

# Budget för år 2021 med flerårsplan 2022-2023

Skara stift  
Verksamhet och ekonomi

# Innehåll

Biskopens förord	4
Stiftsdirektorns förord	5
Inledande texter	6
Förtroendemannaorganisation	12
Avdelningen för kyrkoliv	17
Egendomsavdelningen	28
Avdelningen för gemensamma funktioner och servicebyrån	30
Skara stifts själavårdsinstitut, Lilleskog	38
Stifts- och kursgård, Flämslätt	40
Ledningsorganisation	42
Barnkonsekvensanalys	45
Resultatbudget	47
Balansbudget	48
Kassaflödesbudget	49

# Skara stift

Kontrakt  
Ekonomisk enhet  
Församling



Svenska kyrkan  
SKARA STIFT  
Egendomsförvaltningen

januari  
2021

# Biskopens förord

## Förändring och förväntan

Så mycket det är som kan hända på ett år! Den känslan tror jag var och en av oss kan relatera till när vi blickar tillbaka. Knappast anade vi förra hösten att vi under det kommande året skulle drabbas och behöva hantera en pandemi och dess verkningar, både på ett personligt plan, men även på ett övergripande plan. Vi har sannerligen fått hantera förändringar i våra tanke- och beteendemönster och det är utifrån detta vi snart går in i ett nytt kyrkoår och så småningom också ett nytt arbetsår.

Även inom vår egen organisation har förändringar skett sedan den senaste budgeten antogs. Jag har också därför, stora förväntningar på det nya året och ser fram emot att se den nya organisationen ta form än mer för att på ett ännu bättre sätt kunna vara ett stöd till stiftets församlingar, både i främjande och tillsyn.

Samtidigt står vi inför stora utmaningar i hela vårt samhälle som påverkar hela vår kyrka och var och en av oss. Pandemin, som vi lever i just nu, gör att vi under det gångna året behövt ställa om och tänka kring hur vi på bästa sätt är kyrka i denna tid. Detta är något som vi riskerar att behöva fortsätta med också under det kommande året och det svåra är att vi inte vet hur länge den risken kommer att vara.

Inför det nya kyrkoåret ger jag ut ett brev om mission, ett tema som alltid är relevant utifrån vårt uppdrag som kyrka och kanske särskilt i den tid vi lever nu för att visa på Guds närvaro i en svår tid. Missionstemat kommer under året att göra sig påmint på olika sätt, i min kommunikation, men också under årets kurser och arrangemang och på andra sätt.

Vi får så gå in i det nya året med en förväntan. Vi gör det med en beredskap att tänka utanför den berömda "boxen" - allt för evangeliets skull. Vi både hoppas och ber att vi under året ska komma att kunna öppna upp mer och åter samlas.

På ett sätt går vi in med en osäkerhet inför framtiden och kanske bär vi också på en oro. Men vi går också in i året med en visshet att vi kommer att vara kyrka utifrån de förutsättningarna som finns. Med hjälp av den heliga Andens ledning och kraft kommer vi att vara närvarande och tala tydligt om Jesus i ord och handling på det sätt som behövs för att Gud ska bli ärad, kyrkan uppbyggd och Guds vilja förverkligad i världen.

Åke Bonnier  
Biskop

# Stiftsdirektorns förord

Det är en spännande tid att vara kyrka!

Kyrkan lever i världen och är därmed beroende av hur det omgivande samhället förändras. Det är inget nytt utan så har det alltid varit. Kartan ritas ständigt om och kyrkan har att förhålla sig till detta. En risk för varje organisation som befinner sig i förändring är att tappa bort sig själv och sitt centrum. Organisationen riskerar att bli viktigare än uppdraget för vilket man finns till. Som kyrka behöver vi gång på gång påminna oss om vilket som är vårt grundläggande uppdrag och ställa frågorna om hur detta uppdrag ska förverkligas i vår tid.

Hösten 2019 fattade stiftsfullmäktige beslut om en strategisk plan. Planen har till syfte att rusta stiftsorganisationen inför framtiden genom tydligare mål och välgrundade prioriteringar med kyrkans tro och uppdrag i centrum.

Det är bra med planer. Samtidigt kan vi konstatera att hur mycket vi än planerar och organiserar så äger vi inte alla förutsättningar. Under året som gått har vi blivit plågsamt medvetna om detta. För ett år sedan var det ingen som kunde förutse att år 2020 skulle bli helt olikt något annat år vi upplevt som individer, samhälle och kyrka. Än är det inte möjligt att till fullo överblicka konsekvenserna av Covid-19 vad gäller ekonomi och kyrkoliv. Arrangemang har fått flyttats fram eller ställas in, gudstjänstlivet har funnit nya former

och digitaliseringen har tagit ordentlig fart t.ex. genom restriktioner vad gäller resor till förmån för digitala sammanträden. Ja, gång på gång har vi under det gångna året fått pröva nya former och sätt att vara kyrka.

Vad gäller stiftsorganisationens ekonomi kan vi konstatera att effekterna av Covid-19 är omfattande. Det innebär att förutsättningarna för denna budget är annorlunda än för den budget som antogs förra året.

En budget är en plan som utgår från de förutsättningar och gissningar som vi gör vid en viss tidpunkt om framtiden. Föreliggande budget andas framtidstro. Den gör det trots en ovisst framtid. Budgeten innehåller investeringar och tro på att år 2021 blir annorlunda, att det blir ett år när "det vänder" vad gäller Covid-19. Den andas hopp i vetskap om allt liv och den framtidstro som finns i Skara stifts pastorat och församlingar. Vi har så mycket att glädjas och känna stolthet över i vårt stift. Guds rike finns mitt ibland oss.

Det är som sagt en spännande tid att vara kyrka.

Niklas Grahn  
Stiftsdirektor

# Inledande texter

## Stiftets uppgifter

Trossamfundet Svenska kyrkan är ett evangeliskt-lutherskt trossamfund som framträder som församlingar och stift. Därmed är stiftet det regionala pastorala området. Stiftets uppgifter regleras i kyrkoordningen enligt följande:

- Stiftet ska främja och ha tillsyn över församlingarnas uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission.
- Stiftet ska också främja en god förvaltning i stiftets församlingar och pastorat och ha tillsyn över förvaltningen.
- Stiftet ska anställa och avlöna den personal samt anskaffa och underhålla den egendom som behövs för stiftets verksamhet.
- Stiftet får lämna bidrag till internationell diakoni och mission.
- Det finns särskilda bestämmelser i kyrkoordningen om övriga uppgifter som stiftet, biskopen, domkapitlet och stiftsstyrelsen ska fullgöra. Enligt kyrkoordningen ska stiftet också vidta de beredskapsförberedelser som behövs för verksamheten under kris och höjd beredskap.

## Vision och arbetsätt

Stiftsorganisationen tillika Skara stift har som övergripande vision:

*"Tillsammans i Skara stift, i ord och handling, tala tydligt om Jesus".*

Stiftsorganisationens målsättning är att vara den självklara medvandranden till församlingarna och pastoraten i deras arbete och utveckling. Stiftsorganisationens arbetsätt ska kännetecknas av tillförlitlighet, dialog, kvalitet och hållbar utveckling.

## Allmänt om budgeten

I kyrkoordningen regleras att stiftet ska ha en god ekonomisk hushållning, och ha en betryggande buffert för ekonomiska påfrestningar. Det ska finnas ett långsiktigt mål för det egna kapitalets storlek.

Det regleras också att det ska upprättas en budget som ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret. Ekonomin ska redovisas även för de två åren som närmast följer efter budgetåret.

## Resultat för budgetåret

Budgeten för år 2021 resulterar i ett negativt resultat på 4,8 mkr.

## Intäkter

2021 års budgeterade intäkter uppgår till 122 mkr där kyrkoavgiften och erhållen inomkyrklig utjämning utgör de största intäktsposterna.

### **Kyrkoavgiften**

Under 2021 föreslås en stiftsavgift om 5,5 öre per skattekrone (0,055 %) vilken tas ut från de cirka 356 000 kyrkotillhöriga i Skara stift (361 700). Erhållen kyrkoavgift baseras på den samlade inkomsten för stiftets samtliga kyrkotillhöriga. 2021 års utfall beräknas utifrån prognostiserad inkomst för 2021, samt slutavräkning för 2019 års faktiska utfall. Det innebär att ett förändrat skatteunderlag jämfört med vad som prognostiserats har två års fördröjning.

Avgiftsunderlaget för de kyrkotillhöriga för 2020-2023 framgår av nedanstående sammanställning.

Minskningen i antal kyrkotillhöriga i kombination med det vikande konjunkturläget till följd av coronapandemin beräknas ge en samverkande negativ effekt på avgiftsunderlaget.

Både coronapandemin och de åtgärder som beslutats i syfte att mildra de ekonomiska effekterna av pandemin har haft stor påverkan på samhällsekonomin och därmed på skatteunderlaget. Bedömningen som SKR gjorde i våras, att BNP skulle falla mindre än i Sverige än i många andra länder, ser ut att stå sig. Botten tycks ändå vara passerad och aktiviteten i den svenska ekonomin väntas nu stiga. Samtidigt väntas lågkonjunkturen hålla i sig fram till och med 2023, då skillnaden mellan faktiskt arbetade timmar och den beräknade timmpotentialen bedöms försvinna. Under 2019 minskade ökningstakten med nästan en procentenhet till följd av en minskning av arbetade timmar och under 2020 bromsar skatteunderlaget in ytterligare av samma orsak. Under 2021 väntas sedan skatteunderlagets tillväxttakt bli den lägsta sedan finanskrisen. Bidragande orsaker till detta är en mindre indexering av pensionsinkomster och att beskattningsbara sociala ersättningar minskar när ”coronaåtgärder” upphör 2021.

