningen till en ny socialtjänstlag samt god och nära vård. Omställningen till den nya socialtjänstlagen samt omställningen till god och nära vård som redan pågår innebär ett mer förebyggande förhållningssätt samt att medborgaren ska vara medskapande vilket ställer nya krav på organisationen. Att möta omställningen innebär bland annat att samverkan och samordning av insatser måste öka och utvecklas mellan verksamheten och medarbetare som utför omsorgsarbete. För hemvårdsavdelningen innebär detta att vård och omsorg i större utsträckning kommer ges hemma hos medborgaren i det ordinära boendet, vilket också ställer stora krav på samverkan samt patientsäkerhet.

Individ- och familjeomsorgen har en väl utbyggd öppenvård och jobbar redan till viss del med insatser utan biståndsbeslut. Sedan tidigare finns det politiska prioriteringar kopplat till det förebyggande arbetet. I det korta perspektivet handlar omställningen om att skapa förutsättningar för fler att själva välja att ta emot stöd. Fler föräldrastödsgrupper ska tillskapas och stödet till enskilda ska utökas. Verksamheten ska också i högre utsträckning finnas tillgänglig när och på det sätt medborgaren önskar.

Kompetensförsörjning. En väl fungerande och ändamålsenlig kompetensförsörjning är en förutsättning för att hemvårdsavdelningens verksamheter ska kunna leva upp till lagstiftningens bestämmelser och att våra personer med insatser får en god och säker vård och omsorg. SKR:s personalprognos visar att antalet anställda inom äldreomsorgen behöver öka med cirka 32 % – motsvarande 65 600 personer – fram till 2033 i riket och att Jämtlands län står inför ännu större utmaningar än riket i stort. Ungefär lika många antas gå i pension, vilket innebär att det sammantaget behöver anställas cirka 130 000 personer nationellt i Sverige. Inom Åre kommun syns även här stora pensionsavgångar och inom en tioårsperiod kommer totalt cirka 50 stycken vårdbiträden och undersköterskor uppnått riktåldern på 67 år för pension.

Utmaningen med kompetensförsörjning behöver lösas med flera angreppssätt. Det handlar bland annat om att minska behoven genom förebyggande arbete, att satsa på kompetensutveckling av befintlig personal samt att göra arbete i äldreomsorgen mer attraktivt och hållbart. Att införa nya arbetssätt och använda välfärdsteknik kan vara en del av lösningen. Påbörja arbete med arbetsdifferentiering inom hemvården. Samverkan i länet och satsningar nationellt kommer krävas för att utmaningarna skall kunna mötas.

Digital omställning och teknologiska möjligheter. För att hjälpa äldre medborgare att leva självständigt, känna sig trygga och delaktiga i samhället måste Åre kommun kunna erbjuda välfärdstekniska lösningar i större utsträckning än idag. Att arbeta smartare med välfärdsteknik och möjliggöra digitalt först kommer vara en viktig del inom omställningen till god och nära vård. Behovet av intern kompetens är avgörande för att lyckas med den digitala omställningen. Det innebär att avdelningen för kansli och digital omställning måste ha resurser att stötta hemvårdsavdelningen samt att hemvårdsavdelningen måste rekrytera egen kompetens för att förvalta och underhålla välfärdstekniska lösningar och system.

Kris- och katastrofberedskap. Fredstida kriser, höjd beredskap och krig påverkar i olika grad socialförvaltningens möjligheter att bedriva sin verksamhet. Störningar eller avbrott i till exempel el-, vatten-, värme- och livsmedelsförsörjning kan ha allvarliga konsekvenser för personer som är i behov av insatser. Likaså kan störningar eller avbrott i elektronisk kommunikation påverka verksamheterna negativt. Personalförsörjningen kan också påverkas vid fredstida kriser.

Den demografiska utvecklingen. Förändringar i befolkningens storlek och sammansättning (ökat antal äldre medborgare) är en avgörande faktor för hemvårdsavdelningen. Det handlar inte bara om vilka behov som verksamheterna behöver kunna möta. Demografin har också stor betydelse för möjligheterna att rekrytera och behålla personal med rätt kompetens.

Sveriges befolkning lever allt längre, så även Åre kommuns befolkning. Fram till 2033 förväntas invånarantalet i Åre kommun öka med totalt 2173 personer. I Åre kommun finns en förväntad ökning av gruppen 80 år och äldre med totalt 237 personer vilket motsvarar 40 procent till och med år 2033. Medan gruppen 65–79 år förväntas öka med totalt 225 personer vilket motsvarar 13 procent till och med år 2033. Detta samtidigt som gruppen 19–64 åringar (arbetsför ålder) enbart förväntas öka med 1399 personer, vilket motsvarar en ökning på 18 procent.

