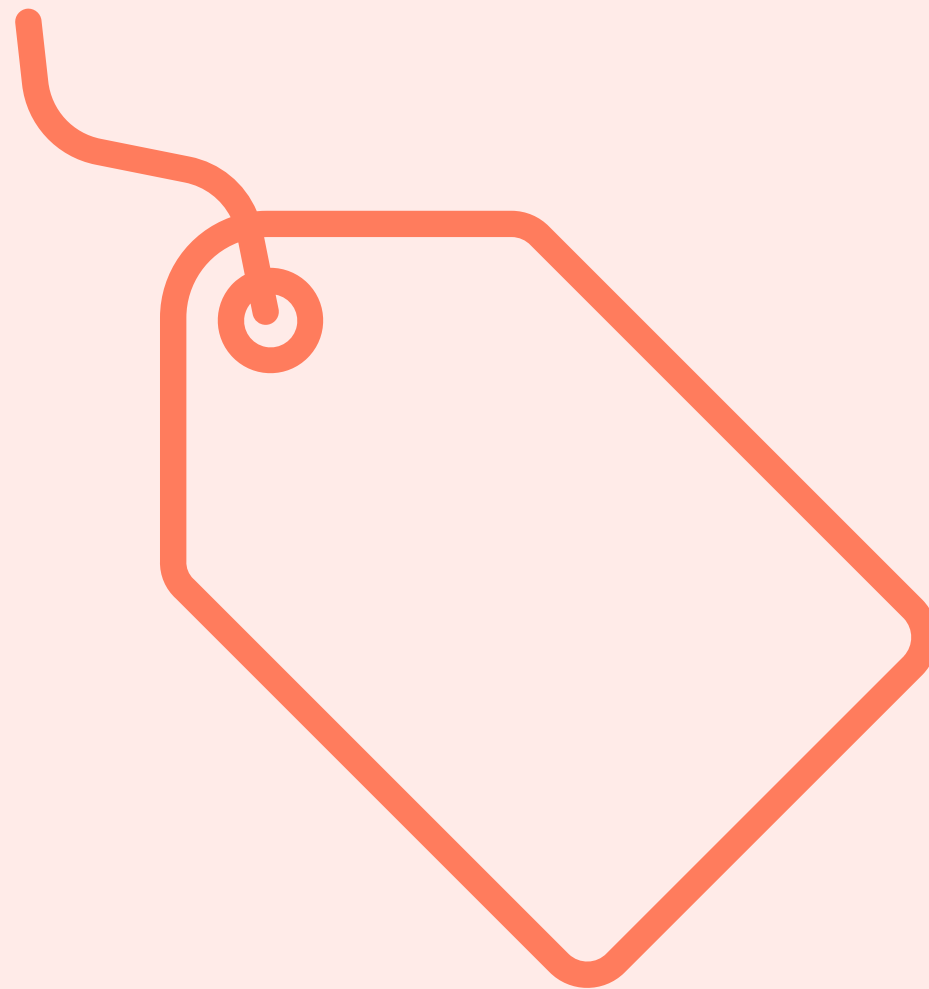


Budgetprocess med prislappar

Introduktion

2025-06-09



Agenda

Introduktion 9/6-2025

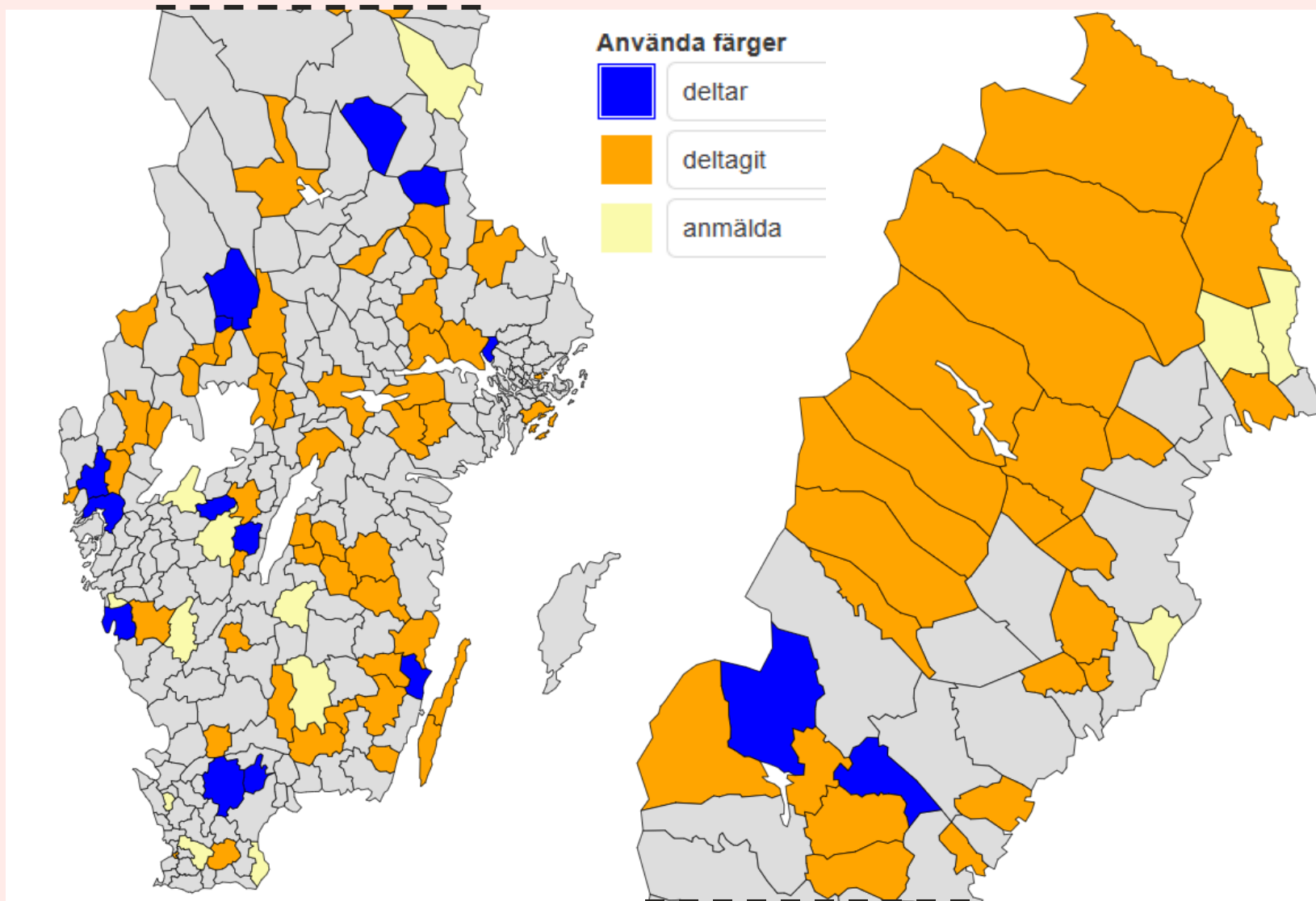
- 10:00 Välkomna och kort presentation (2 min/kommun)
- 10:45 Erfarenheter från projekten – Anders Nord
- 11:00 Projektets upplägg med grov tidplan
- 11.15 Erfarenheter av resursfördelning baserad på prislappar
Niklas Daoson (KSO), Östersund
- 11.30 Bra att förbereda inför projektstart
- 11.45 Övriga frågor
 - Checklista
 - Hur kan ni tänka kring projektmöten och er projektorganisation

Syfte med projektet:

Ge politik och verksamheter
förutsättningar för en långsiktigt
hållbar ekonomi



Tidigare deltagare och nya



Alvesta	Munkedal
Arjeplog	Munkfors
Arvidsjaur	Mönsterås
Askersund	Mörbylånga
Bengtstors	Norsjö
Bjurholm	Nybro
Borgholm	Ockelbo
Boxholm	Oskarshamn
Bräcke	Ovanåker
Burlöv	Pajala
Degerfors	Ragunda
Dorotea	Sala
Eda	Sandviken
Enköping	Sjöbo
Filipstad	Skara
Flen	Skövde
Forshaga	Sorsele
Färgelanda	Sotenäs
Gnosjö	Storfors
Grums	Storuman
Gällivare	Säter
Hagfors	Tidaholm
Hofors	Tierp
Håbo	Timrå
Hässleholm	Tingsryd
Högsby	Torsås
Jokkmokk	Tranås
Kalix	Uddevalla
Katrineholm	Vaxholm
Kil	Vilhelmina
Kinda	Vimmerby
Kiruna	Vindeln
Kramfors	Vännäs
Kristinehamn	Ydre
Krokom	Åmål
Kungsbacka	Ånge
Lessebo	Åre
Malå	Älvkarleby
Mark	Älvsbyn
Markaryd	Ödesbök
Mora	Östersund
Mullsjö	Östra Göinge