De närmaste åren är väntas alltså att intäktsnivån sjunker förhållandevis kraftigt. Även i löpande priser prognostiseras för 2023 en kraftig nedgång i intäktsnivån. Vid prognosperiodens slut väntas den intäktsnivån som gällde 2019 ännu inte ha återhämtats. Om man beaktar penningvärdets förändring, väntas intäktsnivån år 2025 bli cirka 1,2 miljarder kronor lägre för Svenska kyrkan jämfört med 2020. Denna utveckling ställer krav på stora kostnadsanpassningar inom Svenska kyrkan i närtid för att undvika större underskott i verksamheten under kommande år.

	Utfall 2020	Prognos 2021	Prognos 2022	Prognos 2023
<b>Avgiftsunderlag mkr</b>	77 898	77 872	77 846	77 885
<b>Intäktsförändring i % jämfört med året innan</b>	+0,1	-0,0	-0,0	+0,1

### Erhållen inomkyrklig utjämning

Skara stift får stiftsbidrag genom det inomkyrkliga utjämningsystemet. Det erhållna stiftsbidraget räknas ut enligt ett antal parametrar. Sedan 2018 gäller en ny beräkningsmodell som en konsekvens av den nya parametern som gradvis införs under perioden 2018-2021 med en fjärdedel per år. År 2019 gav den nya beräkningsmodellen 50 % påverkan, år 2020 75 % och från 2021 utgår stiftsbidraget helt från den nya beräkningsmodellen. Det gamla kyrkobyggnadsbidraget har redan under 2018 ersatts helt och hållet med ett nytt kyrkounderhållsbidrag.

### Erhållna gåvor och bidrag

Stiftet erhåller kollekter till delar av verksamheten. Stiftet får även utdelning från stiftelser och riktade bidrag från Svenska kyrkans nationella nivå. Bidragen är oftast tidsbegränsade och gäller särskilda ändamål. Under 2021 förväntas inte några bidrag till fortsatt införande av Svenska kyrkans gemensamma IT-plattform (GIP).

### Nettoomsättning

Till viss del finansieras stiftets verksamhet genom olika avgifter vilka betecknas som nettoomsättning i resultaträkningen. Den totala nivån i budget 2021 för denna är 33,4 mkr (32,4 mkr).

Det största beloppet gäller stiftets intäkter i samband med förvaltning av Prästlönetillgångarna. I budget 2021 uppgår detta belopp till 11,6 mkr.

De avgiftsbelagda tjänsterna gällande G-ekonomi och lön inom Skara stifts servicebyrå ökar i omfattning. I 2021 års budget uppgår dessa till 6,5 mkr att jämföra med 5,4 mkr i budget 2020.

Även deltagaravgifter för kurser och konferenser är exempel på avgifter som stiftet tar ut. I budgeten 2021 har dessa ökat i omfattning (från 2,0 mkr till 2,6 mkr) beroende på fler anordnade kurser och aktiviteter jämfört med föregående år. Denna intäktsökning relaterar helt till en motsvarande kostnadsökning.

Intäkter vid Skara stiftsgård Flämslätt redovisas ej längre separat beroende på en anpassning till KRED's regelverk. Intäkterna består av logi-, mat-, och konferensintäkter och uppgår i budget till 10,8 mkr vilket är en minskning jämfört med budget för 2020 som var 14,5 mkr. Denna minskning är till fullo en effekt av coronapandemin.

Intäkter för försäljning av tjänster på Skara stifts själavårdsinstitut, Lilleskog ligger på en nivå av 1,3 mkr.

### **Övriga intäkter**

Under övriga intäkter redovisas ersättningar som inte faller inom någon av budgetens andra intäktsposter såsom vidarefakturerade kostnader samt avbokningsintäkter och kassarabatter på Flämslätt stiftsgård.

### **Finansiella intäkter**

Enligt placeringspolicy som gäller sedan september 2020 ska kapitalförvaltningen vara långsiktig med betryggande säkerhet och ske på ett etiskt försvarbart sätt. Avkastningen över en tioårsperiod ska uppgå till 2 % plus inflation. En normalportfölj ska bestå till 55 % av ränterelaterade placeringar och 45 % aktierelaterade placeringar.

## Kostnader

Kostnaderna för 2021 uppgår till 127,1 mkr. De största enskilda posterna är personalkostnader följt av övriga externa kostnader.

### **Lämnad inomkyrklig utjämning**

Lämnad inomkyrklig utjämning innehåller posterna strukturbidrag och kyrkunderhållsbidrag som fr.o.m. år 2018 redovisas via resultaträkningen. Motsvarande intäktsförändring redovisas under erhållna bidrag.

### **Kostnad för varor och material**

Kostnader för varor och material minskar mot föregående år och avser framför allt Skara stiftsgård Flämslätt.

### **Övriga externa kostnader**

Posten innehåller bland annat kostnaderna för drift, vård och underhåll av stiftets tre fastigheter (i budget 2021 är fastighetskostnaderna 5,0 mkr, varav underhåll 1,3 mkr). Planerade underhållsåtgärder följer vård- och underhållsplanen för respektive fastighet och kan därmed variera mycket mellan åren.

I övriga externa kostnader ryms även kostnader inom områdena tillsyn och främjande som inte utgörs av personalkostnader. Vidare ingår resekostnader, revisionskostnader och andra kostnader som behövs för att bedriva stiftets verksamhet. Ökningen i budget 2021 beror dels på ökade kostnader för arrangemang, bl.a. präst- och diakonmöte á 920 tkr, dessa ger även upphov till ökade intäkter då de till stora delar självfinansieras. Dels beror ökningen på punktinsatser för köpt konsult t.ex. GDPR 200 tkr, tillsyn kyrkliga inventarier 250 tkr, kyrklig beredskap 200 tkr, utredning Lilleskog 125 tkr, målarbete 250 tkr.

### **Personalkostnader**

Av stiftsorganisationens totala budgeterade kostnader uppgår personalkostnaderna till ungefär 56 % (att jämföra med 57 % år 2020) eller 70,6 mkr. I detta inkluderas arvoden och ersättningar till främst förtroendevalda, men även till andra uppdragstagare.



Personalkostnaderna innefattar även sociala avgifter samt pensions- och försäkringskostnader. Här ingår också utbildningar, konferensdeltagande och andra personalrelaterade kostnader.

Nuvarande löneavtal löpte ut sista mars 2020 och centrala avtalsförhandlingar pågår. I budgeten 2021 ligger löneökningar inne med 2,5 % för 2020 och 2,3 % för 2021.

De budgeterade personalkostnaderna utgår ifrån nu anställd personal samt kända förändringar såsom föräldraledigheter och pensionsavgångar. Personalplaneringen beskrivs dels vid respektive avdelning (Verksamhet), dels i bilaga 1 Personalplanering för Skara stift.

Det totala antalet tillsvidareanställningar uppgår 2021 till 81,45 vilket är 1,65 ÅA färre än 2020. Antalet tidsbegränsade anställningar uppgår 2021 till 9,90 årsarbetskrafter (7,98 ÅA). Denna ökning beror på att antalet pastorsadjunkter stiger från 4,73 ÅA till 7,40 ÅA.

### Investeringar

2021 års investeringsbudget uppgår till 18 055 tkr att jämföra med 9 710 tkr år 2020. Investeringar som gäller stiftets fastigheter uppgår till 15 480 tkr och beskrivs under 6510, 6520 och 6530.

Av stiftets totala investeringsbudget vad avser byggnader avser 1 300 tkr stiftskansliet, 910 tkr biskopsgården och 13 270 tkr investeringar vid stiftsgården Flämslätt bl. a vad avser renovering av hotellrum. Övriga investeringar uppgår till 2 575 tkr och består av inventarier och IT-investeringar.

## Ekonomisk utveckling

Stiftets största intäktspost är kyrkoavgiften. Den påverkas av antalet kyrkotillhöriga, deras inkomster samt avgiftens storlek.

Utvecklingen av andelen kyrkotillhöriga har under den senaste femårsperioden sett ut enligt nedanstående tabell. Under samma period har inkomsten ökat bland de kyrkotillhöriga med ett sammantaget avgiftsunderlag.

År	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Andel tillhöriga i Skara stift i % av folkmängden 31/12</b>	68,1	66,0	63,7	62,7	61,3
<b>Avgiftsunderlag mkr</b>	70 527	71 004	73 475	76 451	77 819

Tack vare en stark ekonomisk utveckling under de senaste åren har avgiftsunderlaget fortsatt att öka trots minskande antal kyrkotillhöriga. Tendensen med vikande tillhörighetstal gör att Skara stift likt Svenska kyrkan i stort behöver anpassa sig till att färre betalar kyrkoavgift i framtiden. Vid en konjunkturförsämring som vi nu ser i coronapandemins spår, samtidigt som antalet kyrkotillhöriga minskar, kommer stiftets intäkt från kyrkoavgiften att successivt minska vid oförändrad avgiftssats. Av budgetplanen framgår att kyrkoavgiften förväntas vara vikande 2021 och 2023.

Kostnaderna förknippade med stiftets pastorsadjunkter varierar mellan åren. Vissa år är antalet färre, andra år fler. I planperioden förväntas antalet pastorsadjunkter minska från 2021 års nivå om 7,40 årsarbetskrafter till 6,88 årsarbetskrafter 2022 och 6,35 årsarbetskrafter 2023.

Ett led i arbetet för en balanserad ekonomi är fortsatt noggrann behovsprövning i samband med pensionsavgångar och andra personalavgångar.

Stiftet ska främja och ha tillsyn över församlingarnas grundläggande uppgift, samt främja en god förvaltning och ha tillsyn över denna. I större utsträckning än tidigare finansieras stiftets främjandeverksamhet med avgifter. Dessutom minskas subventioner och bidrag.