Boendestrukturen med många mindre enheter. Nuvarande struktur med ett flertal mindre enheter (särskilt boende), geografiskt utplacerade i hela Åre kommun leder till ökade svårigheter vid kompetensförsörjning, rekrytering samt samplanering och samverkan. Enheternas (lokalerna) utformning är inte anpassade för den verksamhet som bedrivs, vilket är kostnadsdrivande.

Kortidsvistelse för barn. Utmaningar framöver är till en början svårigheterna att verkställa beslut på korttidsvistelse (korttids) för barn eftersom förvaltningen inte har detta i egen regi. Även om det är komplicerat att bedriva korttids för barn är detta något som borde satsas på inom en överskådlig framtid. Den andra utmaningen är att statistiskt sett ökar gruppen äldre med intellektuell funktionsnedsättning. Detta innebär ett ökat behov av boenden och aktiviteter som förebygger ohälsa och ensamhet. Det verkar också finnas en tendens att insatsen daglig verksamhet ökar och då måste verksamheten bygga en enhet som kan möta det nya behovet.

Gruppboendestäder. Det finns också en utmaning i att bygga nya gruppboendestäder vilket i sig är viktigt ur ett samhällsperspektiv och för individens livskvalitet. Gruppboendestäder ger möjlighet att leva ett eget liv med stöd, istället för att vara beroende av anhöriga eller institutioner. Åre kommun saknar "riktiga" gruppboendestäder vilket i slutändan leder till dyra speciallösningar.

Samsjuklighetsutredningen. I regeringens utredning "samsjuklighet, från delar till helhet" föreslås att tvångsvård av person med missbruk ska bli en del av psykiatrins uppdrag. LVM (Lag (1988:870) om vård av missbrukare i vissa fall) som lag föreslås försvinna och regionerna ska ansvara för behandling. Detta innebär att kommunens uppdrag förändras och att resurser ska fördelas om. Omställningen kommer ske succesivt och i dagsläget är det oklart i vilken omfattning detta berör befintlig personal.

Narkotika. Åre har över tid haft utmaningar kopplat till den stora turismen, bland annat gäller detta droganvändning i krogmiljön. Polisen har främst kopplat denna problematik till tillresta som tagit med sig droger på sin semester men under de senaste åren det enligt polisen skett en förändring. Fler bofasta har gripits för narkotikabrott och fler tillslag mot adresser i kommunen har genomförts. Den ökade tillgången av narkotika i kommunen innebär risker för att fler unga ska komma i kontakt med droger. Det finns idag ingen tydlig ökning av orosanmälningar gällande unga med missbruk men utifrån hur det ser ut i många andra kommuner behöver det tas höjd för detta. Även i Åre kommun finns hos vissa en romantisering kring en kriminell livsstil och det faktum att tröskeln för att bli rekryterad av gängmiljön är låg oroar.

Organiserad brottslighet. I dagsläget är polisens bild att den gängrelaterade brottsligheten inte är etablerad i Jämtlands län. Den narkotika som säljs i vår kommun kommer dock från dessa grupperingar. Åre är under vintersäsongen en attraktiv marknad för narkotikaförsäljning. Åre kommun behöver ett nära samarbete med polisen för att stävja detta. Införandet av ett BRÅ (brottsförebyggande rådet) är en viktig plattform för samverkan i denna fråga. Alkohol- och tobaksenheten har också en viktig roll att genom utbildning och kontroll av kommunens befintliga tillståndshavare jobba för att narkotikan inte ska finnas i krogmiljön. Lika viktigt är kontrollen av de bolag som ligger bakom ansökningar om nya serveringstillstånd. Genom denna kontroll minskar risken för att kriminella kan etablera verksamhet i kommunen.

Hälsö- och sjukvårdsuppdraget utökas. Kommuners grunduppdrag och ansvar för hälso- och sjukvård utökas i snabb takt för att möta nya krav beroende på världsläge och NATO-medlemskapet. I propositionen 2024/25:167 Hälso- och sjukvårdens beredskap kommer förslag på förändringar.

Ett par av de nya bestämmelserna handlar i korthet om;

- Kommuner och regioner ska planera sin hälso- och sjukvård för att upprätthålla beredskap och särskilt beakta behovet av gemensam planering. 1 januari 2026
- Kommuner och regioner ska lagerhålla sjukvårdsprodukter. 1 januari 2027

Under 2026 skall avdelningen undersöka möjligheter för ett omsättningslager av sjukvårdsprodukter.