Presentation 2 min/kommun

- Kommunnamn
- Kommunstorlek
- Kort om förväntan på projektet

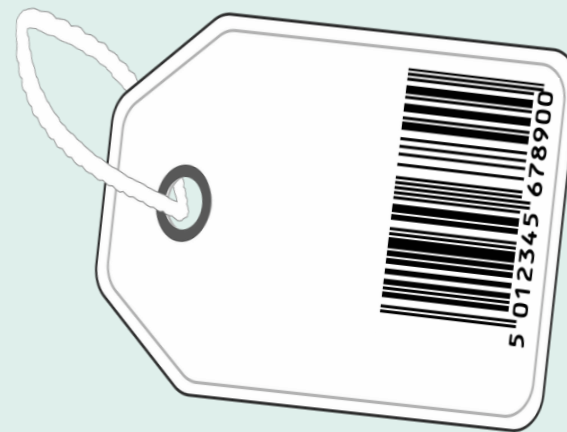
Anders Nordh

Prislappsmodellen – internt arbetsmaterial maj 2025

Sammanfattning av intervjuer med
ekonomichefer, projektledare, controllers och
KSO i sex slumpvis utvalda kommuner
genomförda under april – maj 2025.

Prislappsmodellen

*”Prislappsmodellen
ger oss inte en krona
mer men vi vet vad vi
gör med våra pengar
det är den stora
skillnaden.”*



Varför prislappsmodellen?

Vi vill få ökad förståelse för vad verksamheterna kostar.

Vi har en känsla av att våra verksamheter kostar för mycket och vill jämföra oss med andra.

Vi hade fungerande ekonomisk styrning men svårt att se om vi gjorde rätt prioriteringar.