I spåren av fattade beslut på Svenska kyrkans nationella nivå har stiftens uppdrag succesivt utökats. Tillsyn över begravningsverksamheten och Gemensamma administrativa stödfunktioner; fastighet och kulturarvsstöd, samverkande inköp, Gemensam IT-plattform (GIP) och Gemensam telefoniplattform (GTP), Gemensam arkiv-, diarie- och dokumenthantering (GADD) samt G-ekonomi och lön/HR är uppgifter som succesivt tillkommit. För stiftens utökade uppdrag är långsiktig finansieringsmodell och kompetensförsörjning stora utmaningar. För att möta dessa utmaningar är kontinuerliga och organiserade överläggningar mellan kyrkostyrelsen och stiftsstyrelserna nödvändiga. 2018 års överläggning ledde bl. a till ett kyrkomötesbeslut om etablering av ett nationellt lönecenter.

### **Mål för det egna kapitalets storlek**

Stiftsfullmäktige ska fastställa ett långsiktigt mål för det egna kapitalets storlek. I det fall eget kapital understiger det mål som fastställts ska ett program årligen fastställas med åtgärder som syftar till att målet kan uppnås. I samband med 2016 års budget beslutades att målkapitalet för stiftet skulle uppgå till 44 mkr. Målkapitalet bör omprövas under varje mandatperiod och så kommer att ske under år 2021.

De två åtaganden som är av störst ekonomisk betydelse är de förpliktelser som följer med uppgiften som arbetsgivare och ansvaret för de tre fastigheter som stiftet äger. Den princip som användes vid beräkning av målkapitalet vid beslut år 2015 var att det egna kapitalet minst skulle motsvara  $\frac{3}{4}$ -dels årslönekostnader samt ett års drift av stiftets fastigheter.

<b>Utveckling av eget kapital</b>	<b>Utfall 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Eget kapital tkr</b>	72 146	68 162	68 416	65 347	61 835
<b>Målkapital</b>	44 000	44 000	44 000	44 000	44 000
<b>Skillnad</b>	28 146	24 162	24 416	21 347	17 835

### **Identifierade risker och möjligheter i budget för år 2021 med flerårsplan 2022-2023**

Följande risker och möjligheter har identifierats och ska bevakas särskilt.

#### **Strategisk plan för Skara stiftsorganisation**

Syftet med en av stiftsfullmäktige fastställd strategisk plan är att säkerställa att Skara stift långsiktigt kan uppnå uppsatta mål och resultat i enlighet med stiftets roll och uppdrag. Avstämning och revidering av den strategiska planen skall ske i mitten av varje mandatperiod från november 2019.

#### **Säkra stiftsorganisationens ekonomiska resurser på lång sikt**

Skara stiftsorganisation har idag en stabil ekonomi och förväntas fortsatt ha det de närmaste åren. Samtidigt finns insikten om de utmaningar och den osäkerhet som den pågående pandemin ger upphov till. I takt med en prognostiserad tilltagande negativ utveckling av antalet kyrkotillhöriga förväntas kyrkoavgiftsintäkten att successivt minska. Långsiktiga ekonomiska prognoser fram mot år 2030 för Skara stiftsorganisation visar på successivt minskade kyrkoavgiftsintäkter parallellt med successivt ökande kostnader för nuvarande verksamhet. För att möta denna utveckling, och för att se till att stiftsorganisationen har nödvändiga ekonomiska resurser den kommande tioårsperioden, skall vi alltid över tid ha en budget i balans.

### **Kyrkoavgiftens utveckling**

Under planperioden prognostiseras en lägre utvecklingstakt av intäkterna beroende på förväntningar om en, jämfört med tidigare planperiod, inte lika stark svensk ekonomi. Från mitten på 2020-talet förväntas medlemstappet öka till följd av en tilltagande generationsväxling. Detta innebär minskade intäkter från kyrkoavgiften vid oförändrad avgiftssats.

### **Verksamheten vid Skara stiftsgård Flämslätt**

År 2019 var det sista året i en femårig affärsplan med målsättningen att öka lönsamheten för Flämslätt så att driftsöverskottet skulle täcka fastighetens kostnader. Affärsplanens mål kom inte att uppnås. Under år 2020 har Covid-19 slagit hårt mot stiftsgårdens resultat genom kraftigt minskade intäkter och beläggning. Under delar av året var gårdens medarbetare korttidspermitterade. Ovissheten inför 2021 är stor om hur pandemins fortsatta utveckling kommer att påverka verksamheten. Betydande investeringar i fastigheten kommer att göras åren 2020-2022 och i spåren av dessa investeringar beräknas intäkterna på sikt kunna öka.

### **Etablering av nationellt lönecenter**

Kyrkomötet har beslutat att etablera ett nationellt lönecenter senast den 1 januari 2022.

Kyrkostyrelsen har beslutat att detta lönecenter ska ligga i Uddevalla.

Under införandeperioden till det nya lönecentret som kommer att pågå under några år, är det viktigt att det nationella lönecentret och befintliga servicebyråer samverkar. Utmaningarna är omfattande i detta utvecklingsarbete. Stiftens servicebyråer är viktiga för att denna process på bästa sätt ska kunna fortskrida som beslutat. Det gäller för att fortsatt löpande införa nya enheter och att stå för en fortsatt stabil drift vad gäller tillhandahållande av lönetjänster enligt avtal.

### **Pastorsadjunkter – möjlighet och risk**

Ett av stiftets uppdrag är att arbeta med rekrytering till tjänst inom de fyra profilerna – diakon, församlingspedagog, kyrkomusiker och präst. När det gäller den sistnämnda kategorin ansvarar stiftet för att efter vigning anställa prästen som pastorsadjunkt i tolv månader med placering i en församling eller pastorat. I budgeten för år 2021 är antalet pastorsadjunkter prognostiserat till 7,40 årsarbetskrafter, år 2022 till 6,88 och år 2023 är siffran 6,35 pastorsadjunkter.

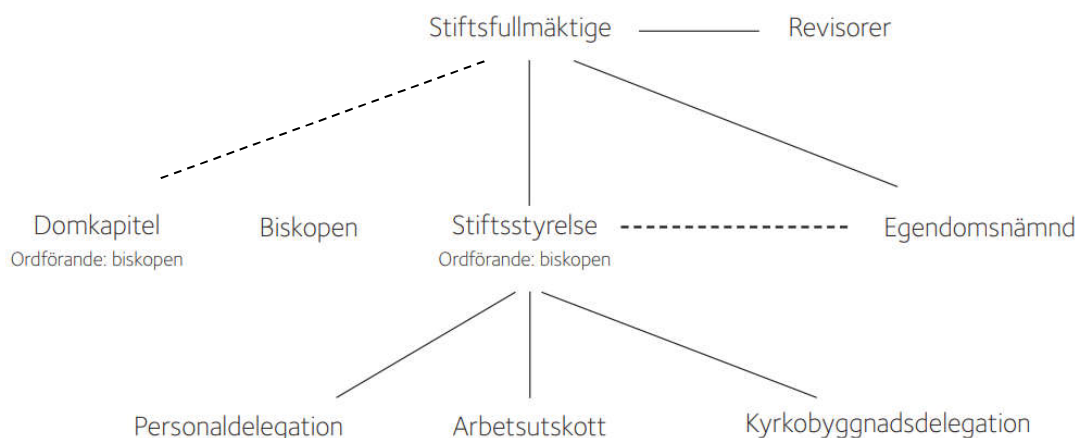
Budgetmässigt är detta att betrakta som en risk/osäkerhet, men sett från stiftets liksom pastoratens och församlingarnas behov av präster för framtiden är detta en given möjlighet.

# 2000

## Förtroendemannaorganisation

Skara stift är en del av Svenska kyrkan på regional nivå. I ledningen för stiftsorganisationen finns biskopen. Beslutanderätten utövas av stiftsfullmäktige, medan förvaltningen och verkställigheten sker genom stiftsstyrelsen med dess arbetsutskott, styrgrupp för administrativ samverkan, personaldelegation, kyrkobyggnadsdelegation samt egendomsnämnd. Domkapitlet fullgör självständiga uppgifter.

Skara stifts styrningsorganisation



## Domkapitlet (Verksamhet 5110)

I varje stift finns ett domkapitel i vilket biskopen är självskriven ledamot och ordförande. Domkapitlet består, förutom av biskopen, av domprosten som självskriven ledamot, en gemensam ersättare för biskopen och domprosten som ska vara präst och som är vald av stiftets röstberättigade präster och diakoner, en ledamot och en ersättare som ska vara präst eller diakon i stiftet som också utses av stiftets röstberättigade präster och diakoner, en ledamot och en ersättare med domarkompetens som är valda av stiftsfullmäktige samt tre övriga ledamöter och tre övriga ersättare som också utses av stiftsfullmäktige.

I domkapitlets uppdrag ingår bland annat uppgifterna att utfärda församlingsinstruktioner, granska prästers och diakoners uppdrag samt besluta i ärenden rörande beslutsprövning, överklagande och befogenhetsprövning. Domkapitlet beräknas sammanträda åtta gånger under året. Domkapitlets ledamöter deltar vid intervjuer av sökande till kyrkoherdetjänster i stiftets pastorat.