Sammanfattningsvis utökas Åre kommuns hälso- och sjukvårdsansvar på flera nivåer, på relativt kort tid, detta sker samtidigt med ett ökande vårdbehov.

Arbetsmarknadsavdelningen behöver vara flexibel och i ständig förändring utifrån ett föränderligt ekonomiskt trygghetssystem samt den nationella välfärdspolitiken och kommunal arbetsmarknadspolitik. När de statliga myndigheterna förändrar riktlinjer och direktiv, behöver verksamheten anpassa sig till detta.

Ökat ansvar: Kommunerna får under 2026 för första gången ett formaliserat ansvar för arbetsmarknadsfrågor kopplat till försörjningsstöd. Detta innebär krav på nya arbetssätt.

- **Aktivitetskrav** (från 1 juli 2026): Kommunerna blir skyldiga att erbjuda aktiviteter för personer med försörjningsstöd och ställa krav på deltagande. Aktiviteter ska vara meningsfulla, individanpassade och kunna kombineras med Arbetsförmedlingens insatser.
- **Omställning enligt nya socialtjänstlagen:** Arbetsmarknadsavdelningen ska nå medborgare tidigt, arbeta proaktivt och utveckla rutiner för målgrupper.

Arbetslösheten i Åre kommun har under det senaste året påverkats av att den pågående lågkonjunkturen fortsätter att sätta spår på svensk arbetsmarknad. Antalet inskrivna arbetslösa ökade men sysselsättningsgraden är i Jämtlands län högre än i riket som helhet.

Åre kommun går in i 2026 från en stark utgångspunkt med låg registrerad arbetslöshet. Samtidigt finns utmaningar med en arbetsmarknad som är kraftigt påverkad av demografiska utmaningar och yrkesstrukturer med kompetensbrist inom nyckelområden. Detta kräver samverkan mellan kommun, region, utbildningsaktörer, näringsliv, Arbetsförmedlingen och i många fall Försäkringskassan. Prognosen inför 2026 är försiktigt positiv: lokala utvecklingsprognoser pekar på möjlig lättnad i det ekonomiska läget och god möjlighet att vända konjunktoreffekter om utbildning och riktade matchningsåtgärder prioriteras.

Arbetsförmedlingen i Jämtland/Härjedalen har minskat från 180 till cirka 60 medarbetare sedan 2018. Detta påverkar länets kommuners möjligheter till samverkan och stöd samtidigt som vi ser ett kompetensgap mellan arbetsmarknadens behov och tillgänglig arbetskraft. Åre kommuns låga arbetslöshet ger dock goda möjligheter att fokusera på dem som är i behov av stort stöd för att nå målet med egen försörjning.

En för arbetsmarknadsarbetet förändrad målgrupp med ökad psykisk- och fysisk ohälsa innebär att avdelningens möjligheter att i en anpassad miljö leverera kommunal service försvåras. Utförandet av interna uppdrag kommer vara beroende av att både arbetsledare och fler medarbetare med högre förmåga säkras resursmässigt för att kompensera för minskad förmåga hos svagare målgrupp.



Årehus

Viktiga händelser

Arbetet med förskolan i Duved fortlöpt enligt plan. Förskolan stod färdig i december 2025.

I Brolägdaprojektet har det under året tagits fram en systemhandling. Projektägarna arbetar nu för att ta projektet vidare till nästa fas.

I projektet avseende utveckling av Duveds centrum har man under början av året, tillsammans med Åre kommun, återupptagit det pausade arbetet med nytt planprogram.

I slutet av april beslutade Årehus styrelse att säga upp bolagets VD. En rekryteringsprocess påbörjades därefter och en ny VD var på plats i slutet av november.

Ett stort arbete med en ny hemsida har genomförts för att förbättra användarvänligheten och upplevelsen för våra hyresgäster och andra intressenter.