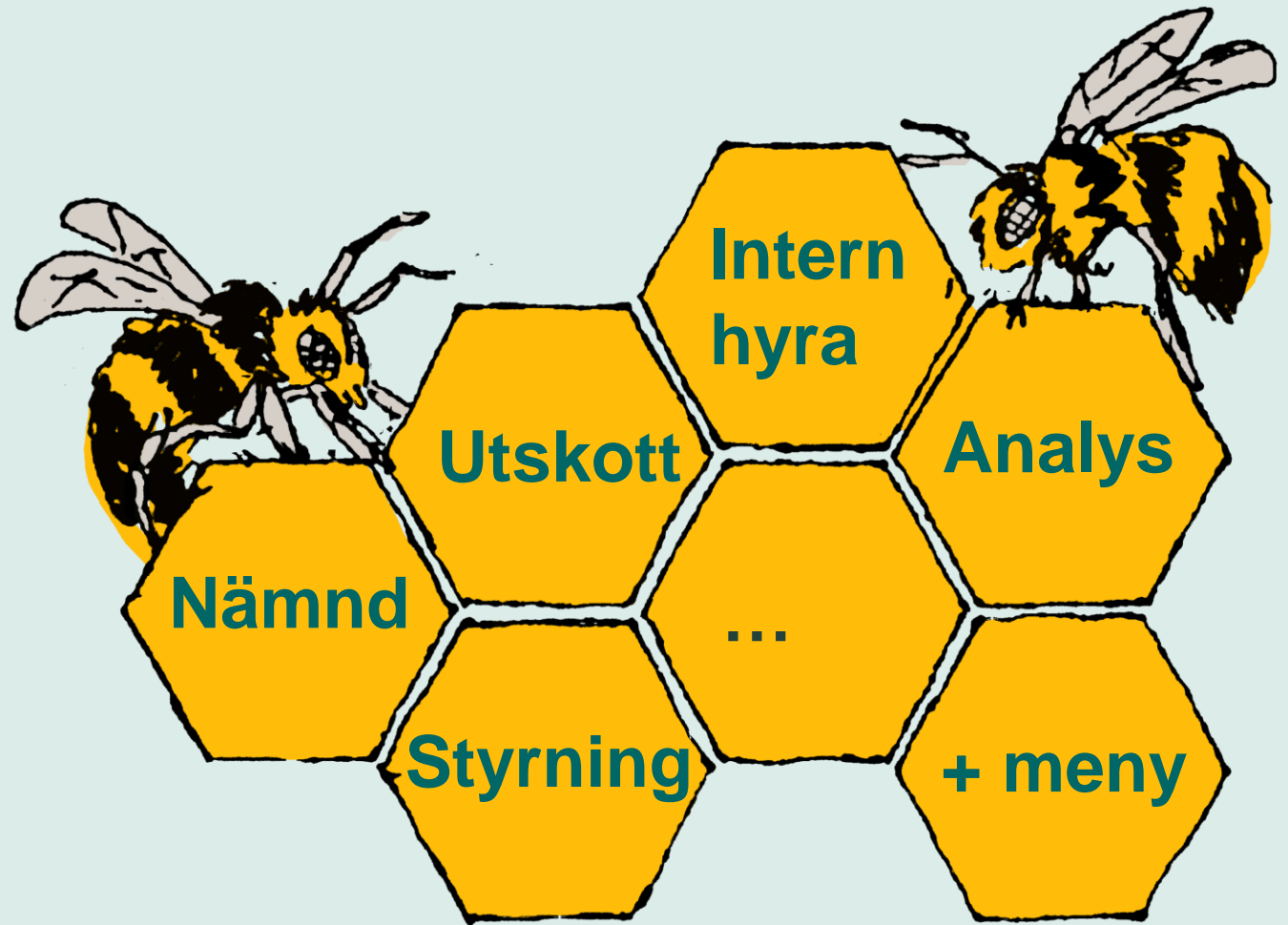
Budget på budget fungerar inte längre



Flera förändringar

Flera kommuner har i samband med byte av budgetmodell passat på att göra djupa analyser av alla eller vissa verksamheters kostnader.

Några kommuner har ändrat sin organisation från flera förvaltningar och nämnder till en central förvaltning med utskott under kommunstyrelsen.



När vi införde modellen gick vi igenom allt vilket var bra

Vår analys visade att vi hade +meny på allt

Om införandet av ny modell

Sätt av tid då det är mycket mer jobb än man trott när man byter modell.

Det har varit ett omfattande arbete att byta modell då vissa delar inte varit på plats som till exempel internhyror, interndebitering.

En tydlig och enad politisk ledning som står bakom modellen underlättar införandet.



**Vi inför
Prislappsmodellen
från 2026!**

Utbildning

Vi har genomfört utbildning för alla förvaltningsledningar + nämnder där vi förankrat modellen.

I efterhand ser vi att det hade varit bra med mer utbildning i hantverket med modellen.



Det är svårt att utbilda samtidigt som vi själva lär oss.

Kunskap om kommunens ekonomi

Kunskapen om det ekonomiska läget har ökat i första hand bland tjänstepersoner med verksamhetsansvar och förtroendevalda i nämnder/utskott och budgetberedning.

Små detaljer hanteras numera inom tekniska ramen, förtroendevaldas diskussioner ägnas mer åt strukturfrågor, större prioriteringarna och besparingar.

Det blir svårt som politiker att ducka inför svåra beslut när det är så tydligt.



*Mer fokus på
ekonomi, vi pratar
jämt ekonomi*

Tekniska ramen

Grundprincipen med de tekniska ramarna är enkel att förklara men detaljer svårare, man ifrågasätter att modellen inte tar hänsyn till "våra" villkor.

Det blir tydligare vad förtroendevalda väljer att prioritera, till exempel om man vill behålla många småskolor så måste resurser tillföras genom en prioritering.

Internhyra gör att man tänker efter kring sitt lokalutnyttjande.

*Tekniska ramen
säger vad vi får.*

*Vi justerar inte direkt,
vi ser ramen, vi får
skruva över tid.*



Jämföra

Hur mycket och med vilka man jämför sig varierar.

I modellen jämförs man med de kommuner som är mest lika, men de kan ändras snabbt vilket är svårt att förstå och förklara särskilt för de verksamheter som saknar prislappar.

Ett par gånger per tar vi fram jämförande statistik för politiker för att se och diskutera hur vi ligger till.



Politiker ställer "bättre" frågor, söker förklaringar, vill se och förstå konsekvenser.