Kostnader utöver ett ”vanligt” år är genomförande av domkapitelval. (Vht 5111)

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-232 130	-220 133	-220 133	-220 133
<b>Resultat</b>	-232 130	-220 133	-220 133	-220 133

## Stiftsfullmäktige (Verksamhet 5210)

Stiftsfullmäktige är stiftets högst beslutande organ. Dess uppgift är att besluta i ärenden av principiell och övergripande natur. Fullmäktige fastställer mål och riktlinjer för stiftets verksamhet. Det sker bland annat genom den årligen upprättade budgeten. I samband med att budgeten fastställs bestäms också vilken kyrkoavgift som de kyrkotillhöriga ska erlägga till stiftet. Stiftsfullmäktige fastställer även budgeten för Prästlönetillgångarna i Skara stift. Det åligger vidare stiftsfullmäktige att besluta om stiftets förtroende-mannaorganisation och att avgöra om ansvarsfrihet ska beviljas för styrelser och nämnders förvaltning.

Stiftsfullmäktige består av 71 ledamöter och 38 ersättare. I stiftsfullmäktiges valberedning ingår tio ledamöter och tio ersättare.

Under 2021 beräknas stiftsfullmäktige sammanträda vid två ordinarie tillfällen samt vid två extra sammanträden med det nyvalda stiftsfullmäktige på grund av kyrkoval 2021 och ny mandatperiod 2022.

Fullmäktiges kostnader består framförallt av sammanträdesarvodet till ledamöterna och ersättarna. Kostnader för de förtroendevaldas resor samt kringkostnader för sammanträdena såsom förtäring är också budgeterade. I budgeten finns även medel upptagna för omkostnader förknippade med nomineringsgruppernas arbete. Bidraget uppgår till 500 kronor per mandat och år.

Under denna verksamhet budgeteras också stiftets medlemsavgift till Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-742 550	-726 518	-539 902	-539 902
<b>Resultat</b>	-742 550	-726 518	-539 902	-539 902

## Stiftsstyrelsen (Verksamhet 5310)

I varje stift finns en stiftsstyrelse i vilken biskopen är självskriven ledamot och ordförande. Stiftsstyrelsen består, förutom av biskopen, av domprosten som självskriven ersättare för biskopen och av tolv ledamöter och tolv ersättare som är valda av stiftsfullmäktige.

Styrelsen har till uppgift att främja församlingslivet i stiftet och verka för dess utveckling. Stiftsstyrelsen har också förvaltande uppgifter. I detta inryms bland annat att fördela bidrag för strukturella ändamål och att förmedla kyrkobyggnadsbidrag och kyrkoantikvarisk ersättning till pastorat och församlingar som inte ingår i ett pastorat i stiftet.

För de direkta valen till beslutande församlingar i stiftet har stiftsstyrelsen det övergripande ansvaret. Styrelsen genomför också alla fyllnadsval till dessa organ.

Under 2021 beräknas stiftsstyrelsen sammanträda sex gånger varav ett är en dygnsöverläggning. Stiftsstyrelsens kostnader består i huvudsak av sammanträdesarvodena, ersättningar för förlorad arbetsförtjänst och ersättningar för resor till förtroendevalda.

Stiftsfullmäktige antog år 2019 en strategisk plan för stiftsorganisationen. Planen har till syfte att bemöta de ekonomiska utmaningar som stiftet står inför de kommande åren genom att prioritera bästa verksamhetsnytta inom ekonomiska ramar. Planen innehåller prioriteringar för stiftsorganisationens verksamhet de kommande åren. Under år 2021 kommer det strategiska arbetet att fortsätta genom utveckling av målstyrt arbetssätt. Medel för processtöd finns avsatta i budgeten.

Under denna verksamhet finns även medel budgeterade för en utredning om vad som behövs för att stiftelsen Skara stiftsgård Lilleskog ska kunna vara en uthållig resurs för stiftets verksamhet med en budget i balans.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-316 420	-600 876	-285 015	-278 444
<b>Resultat</b>	-316 420	-600 876	-285 015	-278 444

## Stiftsstyrelsens arbetsutskott (Verksamhet 5311)

Stiftsstyrelsens arbetsutskott utses av stiftsstyrelsen och är styrelsens beredande organ. Arbetsutskottet består av fem ledamöter och fem ersättare. Biskopen är utsedd till ordförande. Arbetsutskottet förutom biskopen utgör även styrgrupp för administrativ samverkan (Vht 5314). Under året beräknas arbetsutskottet sammanträda vid sju tillfällen och styrgruppen vid 3-4 tillfällen.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-108 850	-85 423	-85 423	-85 423
<b>Resultat</b>	-108 850	-85 423	-85 423	-85 423

## Delegationer (Verksamhet 5312-5313)

Under innevarande mandatperiod finns två delegationer utsedda av stiftsstyrelsen. Personaldelegationen (Vht 5312) beslutar i frågor som rör stiftsorganisationens övergripande personalpolitik. Kyrkobyggnadsdelegationen (Vht 5313) bereder bland annat det årliga fördelningsbeslutet om kyrkoantikvarisk ersättning och kyrkounderhållsbidrag inför beslut i stiftsstyrelsen. Delegationerna består av vardera tre ledamöter och en ersättare. Respektive delegation beräknas sammanträda fem gånger under året.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-144 570	-65 710	-65 710	-65 710
<b>Resultat</b>	-144 570	-65 710	-65 710	-65 710

## Styrgrupp för administrativ samverkan (Verksamhet 5314)

Arbetsutskottets ledamöter, med undantag för biskop, utgör styrgrupp för beredning av beslut relaterade till utvecklingen av inomkyrklig administrativ samverkan.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-10 514	-10 514	-10 514
<b>Resultat</b>	0	-10 514	-10 514	-10 514

## Förrättningar (Verksamhet 5319)

Förrättningar avser de förtroendevaldas arbete vid sidan av stiftsstyrelsens, arbetsutskottets och delegationernas sammanträden. Det avser exempelvis utredningsgrupper och grupper tillsatta för speciellt remissarbete. Kostnader för förtroendevaldas deltagande i rikskyrkliga konferenser och kurser budgeteras också på denna verksamhet.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-40 030	-13 142	-13 142	-13 142
<b>Resultat</b>	-40 030	-13 142	-13 142	-13 142

## Egendomsnämnden (Verksamhet 5350)

Stiftsfullmäktige har beslutat att en egendomsnämnd ska finnas i stiftsorganisationen. Egendomsnämnden är en frivilligt inrättad nämnd. Uppdraget är att enligt kyrkoordningen förvalta Prästlönetillgångarna i Skara Stift. Förvaltningsuppdraget omfattar prästlönefastigheterna; skogs- och jordbruksfastigheter samt prästlönefonden, en egendomsmassa som tillsammans utgör Prästlönetillgångarna i Skara stift.

Egendomsnämnden består av sju ledamöter och sju ersättare som är valda av stiftsfullmäktige.

Av vinsten från Prästlönetillgångarna i Skara stift utdelas hälften till pastorat och församlingar som inte ingår i ett pastorat i stiftet efter deras andelstal i tillgångarna. Den andra hälften av vinsten delas ut som särskild utjämningsavgift till Svenska kyrkan på nationell nivå. Egendomsnämnden beräknas sammanträda sju gånger under året.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	283 000	202 000	202 000	202 000
<b>Kostnader</b>	-282 870	-201 900	-201 900	-201 900
<b>Resultat</b>	130	100	100	100

## Revision (Verksamhet 5400)

Skara stift har tre ordinarie revisorer och tre ersättare. Revisorerna är utsedda av stiftsfullmäktige för granskning av verksamheten under mandatperioden 2018-2021. För revisionen gäller bestämmelser i bland annat revisionslagen och kyrkoordningen. Minst en av Skara stifts revisorer liksom dennes ersättare ska vara auktoriserad. PwC har för åren 2018-2021 uppdraget att tillhandahålla auktoriserad revisor. Revisorerna granskar Skara stifts ekonomi och kostnaden för detta budgeteras under denna verksamhet. I uppdraget ingår också granskning av Prästlönetillgångarna i Skara stift, stiftelsen för stiftsgården Lilleskog, stiftelsen Flämslätt samt Skara stifts folkhögskola i Hjo och ett antal mindre stiftsers ekonomier. Dessa faktureras separat. Förutom kostnader för den lagstadgade revisionen ingår även konsultarvoden i samband med revision och bokslut.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-150 560	-120 532	-120 532	-120 532
<b>Resultat</b>	-150 560	-120 532	-120 532	-120 532

## Kyrkliga val (Verksamhet 5500)

Stiftsstyrelsen har det övergripande ansvaret för alla direkta kyrkliga val inom stiftet. Stiftsstyrelsen ska se till att på olika sätt medverka till att de direkta valen kan genomföras på ett rättssäkert sätt i stiftets församlingar och pastorat. I detta ligger därigenom att biträda valnämnderna i deras uppdrag genom utbildning och information. År 2021 är det kyrkovalet i Svenska kyrkan och valet äger rum den 19 september 2021.

Stiftsdirektorn ansvarar för stiftsorganisationens uppdrag från stiftsstyrelsen att hantera kyrkovalet och arbete med kyrkovalet 2021 följer av ledningsgruppen fastställd projektplan som stipulerar att kyrkovalet ska genomföras så att det är effektivt, rättssäkert och optimalt ur resurssynpunkt. Kommunikationsarbetet syftar till att ge saklig, ändamålsenlig och korrekt information till valnämnderna.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-25 000	-1 611 827	0	0
<b>Resultat</b>	-25 000	-1 611 827	0	0



# 210

## Avdelningen för kyrkoliv

Sedan den 1 juni 2020 utgörs, efter en omorganisation, Avdelningen för kyrkoliv av personalen inom den tidigare Staben och Församlingsavdelningen.

Avdelningen för kyrkoliv ska vara en samlad resurs för biskop och förtroendemannaorganisation i arbetet att främja församlingens utveckling i Skara stift gällande församlingarnas arbete med att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. I arbetet ingår även att främja en god förvaltning och att uppdraget som huvudman för begravningsverksamheten fullgörs på ett gott sätt i församlingar och pastorat.