Ekonomi

Ekonomi utfall

Resultaträkning	Utfall ack 2025 dec.	Utfall ack 2024 dec.	Diff mot fg år	Budget ack 2025 dec.	Diff mot budget
Intäkter	160 555	158 138	2 417	163 786	-3 231
Fastighetskostnader	-66 314	-67 403	1 089	-65 366	-948
Övriga kostnader	-22 958	-22 071	-887	-20 968	-1 990
RESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR	71 283	68 664	2 619	77 452	-6 169
Avskrivningar	-39 151	-40 355	1 204	-42 700	3 549
RESULTAT EFTER AVSKRIVNINGAR	32 132	28 309	3 823	34 752	-2 620
Finansnetto	-29 241	-28 855	-386	-32 752	3 511
Bokslutsdisp och skatt	-1 494	-1 718	224	0	-1 494
RESULTAT	1 397	-2 264	3 661	2 000	-603

Resultaträkning objektstypsgrupp	Total	Bostad	Lokal
Intäkter	160 554	33 608	126 946
Fastighetskostnader	-66 314	-18 737	-47 577
Övriga kostnader	-22 957	-4 309	-18 648
RESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR	71 283	10 562	60 721
Avskrivningar	-39 151	-8 630	-30 521
RESULTAT EFTER AVSKRIVNINGAR	32 132	1 932	30 200
Finansnetto	-29 240	-6 526	-22 714
Bokslutsdisp och skatt	-1 495	-295	-1 200
RESULTAT	1 397	-4 889	6 286

Balansräkning	IB 2025	Förändring	UB 2025 dec.
Byggnader och mark	1 213 823	12 676	1 226 500
Maskiner och inventarier	11 989	-1 538	10 451
Finansiella anläggningstillgångar	7 080	0	7 080
Anläggningstillgångar	1 232 892	11 139	1 244 031
Hyses- och kundfordringar	4 043	-1 591	2 452
Övriga kortfristiga fordringar	1 724	-1 455	269
Förutb kostn o upplupna int	1 439	151	1 590
Kortfristiga placeringar	26 106	0	26 106
Kassa och bank	25 985	-3 332	22 653
Omsättningstillgångar	59 297	-6 228	53 070
TILLGÅNGAR	1 292 190	4 911	1 297 101
Eget kapital	-124 790	-1 398	-126 188
Obeskattade reserver	-224	224	0
Avsättningar	-16 665	355	-16 310
Långfristiga skulder	-1 116 000	0	-1 116 000
Korta skulder	-21 195	8 411	-12 784
Moms och särskilda punktskatter	0	-1 211	-1 211
Personalens skatter o avg	-667	120	-546
Övr korta skulder	-2 030	-324	-2 354
Uppl kost / förutbet int	-10 619	-11 090	-21 709
Kortfristiga skulder	-34 511	-4 093	-38 603
SKULDER O EGET KAPITAL	-1 292 190	-4 911	-1 297 101

Analys utfall

Precis som under fjolåret har bolaget fortsatt förbättringen jämfört med föregående år på alla resultatnivåer.

Hyreshöjningarna 2025 var 4,99% för bostäder och förändringen av KPI oktober, som används för indexuppräknig av lokalhyror, var 1,5%.

Uteblivna intäkter från försäljning av förvaltningstjänster kompenseras delvis av högre hyresintäkter och debiterade avgifter än budgeterat. Samtidigt blev fastighetskostnaderna något högre än budget. Budgetavvikelsen i posten övriga kostnader förklaras främst av en lägre beläggning inom projektverksamheten än budgeterat. Sammanfattningsvis lyckas bolaget inte nå det budgeterade resultatet före avskrivningar.

Men tack vare att man lyckats hålla lägre kapitalkostnader så hämtas en del av budgetavvikelsen igen längre ner i resultaträkningen och årets resultat blir 1 397 tkr, att jämföras med budgeterade 2 000 tkr och -2 264 tkr föregående år.

Skatteeffekten avseende ej avdragsgilla räntor uppgår till knappt 1,5 Mkr

Under året har bolaget tillsammans med övriga delägare fortsatt arbeta för att förbättra resultaten i intressebolagen och per 2025-12-31 uppgår Årehus andel i intressebolagens resultat till -994 tkr (-1 269 tkr).

Investeringar

Investeringar utfall

Nya förskolan i Duved har tillträtts av hyresgästen den 1 december. Projektet håller både budget och tidplan. Upparbetat: 82,5 Mkr, budget: 88 Mkr.

Under 2024 förvärvade Årehus en fastighet planlagd för bostadsbebyggelse i Storlien. Bolaget har påbörjat arbetet med att ta fram ett förfrågningsunderlag för en totalentreprenad avseende ett flerbostadshus med ca 12 lägenheter på den fastigheten. Ambitionen är att kunna påbörja byggnation under 2026.

På fastigheten Läkaren 3 i Järpen projekteras för en tillbyggnad i två plan innehållande ett nytt ambulansgarage, konferensrum och kontorsutrymmen. Byggnation är planerad att påbörjas under våren 2026.