Prislappsmodellens styrkor

- Det som alla trycker på är transparensen.
- Ekonomiska läget kan visualiseras vilket gör att fler "runt bordet" kan se vad som sticker ut vilket underlättar diskussioner och beslut.
- Det blir en rättvisare fördelning mellan verksamheter.
- Helhetssynen har ökat vilket ökar förståelsen för prioriteringar



"Med stöd av modellen har vi fattat beslut som gör att vi kan fortsätta driva en kommun"

”Budget på budget”

Driftbudget

Ökat behov/
minskade intäkter

Generellt
sparbeting

Resultat %

Nämndernas budgetramar

Intäkter

- Skatter
- Bidrag
- Utjämning
- Taxor/avgifter
- Försäljning

Samband saknas ofta
mellan investering
och drift

Investeringsbudget

Resultat %

Avskrivningar

Investerings-
utrymme

Projektet i stora drag

Förplanering
Myter och sanningar
Fakta
Budgetprocessen
Analys
Förändringsledning

Resursfördelningsmodell
baserad på prislappar
Tekniska ramar
Prioriteringar
Utgjämning och prislappar
Kommunens intäkter styr
Samband mellan
investeringar och drift

Grupparbeten
Case
Praktiskt arbete i modellen
Avstämning modell
Utbildning
Avstämningar för frågor på
torsdagar