Inom avdelningen finns 23 tillsvidarejänster.

## Kontraktsprestar (Verksamhet 1051)

Skara stift är indelat i åtta kontrakt. Kontrakten har som uppgift att vara ett område för biskopens tillsyn. Biskopen utser för varje kontrakt en kontraktsprest för en tid av sex år. Det finns en fastställd instruktion för kontraktsprestuppdraget där det framgår att prostarna utgör en viktig del i biskopens och stiftets tillsyns- och främjandeansvar. Kontraktsprestarna spelar därför inom ramen för stiftets modell för visitationer och församlingsinstruktioner, Vägen vidare, en central roll genom att på biskopens uppdrag genomföra kontraktsprestvisitationer samt delta i biskopsvisitationer och årliga möten.

Biskopen kallar till prostmöte fyra gånger om året. Varje kontraktsprest har ett månadsarvode som utbetalas lokalt. Stiftet tecknar avtal med de pastorat där kontraktsprestarna har sina anställningar och i avtalen regleras för vilka kostnader som bidrag lämnas. Bidragen täcker ovan nämnda arvode inklusive sociala avgifter samt vissa omkostnader förknippade med prostuppdraget.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-715 000	-716 000	-716 000	-716 000
<b>Resultat</b>	-715 000	-716 000	-716 000	-716 000

## Förvaltning gemensamt – Vägen vidare – en arbetsmodell (Verksamhet 1500, 1530, 1550, 1560, 1570)

Sedan 5 år tillbaka arbetar Skara stift efter en modell för visitationer och församlingsinstruktionsarbetet. Modellen vill främja ett kontinuerligt samråd och en pågående dialog mellan biskop/stift och pastorat/församling som inte ingår i pastorat. Varje pastorat/församling har sin egen "klocka". En struktur som sträcker sig över en tolvårig cykel med visitationer, av både biskop och kontraktsprest, församlingsinstruktionsarbete, antingen helt nytt eller som en revidering, samt årliga möten, alla med uppgiften att genom främjande och tillsyn skapa årliga kontakter mellan biskop/stift och lokal enhet. Under 2020 har en stor utvärdering av Vägen vidare genomförts och resultatet visar att i stort sett alla är mycket nöjda med modellen eftersom den ger en god struktur och överblick för det gemensamma arbetet. Synpunkter har också kommit på förbättringsmöjligheter och vidareutveckling av modellen, något som måste ske tillsammans inom modellens ram.

Mötesplatserna har sitt fokus i de utvecklingsområden som respektive pastorat/församling formulerat i sin församlingsinstruktion. Dessa utvecklingsområden utgör en viktig grund för stiftsorganisationens verksamhetsplanering och prioritering. En vidareutveckling av detta samarbete är en av de synpunkter som lyfts fram i utvärderingen. Under året planeras för visitationer i Essunga församling, Bjärke församling, Tibro pastorat och Sunnersbergs församling. Vidare genomförs prostvisitation i Norra Mo församling, Vårgårda pastorat och Borås pastorat. Visitationen i Essunga har skjutits upp ett år pga. av Covid-19. Framtidens rådande pandemisituation får utvisa hur dessa kan genomföras Corona-säkert.

Inom Avdelningen för kyrkoliv arbetar medarbetarna tillsammans med pastorat/församlingar med att arbeta fram församlingsinstruktionen. Detta sker vart fjärde år inom Vägen vidare. Varje instruktion ska utgå från stiftets vision "Tillsammans i Skara stift, i ord och handling, tala tydligt om Jesus". Församlingsinstruktionen beskriver vidare de regler som domkapitlet får besluta om, samt ett pastoralt program för pastoratets/församlingens grundläggande uppgift. Församlingsinstruktionen är därmed ett centralt redskap, styrdokument, för den pågående dialogen mellan biskop/domkapitel/stift och pastorat/församling inom ramen för främjande och tillsyn, vilken omsätts i och genom modellen Vägen vidare.

Ca tio pastorat/församlingar kommer under året att revidera sin församlingsinstruktion. För dessa ordnas informationsträffar, inspirationsdygn och vägledning, bl. a av stiftsteologen. Dessa pastorat/församlingar kommer också tillsammans med de pastorat/församlingar och som hade församlingsinstruktionsrevision i sin "klocka" under 2019 och 2020 att få särskilt stöd i arbetet med att ta fram lokalförsörjningsplaner, som tyvärr försenats mot plan p g a den uppkomna pandemisituationen. Framtagande av lokalförsörjningsplaner är ett resultat av utredningen Gemensamt ansvar (SKU 2015:1) och kommer att bli ett viktigt inriktningsdokument i pastorats/församlingars långsiktiga strategiska hushållning i relation till församlingsinstruktionernas mål och utvecklingsområden. Lokalförsörjningsplanerna ska inges till domkapitlet. Trots en resursförstärkning genom en nyrekrytering under 2021 kommer troligen inte alla pastorat/församlingar ha en lokalförsörjningsplan till 2023, men förhoppningsvis flertalet.

Även arbetet med hur stiftet ska uppmärksamma pastoraten/församlingarnas uppdrag att vara huvudmän för begravningsverksamheten kommer att behöva vidareutvecklas inom ramen för Vägen vidare, bl. a vid visitationerna. Under våren 2020 när pandemin startade blev det uppenbart tydligt hur viktigt det uppdraget är inom och genom Svenska kyrkan för hela samhället. Situationen då visade på ett gott samarbete mellan Svenska kyrkans alla nivåer. Alla tillsammans hade en god kontroll mitt i en uppkommen krissituation, men för framtiden måste också detta arbete hållas fortsatt aktuellt och utvecklas. Det kan det göras bl. a inom ramen för Vägen vidare-modellen. Inom avdelningen för kyrkoliv finns endast en medarbetare (del av tjänst) med uppgift att fokusera på detta.

Viktiga hållplatser i Vägen vidare-modellen är också de årliga möten som äger rum i två olika varianter. Den ena varianten sker i pastorat/församling och leds av kontraktsprosten tillsammans med kontaktpersonerna från avdelningen för kyrkoliv. Den andra varianten sker i Skara och leds av biskopen. Från pastorat/församling deltar alltid kyrkoherde och kyrkorådets ordförande samt ytterligare några deltagare som utses för varje tillfälle. Utvecklingsområdena står i centrum för samtalen. I centrum för samtalet hamnar ofta också frågor om styrning, ledning och organisationsfrågor, och på ett naturligt sätt kan dessa frågor lyftas och bli samtalen bli konstruktiva. Stiftsorganisationen kan bidra med råd, stöd och hjälp för att utveckla relationerna mellan styrning, ledning och organisation.

Presidiekonferensen kunde inte genomföras under år 2020, och under år 2021 kommer kyrkovalet den 19 september få, och behöva, mycket engagemang från hela Svenska kyrkan. Ett kyrkoval tar mycket kraft under valåret och inte mycket tid och energi finns till stora utvecklingsuppdrag inom området styrning, ledning och organisationsfrågorna. Alla inväntar den nya mandatperioden. Inte heller läggs något större arbete på indelningsfrågor under kyrkovaletsåret, men inom stiftet finns ändå gränsdragningar som även fortsatt kommer att vara föremål för diskussion.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-9 746 050	-3 637 199	-3 977 875	-4 065 870
<b>Resultat</b>	-9 746 050	-3 637 199	-3 977 875	-4 065 870

## Kyrkoantikvariska frågor & arbete med KAE (Verksamhet 1510)

Inom modellen Vägen vidare sker också den av kulturmiljölagen (kap 4) lagstadgade kyrkoantikvariska tillsynen vart sjätte år. Tillfällena för detta är de båda visitationerna i "klockan" där bl. a inventarieförteckningar genomgås av sakkunnig i enlighet med lagen. Många pastorat/församlingar, och fortsätter arbeta, med att föra in alla inventarier i IT-systemet Sacer. Särskilda medel har tillhandahållits för detta genom stiftsprojekt inom den kyrkoantikvariska ersättningen och fortsatt stöd kommer att behövas.

### Övriga pågående stiftsprojekt:

”Fördjupning av projekten ”Medeltida takstolar och klockstaplar” (ett samarbete med Västergötlands museum och Hantverkslaboratoriet vid Göteborgs universitet) och ”Konserveringsteknisk undersökning i Eriksbergs och Marka kyrka” (ett samarbete med konservator Misa Asp)

Under år 2020 har en ny arbetsmodell och ett nytt IT-stöd för den kyrkoantikvariska ersättningen börjat användas. Den nya modellen innebär bland annat att pastorat och församlingar själva lägger in sina ansökningar och rekvisitioner inklusive alla handlingar direkt i IT-stödet. Det tidigare momentet där stiftet ansöker om en årlig ram för kyrkoantikvarisk ersättning hos nationell nivå har utgått. Varje stift tilldelas istället en fast ram utifrån vissa nyckeltal. För Skara stift innebär det att 47 122 tkr per år ska fördelas för år 2021-2025. Övergången till den nya modellen och IT-stödet har inneburit ett merarbete på kyrkans alla nivåer, men förväntas bidra till kvalitetsförbättringar och förenklingar i hanteringen.

Inom arbetet med de kyrkoantikvariska frågorna finns också den regionala samrådsgruppen med företrädare från stiftet och länsstyrelserna i syfte att överlägga om aktuella och strategiska frågor vad avser den kyrkliga kulturmiljövården.

Även den planerade nationella kulturarvskonferens, som 2020 skulle varit i Skara med Skara stift som värd, har fått skjutas upp p g a av coronapandemin. Konferensen beräknas kunna genomföras under våren 2021, men redan nu i samband med att budgetarbetet pågår och budget antas undersöks möjligheterna att konferensen genomföras digitalt.