I övrigt har det genomförts och pågår en mängd underhållsprojekt av varierande omfattning för att bibehålla och förbättra statusen på beståndet.

Analys utfall

Inget avvikande att rapportera.

Årehus Hållbarhet

Genom ett tätt samarbete med Åre kommuns hållbarhetsstrategier säkerställer bolaget att verksamheten och målsättningar på hållbarhetsområdet går i linje med kommunens hållbarhetsstrategi.

På området social hållbarhet är bolaget delaktig i projektet Våga tipsa! Ett initiativ som syftar till att förhindra brott i nära relationer genom att informera och uppmuntra allmänheten att tipsa polisen vid oro.

Avseende ekonomisk hållbarhet och effektiv energianvändning har målsättningar avseende energiklassning av bolagets byggnader tagits fram. Troligtvis kommer lagstiftningen på området komma att förändras med konsekvensen att målsättningarna behöver revideras. Men som det ser ut idag så ska minst hälften av byggnader uppförda före 2017 uppfylla lägst energiklass E och minst hälften av byggnader uppförda senare än 2017 uppfylla lägst energiklass C.

Årehus har sedan tidigare påbörjat ett utbyte av fordonsparken till fossiloberoende fordon.

Årehus Hyreskö

Per 2026-01-28 är det 2 842 personer i kö, en ökning med 233 personer sedan 2025-01-24.

Intresset för de olika områdena fördelar sig enligt nedan tabell:

Område	Antal
Duved	1 767
Hallen	180
Järpen	1 047
Kall	248
Mörsil	446
Storlien	199
Undersåker	1 210
Åre	2 392

Årehus mål enligt ägardirektiv

Ägardirektivet anger två ekonomiska målsättningar för bolaget:

- Direktavkastning* bostäder >2,5%
- Soliditet** >10%

Utfall:

- Per 2025-12-31 ligger direktavkastningen på hyresbostäder på 4,15% (3,84%)
- Soliditet per 2025-12-31 uppgår till 9,72% (9,66%)

*Direktavkastning beräknas som fastighetens driftnetto (hyresintäkter minus driftskostnader) dividerat med dess marknadsvärde

**Soliditeten beräknas som bolagets eget kapital dividerat med balansomslutning

Politisk målstyrning

Stärka demokratin och öka delaktigheten i Åre kommun



Invånarnas förtroende för Åre kommun



Årehus har ej påbörjat arbetet med servicedeklarationer.

Aktiviteter	Kommentar
✘ Förvaltning/Årehus tillsammans med nämnd/styrelse fastställer vilka servicedeklarationer som ska finnas och tar fram dessa	

Förväntad utveckling

Åre kommun och Årehus AB befinner sig i en expansiv fas där fokus ligger på att skapa förutsättningar för ett växande och hållbart Åre. För det kommande året ser vi följande prioriterade områden:

Strategisk samverkan för tillväxt

För att nå kommunens uppsatta befolkningsmål krävs ett ökat utbud av bostäder för permanentboende. Årehus kommer att genom fördjupad samverkan med Åre kommun och andra lokala aktörer för att driva bostadsutvecklingen framåt. Genom att fokusera på långsiktiga boendelösningar lägger vi grunden för att fler ska kunna leva och verka i kommunen året runt.

Hållbar lokalförsörjning

Vi kommer att intensifiera samarbetet med primärkommunen för att framställa hållbara och långsiktiga lokalförsörjningsplaner. Målet är att säkerställa att kommunens verksamheter har tillgång till ändamålsenliga och resurseffektiva lokaler som möter framtidens behov, både vad gäller miljömässig hållbarhet och funktion.

Trygghet och boinflytande

Hyresgästernas upplevda trygghet är en nyckelfaktor i vår förvaltning. Under det kommande året kommer vi att utveckla nya former för boinflytande. Genom att bjuda in till dialog och skapa delaktighet stärker vi gemenskapen och trivseln i våra bostadsområden, vilket är en förutsättning för ett attraktivt boende.

Tydlig målbild genom affärsplanering och varumärke

Arbetet med vår nya affärsplan, som tar avstamp i kommunens visioner, ägardirektiv och styrelsens strategiska dokument och instruktioner, är centralt för bolagets styrning. Detta arbete tillsammans med vår ambition att stärka vårt varumärke, kommer att skapa en tydlig gemensam målbild för såväl medarbetare som styrelse och ägare. Genom att omsätta övergripande visioner till konkreta handlingar säkerställer vi att Årehus fortsätter leverera värde till både hyresgäster och medborgare.