Upplägg för införandeprojektet

Erf utbyte
23 apr
Stockholm

Införandeprojektet

MODELLEN
Avstämning med kontaktperson

Förberedelser

Förutsättningar

Beredning

Beslut

FÖRANKRING
UPPTAKT
9 jun
Teams

INTRODUKTION
PM 1
21 aug
Stockholm

MODELL - GRUND
PM 2
25 sep
Stockholm

TEKNISKA RAMAR
PM 3
22-23 okt
Stockholm

KOMMUNIKATION
PM 4
3 dec
Stockholm

BUDGETBEREDNING
PM 5
8-9 jan
Stockholm

INFÖR BUDGETBESLUT
PM 6
5 mar
Stockholm

AVSLUTNING
PM 7 (prel)
26 mar
Stockholm

UTBILDNING
(TEAMS)
Kolada
29 aug

UTBILDNING
(TEAMS)
Modellen
steg 1
11 sep

UTBILDNING
(TEAMS)
Modellen
steg 2
15 okt

Inför
Kick-off

Kick-off

Tekniska
ramar

Prioriter-
ingsunder-
lag

Budget-
beredning

Budget-
förslag

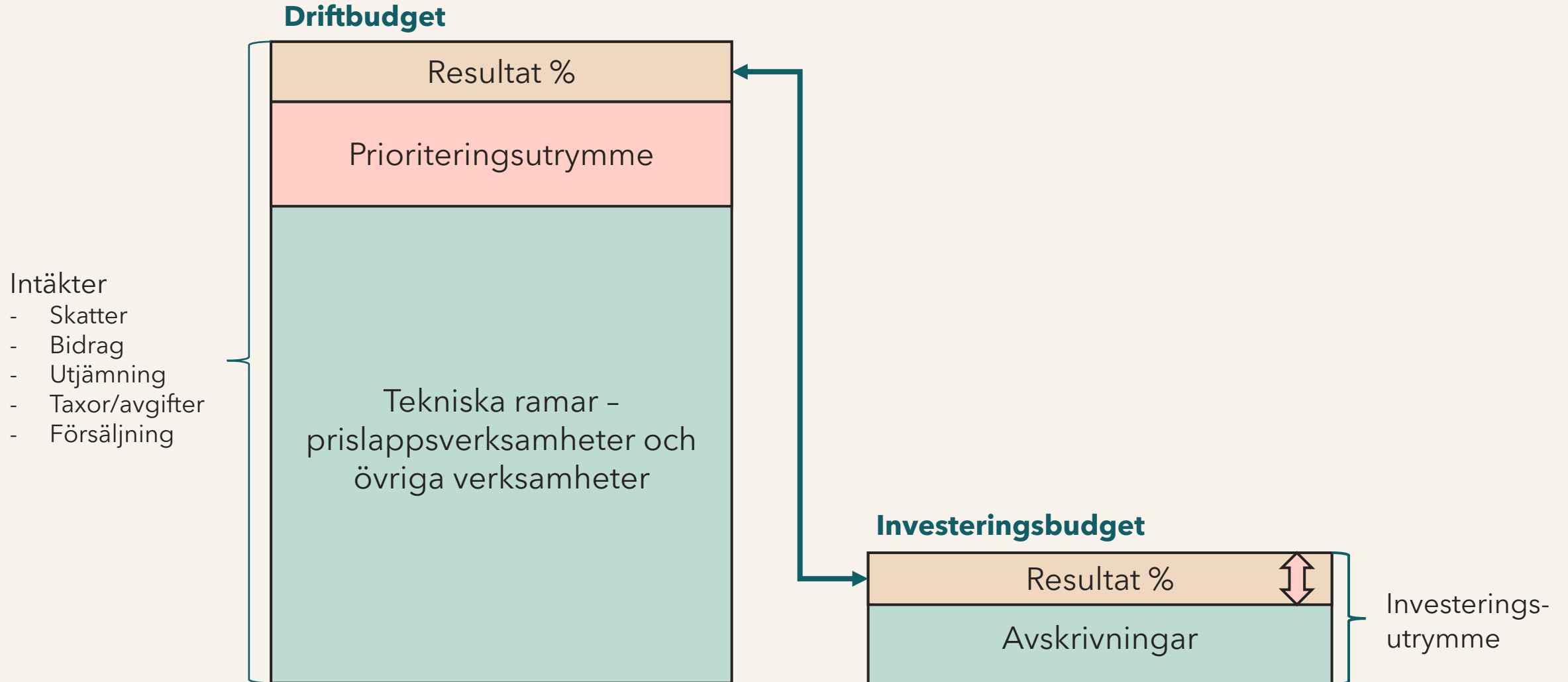
KF: Budget-
dokument

Politiska träffar/milstolpar

Process och modell ska ge förutsättningar för:

1. Realistiska och transparenta tekniska budgetramar
2. Visa på tydligt samband mellan demografi och intäkter
3. Tydliggöra det politiska handlingsutrymmet
4. Ge förutsättningar för medvetna beslut om prioriteringar
5. Visa på hur kopplingen mellan hur drift- och investeringsbudget påverkar varandra och årets resultat
6. Förbättra möjligheterna för kommunens långsiktiga planering av verksamheter och ekonomi

SKRs resursfördelningsmodell



Modellens principer

1. Intäkterna styr
2. Finansiella mål styr
3. Koppling mellan investeringar och resultat tydliggörs och styr
4. Objektiva tekniska ramar - prislappar och demografi
5. Tydliga politiska prioriteringar – förutsättningar för politiskt inflytande genom prioriteringar över genomsnittlig kvalitet

Niklas Daoson KSO, Östersund



Förväntningar på deltagare

1. Engagerat deltagande
2. Avsätter resurser till projektet (projektgrupp)
3. Ett aktivt förankringsarbete kring projektet i kommunen
4. Projektet är prioriterat av kommunledningen
5. Deltagarna följer aktiviteterna i projektets planering
6. Hemuppgifter är klara och lämnas in ca 1 vecka före nästa projektmöte

Vad ni kan förvänta er av SKR

1. Vår erfarenhet från tidigare projekt
2. Tillgång till oss (torsdagsmöten, projektmöten användarmöten, utbildning i modellen mm)
3. En beprövad budgetmodell och process
4. Kontakter med andra som jobbar med samma modell – nätverk.
5. Ökad förståelse för sin kommuns budget och ekonomi
6. Många diskussioner, reflektioner och praktiska case utifrån budgetprocess och tidigare erfarenheter.

Bra att förbereda inför projektstart:

Projektorganisation i kommunen

Projektdeltagare som kommer vara på projektmöten 2-3 personer

Projektgrupp lokalt i kommunen

Styrgrupp, exempelvis ledningsgruppen

En stående punkt för återrapportering till politiken och ledningsgruppen

Plan för införande, gå skarpt första året eller år 2?

Bra att förbereda inför projektstart:

Budget 2027 med plan 2028-2030

- Kunna få ut en framskrivning ur anläggningsregistret på avskrivningar och internränta för de innevarande och kommande 5-åren på verksamhet 3 positioner enl. RS.
- Investeringsplan som sträcker sig t o m 2030.
- Budget för 2025 ska kunna tas ut på (eller översättas till) verksamhet 3 pos enligt RS. Exempelvis 407 Förskola.