Genom den omorganisation som genomförts under 2020 inom stiftsorganisationen samt nyheterna inom olika IT-system kan förväntas att stiftet måste vidareutveckla detta verksamhetsområde under kommande år. Handläggaren för KUB och KAE finns from och med 2021 inom gemensamma funktioner och titulaturen har ändrats till byggnadsantikvarie. Delar av de uppgifter som utförts av tidigare handläggare, stiftsantikvarien, kvarstår dock och för 2021 har avsatts medel för att kunna lösa dessa med inköpt tjänst samt genomlysa framtidens behov och struktur för detta arbete.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-735 602	-699 758	-712 216
<b>Resultat</b>	0	-735 602	-699 758	-712 216

### Kontaktpersoner & samordning (Verksamhet 1580)

Med utgångspunkt från stiftsprosten finns också två kontaktpersoner till stöd för personer som utsätts för sexuella trakasserier samt resurser för samordning av stiftets samarbete med kriminalvården (NAV-verksamhet) och sjukhuskyrkan.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-60 544	-60 544	-60 544
<b>Resultat</b>	0	-60 544	-60 544	-60 544

## Krisberedskap (Verksamhet 1590)

Under de gångna åren har stiftet arbetat intensivt med beredskapsfrågor och planen för en ev. krissituation har reviderats. Detta har skett i samförstånd med nationell nivå och även i samarbete med stiftets pastorat/församlingar för att alla tillsammans och sammantaget ska ha en genomtänkt och likvärdig beredskapsorganisation och planering. För biskop och kontraktsprostar har detta varit en gemensam fråga och pandemin har också bidragit till verklighetsförankring i frågan, samt att även en app, CoSafe, har införskaffats för arbetet. Många pastorat/församlingar har arbetat med framtagande av beredskapsplaner i enlighet med nu gällande ordning och mallar. Frågan om beredskapsarbetet och planen för dess arbete aktualiseras i samband med visitationerna. Däremot har inte den större övning som var inplanerad att ske 2020 kunnat genomföras, utan den övningen hoppas kunna genomföras under året och därför budgeteras även för visst fortsatt stöd från Vårsta kriscentrum.

Under året har även tagits olika kontakter med anledning av det nya totalförsvarsbeslutet, dessa kontakter kommer att fortsätta under följande år.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-284 878	-287 188	-289 550
<b>Resultat</b>	0	-284 878	-287 188	-289 550

## Miljöfrämjande (Verksamhet 1710)

Svenska kyrkan har antagit "Färdplan för klimatet" med målet att Svenska kyrkan ska vara klimatneutralt år 2030. Stifteten kan under 3 år rekvirera medel från nationell nivå för tillskott av personella resurser för aktivt klimat- och miljöarbete.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	846 000	846 000	846 000
<b>Kostnader</b>	0	-846 222	-867 865	-890 005
<b>Resultat</b>	0	-222	-21 865	-44 005

## Rekrytering till "de fyra profilerna"

(Verksamhet 2100, 2160, 2161, 2162, 2163, 2164)

Till stiftets uppdrag hör rekrytering till framtida tjänst som diakon, församlingspedagog, kyrkomusiker och präst – de fyra profilerna - och därmed långsiktigt säkra tillgången på behöriga och kompetenta medarbetare. Fyra handläggare inom avdelningen för kyrkoliv arbetar med detta uppdrag som en del av sin tjänst. Arbetet innebär kontakter med studenterna under utbildningen och antagningsprocessen och ordnande av praktikplatser i olika former och med olika funktion. En annan uppgift är att för diakoner och präster delta i planering och genomförande av examen och vigning, och för församlingspedagoger och kyrkomusiker ordnas andra sändningsgudstjänster och examenshögtider. Under de nya medarbetarnas första arbetsår håller stiftet genom sina medarbetare särskild kontakt. Behovet av nya kyrkomedarbetare behöver också ständigt kommuniceras med intresserade blivande studenter och pastorat/församlingar. Kostnaderna förs med projektnummering för att varje del av processen ska kunna särskiljas. Rekryteringsarbetet sker i nära samarbete med Svenska kyrkans utbildningsinstitut, men också Hjo folkhögskola och särskilt kyrkans grundkurs och kantorslinjen där. Samverkan sker för att gynna en integrerad utbildning för de fyra profilerna. Stiftet anordnar

”Mötesplats stift och student” (MSS), betalar praktikantlön och handledararvode. Stiftet anordnar även handledarutbildning. Studenterna erbjuds också, som en förberedelse, olika samtal kring sin kallelse, person och framtida uppdrag.

En särskild utmaning är introduktionsåret för präster, pastorsadjunktsåret, då de nyblivna prästerna avlönas av stiftet. Stiftet är alltså pastorsadjunkternas arbetsgivare och bär som det också arbetsmiljöansvaret. Budgetramen beräknas så nära verkligheten som möjligt men eftersom antalet pastorsadjunkter varierar mycket mellan olika budgetår varierar också stiftets kostnad. 2021 beräknas tillkomma en pastorsadjunkt i januari och sju i juni.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-3 744 470	-7 048 978	-6 902 886	-6 760 889
<b>Resultat</b>	-3 744 470	-7 048 978	-6 902 886	-6 760 889

## Avdelningen för kyrkoliv (Verksamhet 2200)

Inom avdelningen för kyrkoliv finns 23 tillsvidareanställningar. Inom avdelningen finns också ett antal uppdrag budgeterade. Inom denna verksamhet budgeteras alla förekommande personalkostnader, även om viss fördelning gjorts inom området.

Avdelningen för kyrkoliv finns som en resurs för biskopen och för stiftets uppdrag att främja och tillse pastorat/församlingar med utgångspunkt i kyrkoordningen och stiftets egna styrande dokument. Särskilt angeläget är det att främja församlingens utveckling. Detta sker i form av en rad olika insatser och flertalet av dessa beskrivs här samlat under områdeskoden 210, Avdelningen för kyrkoliv.

Modellen Vägen vidare är den självklara utgångspunkten för hela avdelningens uppdrag. I Vägen vidareas olika mötesformer lyfts stiftets vision och med stöd i församlingens instruktionernas satta mål och utvecklingsområden arbetar avdelningen och Skara stift systematiskt och strukturerat för ett levande församlingens liv i alla pastorat/församlingar. Avdelningen för kyrkoliv vill bidra och inspirera, ge råd och stöd som är kyrkoordningens benämning, till varje pastorat/församling till att vara en levande kyrka oavsett om det är på landsbygden, i stadsmiljö eller i en mindre ort, samhälle. Med avdelningen som bas finns flera specialuppdrag, se respektive specifikation här under område 210, men kompetensutveckling och rekrytering får betraktas som två huvudområden för avdelningen.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	165 890	60 000	60 000	60 000
<b>Kostnader</b>	-11 771 370	-2 701 703	-2 805 653	-2 848 425
<b>Resultat</b>	-11 605 480	-2 641 703	-2 745 653	-2 788 425

## Kompetensutveckling – Utbildning – Projekt – Arrangemang (Verksamhet 2300)

I stiftets uppgift att främja församlingens liv är en viktig del att erbjuda kompetensutveckling i olika former. Arbetet med kompetensutveckling riktar sig till anställda, förtroendevalda och ideella medarbetare. I detta arbete finns ett etablerat samarbete med Sensus studieförbund. Skara stift är också huvudman i Ideellt forum och medlem i Asylrättscentrum (f.d. Föreningen för juridisk rådgivning i asyl- och flyktingfrågor i Västsverige), som också ger goda resurser och möjligheter i arbetet med kompetensutveckling.

## **Skara stifts kompetensutvecklingsprogram har stor bredd och rymmer inom följande teman:**

Styrning och ledning

Barn- och Ungdomsverksamhet

Idealitet

Yrkesprofiler

Pilgrimsarbete, retreat mm

Administration

Klimat och Miljö

Kommunikation

Nätverk

Kyrkobyggnad

Begravningsverksamhet

Övrigt

Kompetensutveckling är ett brett begrepp som innefattar utbildning och fortbildning, men också tidsbundna projekt över kortare eller längre tidsspann samt även arrangemang av mer tillfällig art, engångskaraktär. Det nya IT-systemet för ekonomi möjliggör ändå gruppering på olika sätt genom att olika nummerserier kan kombineras för att ge en god bild av intäkter och utgifter. Huvudindelningen blir därför på ämnesområden som kan definieras att det är inom dessa som stiftet ger råd och stöd för att främja verksamheten i pastorat/församlingar.

Kostnaderna för kompetensutvecklingen uppkommer genom anlitande av föredragshållare och omkostnader för kost och logi. Intäkterna består av deltagaravgifter som betalas av kursdeltagarna, ofta från pastorat/församling. Kring några av arrangemangen på Flämslätt ges viss subvention, finansiering från Wallers fond. Nettot mellan dessa intäkter och kostnader blir Skara stifts kostnad för kompetensutvecklingen genom utbildning, fortbildning, projekt och arrangemang.

### **Fortbildning**

2021 blir det en inriktning på kompetensutveckling för yrkesprofiler och så även Präst- och diakonmöte i månadsskiftet augusti/september i Borås. Hela året kommer att präglas av biskopens brev till stiftets församlingar, som denna gång handlar om mission.

Den lyckade satsningen på Kommunikation som mission fortsätter och pastorat/församlingar står i kö för att få delta. Tyvärr har även den satsningen påverkats starkt av pandemin och alternativa upplägg av utbildningen har fått skapas för att allt ska kunna genomföras på ett Corona-säkert sätt.

### **Utbildning**

Ett fåtal utbildningar är stiftens enligt kyrkoordningen skyldiga att erbjuda, några av dessa är certifierande och krävs för att få utföra vissa arbetsuppgifter. Av kyrkostyrelsen fastställda utbildningar är:

Kbok certifieringsutbildning

Behörighetsgivande kyrkoherdeutbildning

### **Uppdragsutbildningar**

Stiftet erbjuder möjligheten att beställa uppdragsutbildningar. Kurserna planeras i samarbetet med beställare och stiftets handläggare.

### **Nätverk och mötesplatser**

Skara stift arbetar för att initiera och sprida kännedom om olika nätverk. Ett nätverk kan exempelvis bestå av personal som arbetar med samma frågor. Genom nätverk ges möjlighet att dela kunskap och erfarenheter med varandra, sprida och generera nya idéer samt utveckla nya, och redan etablerade, kontakter.

Självårdsinstitutet Lilleskogs utbildningar redovisas under områdeskod 270.

Vid planeringen inför 2021 års kompetensutvecklingsprogram kan konstateras att stiftet behöver vidareutveckla sitt program på olika sätt. En sådan vidareutveckling har lyfts i utvärderingen av modellen Vägen vidare. I utvärderingen påtalas tydligt att stiftet bör erbjuda kompetensutveckling i tydligare anknytning till de mål och utvecklingsområden som finns uttryckta i församlingsinstruktionerna. Detta som ett led för att främja församlinglivet. Förhoppningen är att hela stiftskansliet kan lyfta den frågan under året och att omorganisationen också kan bidra med möjliga vägar för detta.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	1 835 000	2 026 000	1 296 000	1 296 000
<b>Kostnader</b>	-3 084 000	-9 435 099	-8 576 466	-8 719 405
<b>Resultat</b>	-1 249 000	-7 409 099	-7 280 466	-7 423 405

## Samordnad verksamhet inom Skara stift (Verksamhet 2400)

Under huvudrubriken med verksamhetskod 2400 samordnas sådan verksamhet som har nära anknytning till församlingsverksamhet men som genomförs av stiftet för att samordning ska ske inom t ex ett större geografiskt område, såsom Skara stift.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-793 175	-814 678	-836 675
<b>Resultat</b>	0	-793 175	-814 678	-836 675

## Teckenspråkig verksamhet (Verksamhet 2416)

För församlingsverksamhet – firande av gudstjänster, bedrivande av undervisning, utövande av diakoni och mission – på teckenspråk finns inom Skara stift en heltidstjänst inrättad. Tjänsten väntas för första halvåret 2021 ha en vikarie på 50 %, förhoppningsvis kan vikarien fortsätta ytterligare, men för framtiden måste Skara stift tillsammans med övriga stift verka för att rekrytering sker av teckenspråkskunnig personal samt att vidareutbildning anordnas. Stiftet kanske också behöver samordna sina tjänster. Ärendet, temat finns sedan en tid på strategiska chefsgruppens dagordning.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-60 000	-750 418	-765 862	-781 661
<b>Resultat</b>	-60 000	-750 418	-765 862	-781 661

## Konfirmandverksamhet – Egen regi (Verksamhet 2417)

Skara stift anordnar 2021 konfirmandläger på Skara stiftsgård Flämslätt i samarbete med Västergötlands orienteringsförbund. Konfirmandlägret är viktigt för många, men skulle behöva ha fler intressenter för att kunna bära sig i framtiden. Stiftet kommer genom avdelningen för kyrkoliv och handläggarna inom området att undersöka och kartlägga hur en vidareutveckling skulle kunna ske.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	676 000	1 162 000	1 162 000	1 162 000
<b>Kostnader</b>	-717 000	-1 162 000	-1 162 000	-1 162 000
<b>Resultat</b>	-41 000	0	0	0



## SverigeFinsk verksamhet (Verksamhet 2418)

I dialog och samarbete med andra stift vill Skara stift genom finskspråkig telefonsjälavård, konferenser och medarbetardagar stödja och uppmuntra församlingarnas sverigefinska arbete.

Skara stift lämnar också s.k. strukturbidrag till Borås, Skövde och Trollhättan.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-50 000	-40 000	-40 000	-40 000
<b>Resultat</b>	-50 000	-40 000	-40 000	-40 000

## Internationell verksamhet (Verksamhet 2419)

Skara stift samordnar information och insatser som rör Act Svenska kyrkan. Skara stift inspirerar till och främjar församlingarnas internationella verksamhet genom olika former av stöd, utbyten, arrangemang och kurser för såväl anställda som ideella medarbetare. Deltagande i ungdomsutbytet "Ung i den världsvida kyrkan" fortsätter. Ambitionen är också att fortsatt integrera stiftets internationella engagemang hos barn och unga.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	30 000	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-65 000	0	0	0
<b>Resultat</b>	-35 000	0	0	0

## Vänstiftsarbetet (Verksamhet 2420)

Skara stift utvecklar och främjar vänstiftsrelationerna med det Sydöstra stiftet inom ELCSA – den Evangelisk Lutherska kyrkan i Södra Afrika samt med den Evangelisk Lutherska kyrkan i Bayern (ELKB), Tyskland. Relationen fortsätter även inom Borgå-överenskommelsen med den Anglikanska kyrkan i England genom vänrelationen med Leeds stift.

Av förklarliga skäl har i princip inga aktiviteter kunnat genomföras under 2020 pga pandemin. Vissa möten har kunna genomföras med ELKB, och planer har fått dras ut över en längre period för kontakt med Södra Afrika och England.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000
<b>Resultat</b>	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000

## Utbyte – Bayern (Verksamhet 2438)

Trots pandemin fortgår utbytesprogrammet men i en "makligare takt" och med anpassning p g a av Covid-19-smittan. Båda parter är trots allt aktiva i utbytet och delar under pågående situation också erfarenhet med varandra genom telefonkontakt och digitala möten.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-70 000	-70 000	-70 000	-70 000
<b>Resultat</b>	-70 000	-70 000	-70 000	-70 000

## Folkhögskolan i Hjo (Verksamhet 3310)

Skara stift är huvudman för Hjo folkhögskola, vilket innebär att stiftsfullmäktige till del utser skolans styrelse. Biskopen är självskriven ledamot med domprosten som ersättare. Skara stifts folkhögskola erbjuder utöver allmän linje även särskilt riktade utbildningar som t ex konstlinje, musiklinje samt integrations- resp. lärarassistentutbildning. Skolan erbjuder också grundläggande utbildningar för dem som förbereder sig för tjänst i Svenska kyrkan.

Vid skolan arrangeras "Kyrkans grundkurs på Hjo folkhögskola" och kyrkomusikerutbildning – detta sista i samspel med Svenska kyrkans utbildningsinstitut. Skolan är en viktig del av stiftets samlade arbete med rekrytering till kyrkliga tjänster. Skolan erbjuder ett regelbundet andakts- och gudstjänstliv i skolans kapell. Folkhögskolan är särskilt anpassad för att kunna ta emot elever med funktionsvariationer. Skolan utvecklas också till en viktig mötesplats mellan människor från olika kulturer och religioner och söker vägar att fortsatt vara en resurs i integrationsarbetet i samhället.

I Avdelningen kyrkolivs medarbetargrupp ingår två tillsvidareanställningar som skolpräster på Hjo folkhögskola. Uppdraget för skolprästerna är på skolan att vara lärare på olika linjer, samordna skolans andakts- och gudstjänstliv, vara en del av skolans elevvårdsarbete genom elevsjälavård, vara en teologisk referens för skolans ledning samt biträda i stiftets samlade arbete vad gäller rekrytering till de fyra profilerna.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-1 291 920	-1 250 188	-1 281 096	-1 312 715
<b>Resultat</b>	-1 291 920	-1 250 188	-1 281 096	-1 312 715

## Stiftets strukturbidrag (Verksamhet 3420)

Bidrag ges till pastorat/församlingar i syfte att stödja de som på ett speciellt sätt har ett ansvar för många som vistas inom pastoratets/församlingens område utan att de är kyrkotillhöriga i pastoratet/församlingen. Det kan t ex vara arbete vid sjukhuskyrka, sverigefinskt arbete, universitetskyrkoarbete eller andlig vård inom kriminalvården (NAV-verksamhet). Flera av dessa har också ett ekumeniskt perspektiv då samarbete sker inom och genom bl. a Sveriges kristna råd.

Vad gäller bidrag för strukturella ändamål löper ettåriga avtal från 1 januari 2018. Beloppen utbetalas efter redovisning under slutet av året. Under året fortsätter kontakt och dialog, bl. a genom de samordnare som finns utsedda, med de pastorat/församlingar som stiftet samverkar med inom dessa områden. En god ordning för detta är att varje mandatperiod göra en mer genomgripande genomlysning och utvärdering hur dessa medel används.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-7 798 920	-7 801 559	-7 802 906	-7 804 284
<b>Resultat</b>	-7 798 920	-7 801 559	-7 802 906	-7 804 284

## Bidrag organisationer (Verksamhet 3510)

Skara stift ger, efter ansökan, bidrag till fristående organisationer med verksamhet anknuten till Svenska kyrkan i Skara stift. Bidraget till Act Svenska kyrkan ska 2021, efter en femårig infasning, motsvara 1 procent av erhållen kyrkoavgift. Beloppet 2021 blir 428 tkr.