Inför projektstart



Checklista har skickas ut som fylls i av respektive kommun.
Checklistan ska vara oss tillhanda senast 8/8.



Inför projektstarten kommer ni få en plan för upplägget på mötena
samt vilka hemuppgifter kommer delas ut mellan mötena.



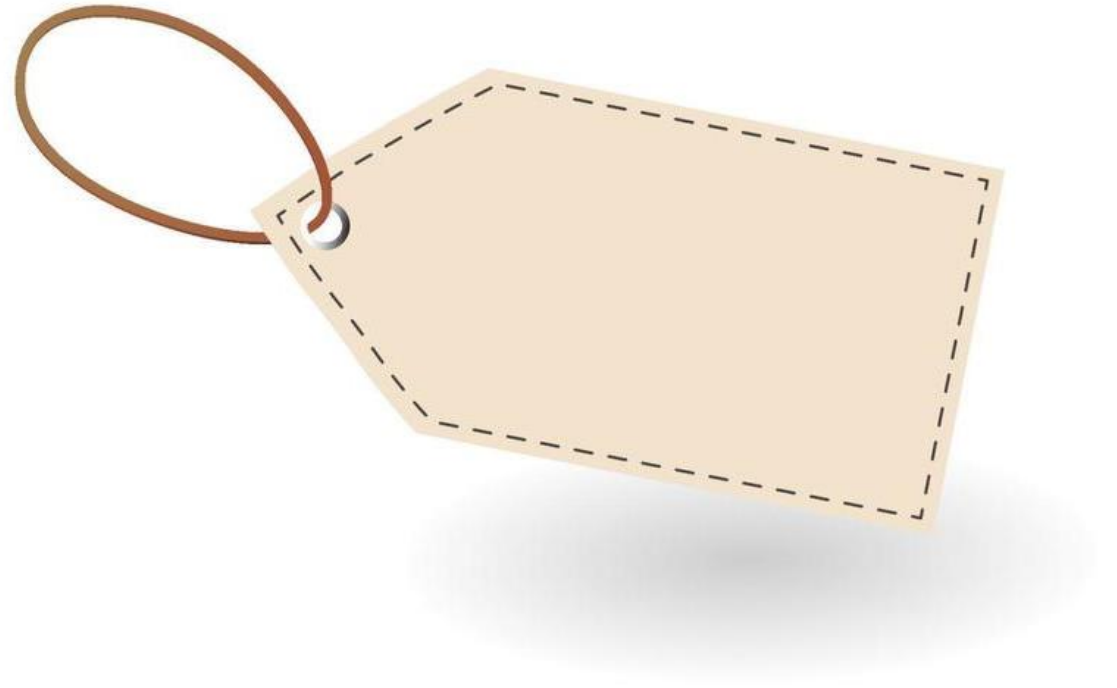
Beslut kan behöva fattas i er kommun före projektstart om att gå
med i projektet.

Övriga frågor?



Kostnad

145 000 kr/kommun



SKRs projektgrupp:

Fredrik Holmström,	SKR
Åsa Högberg,	SKR
Bengt-Olof Knutsson,	SKR
Erik Bruno,	SKR
Måns Norberg,	SKR
Linda Andreen,	Borgholms kommun
Linda Kjellin,	Borgholms kommun
Lenitha Hansson,	Vindelns kommun
Henrik Berggren	Täby kommun
Andréa Bucknor	Östersunds kommun

Användarråd:

Anton Sjöholm,	Mullsjö (sammank.)
Evelina Larsson,	Vimmerby
Birgitta Häggström,	Gällivare
Anna Cedervång,	Sala
Henrik Olofsson,	Vännäs
Sabina Cederkvarn,	Skövde

fredrik.holmstrom@skr.se
asa.hogberg@skr.se
bengt-olof.knutsson@skr.se
erik.bruno@skr.se
mans.norberg@skr.se
linda.andreen@borgholm.se
linda.kjellin@borgholm.se
lenitha.hansson@vindeln.se
henrik.berggren@taby.se
andrea.bucknor@ostersund.se

anton.sjoholm@mullsjö.se
evelina.larsson@vimmerby.se
birgitta.haggstrom@gallivare.se
anna.cedervang@sala.se
henrik.olofsson@vannas.se
sabina.cederkvarn@skovde.se