Bidrag ges till följande organisationer och med följande belopp:

Svenska Kyrkans Unga i Skara stift	315 tkr (varav Flarken 15 tkr)
Internationella rådet i Skara stift	45 tkr
SKUT-rådet	30 tkr
Kvinnor i Svenska kyrkan i Skara stift	20 tkr
Föreningen Senapskornet	11 tkr
Skara stiftshistoriska sällskap	11 tkr
Act Svenska kyrkan	428 tkr
Summa:	860 tkr

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-787 000	-860 000	-860 000	-860 000
<b>Resultat</b>	-787 000	-860 000	-860 000	-860 000

## Kommunikation (Verksamhet 6240)

Inom verksamhet 6240 finns medel budgeterade för uppdraget att kommunicera Svenska kyrkans verksamhet och särskilt det arbete som Skara stift bedriver. Under 2021 planeras bl. a för:

- Fortsatt utveckling av arbetet med intranät, sociala medier och webbsida. Sedan pandemin startade efterfrågas denna utveckling än mer då behovet av digitala tekniker och medier vuxit lavinartat. Med "snabba puckar" måste t ex hemsidan justeras för att berätta om lämpliga utflyktsmål i "pandemitid". Många av dessa insatser handlar också om en samsyn på dessa medier. Det som finns på Facebook finns också på hemsidan vars kalendarium/information syns i appen Kyrkguiden.
- Nyhetsbrev på gång till anställda medarbetare och förtroendevalda i stiftet och Aktuellt ideellt till ideella medarbetare i stiftet är fortsatt viktiga kanaler som också behöver förnyas och vidareutvecklas.
- Tidningen Intro är också fortsatt viktig för stiftets kommunikation och når en stor andel medarbetare.
- Pandemin har på ett nytt sätt synliggjort de behov av stöd som finns i pastorat och församlingar med rådgivning och utbildning för bl. a webb och intranät, och inte minst behov av stöd kring filmning och rörliga bilder.
- Kommunikation som mission fortsätter och många pastorat och församlingar vill vara delaktiga så fort som möjligt. Förhoppningen är att under 2021 slutföra de påbörjade utbildningarna (tre stycken) med ett "pandemianpassat upplägg", samt starta åtminstone tre nya utbildningar där någon/några kan slutföras under året.
- Biskopens brev samt andra mindre trycksaker
- Stöd till avdelningar och enheter inom stiftsorganisationen
- Kontakt med media.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-566 000	-2 371 133	-2 494 001	-2 537 544
<b>Resultat</b>	-566 000	-2 371 133	-2 494 001	-2 537 544

# 230

## Egendomsavdelningen

Egendomsavdelningen är egendomsnämndens förvaltningsorgan och förvaltar Prästlönetillgångarna i Skara stift. Förvaltningen omfattar cirka 41 100 hektar kyrklig jord varav cirka 25 000 hektar är produktiv skogsmark och cirka 10 000 hektar är jordbruksmark. Resterande arealer är bland annat områden med låg produktionsförmåga, vägar, kraftledningsgator, naturreservat och vattenareal. Verksamheten bedrivs uppdelad på tre rörelsegrenar; skog, jord och finansiella placeringar.

Vid egendomsavdelningen finns 13,0 tillsvidareanställningar år 2021.

## Egendomsavdelningen

Förutom 7 st. tjänster placerade i Skara har avdelningen, inom ramen för skogsförvaltningen, två distriktskontor. Egendomsavdelningen finansieras fullt ut genom intäkter från förvaltningen av Prästlönetillgångarna.

Egendomsavdelningens strategi är att fortlöpande, utifrån fastlagd långsiktig strukturplan för jord och skog, reducera antalet fastigheter, arrendegårdar och skogsskiften i kombination med att bibehålla den totala förvaltade arealen av jord och skog genom ett strukturellt långsiktigt arbete mot arealsmässigt större driftsenheter. Förvaltningens strategiska mål är därmed att förbättra den långsiktiga avkastningen genom större konkurrenskraftiga brukningsenheter och därigenom bidra till att prästlönefondens förvaltade kapital ökar genom tillskott av försäljningsmedel samt genom årlig värdetillväxt.

Verksamheten stödjer arbetet med barns rättigheter och utbildning genom att vara engagerade i "Skogen i Skolan". Genom engagemanget får barn, ungdomar och lärare möjligheten att såväl uppleva som lära om skogens biologi, ekologi och uthålliga kretslopp samt vilka rättigheter och skyldigheter allmänheten har enligt allemansrätten. Upplevelsen och lärandet om skogen sker bland annat på stiftets marker.

För förvaltningen av Prästlönetillgångarna i Skara stift upprättas en separat budget i vilken målen för 2021 års verksamhet anges.

## Egendomsavdelningen/kansli i Skara (Verksamhet 4410)

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	5 972 000	6 135 000	6 288 000	6 445 000
<b>Kostnader</b>	-5 972 740	-6 135 028	-6 287 869	-6 444 421
<b>Resultat</b>	-740	-28	131	579

## Egendomsavdelningen-skog norra (Verksamhet 4411)

Distriktskontor i Mariestad med totalt 3 anställda.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	2 078 000	2 136 000	2 188 000	2 240 000
<b>Kostnader</b>	-2 077 660	-2 136 255	-2 187 347	-2 239 614
<b>Resultat</b>	340	-255	653	386

## Egendomsavdelningen-skog södra (Verksamhet 4412)

Distriktskontor i Jönköping med totalt 3 anställda.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	2 135 000	2 156 000	2 211 000	2 262 000
<b>Kostnader</b>	-2 134 890	-2 155 264	-2 211 297	-2 262 144
<b>Resultat</b>	110	736	-297	-144

# 240

## Avdelningen för gemensamma funktioner med servicebyrån

Avdelningens kompetensområden omfattar fastigheter/byggnader, ekonomi, lön, telefoni, IT, växel/reception, diarium, arkiv samt stöd till förtroendemannaorganisationen. Avdelningen har ett uppdrag; förvaltning och administration och två målgrupper; stiftsorganisationen samt pastorat och församlingar. Uppdraget består i att, inom avdelningens kompetensområden, dels stödja den interna stiftsorganisationen, dels främja en god förvaltning i stiftets pastorat och församlingar som inte ingår i ett pastorat.

Inom ramen för avdelningens främjandeinsatser ingår bl. a införande av prioriterade gemensamma administrativa stödfunktioner samt stöd till pastorat och församlingar i deras arbete med att upprätta lokalförsörjningsplaner. Gemensamma nationella administrativa stödfunktioner utgörs av gemensam IT-plattform (GIP), gemensamt administrativt stöd (GAS), gemensam telefoniplattform (GTP), Gemensamt arkiv, diarium och dokumenthantering (GADD) och Samverkande inköp.

Vidare tillhandahålls sålda ekonomi- och lönetjänster inkl. arvodeshantering till pastorat som slutit avtal med Skara stifts servicebyrå. Därtill tillhandahålls sålda fastighetstjänster till pastorat som är i akut behov av kvalificerad fastighetskompetens.

Under 240 beskrivs internt stöd till stiftsorganisationen, införande av gemensamma administrativa stödfunktioner samt främjande av fastighetsförvaltning vad avser lokalförsörjningsplanering. Försäljning av tjänster vid servicebyrån beskrivs under verksamhet 4420.

## Personal

På avdelningen för gemensamma funktioner med servicebyrån finns sammanlagt 25 medarbetare år 2021. För stöd till stiftsorganisationen och främjandeinsatser vad gäller införanden till servicebyrån, information om möjligheter med samverkande inköp, stöd i fastighetsfrågor/fastighetsförvaltning samt handläggning av kyrkunderhållsbidrag och kyrkoantikvarisk ersättning finns 13,5 tillsvidareanställningar i 2021 års budget.

För sålda ekonomi- och lönetjänster, fastighetstjänster samt IT-tjänster budgeteras enligt av stiftsfullmäktige beslutad Budget 2020 med plan 2021-2022 för ytterligare en redovisningsekonom fr.o.m. oktober 2021. Sammanlagt finns 11,5 tillsvidareanställningar år 2021 fördelade på tjänsteställena i Skara och Borås.

## Främjande av en god förvaltning och tillsyn över denna

Stiftet ska främja och ha tillsyn över församlingarnas *grundläggande uppgift*, samt främja en god *förvaltning* och ha tillsyn över denna. I större utsträckning än tidigare finansieras stiftets främjandeverksamhet med avgifter.

I spåren av fattade beslut på Svenska kyrkans nationella nivå har stiftens uppdrag inom förvaltningsområdet succesivt utökats. Gemensamma administrativa stödfunktioner; fastighet och kulturarvsstöd, samverkande inköp, Gemensam IT-plattform (GIP) och Gemensam telefoniplattform (GTP), Gemensam arkiv-, diarie- och dokumenthantering (GADD) samt G-ekonomi och lön/HR Tillsyn över begravningsverksamheten och samt är uppgifter som succesivt tillkommit.

Syftet är bl. a. minskad sårbarhet samt frigörande av resurser, som församlingar och pastorat istället kan använda för sina grundläggande uppgifter.

Kontinuerliga överläggningar äger rum mellan kyrkostyrelsen och stiftsstyrelserna och 2018 års överläggning ledde till att kyrkomötet, på förslag av kyrkostyrelsen, beslutade att starta ett nationellt lönecenter senast den 1 januari 2022. Kyrkostyrelsen har beslutat att detta lönecenter ska ligga i Uddevalla, Göteborgs stift.

Svenska kyrkans församlingar och pastorat samverkar redan när det gäller arbetsätt och systemstöd för löne- och personaladministration och ekonomi. Det finns idag 12 servicebyråer som drivs av stiftet runt om i landet, varav Skara är en av dem. Under införandeperioden till det nya lönecentret, som inleds först 2022 och kommer att pågå under några år, kommer det vara viktigt att det nationella lönecentret och servicebyråerna samverkar.

## Införande Gemensam IT-plattform, GIP (Verksamhet 1170)

Stiftet har ansvar för att tillsammans med nationella nivån möjliggöra och genomföra anslutningar till den inomkyrkliga gemensamma IT-plattformen.

8 enheter, motsvarande 20 %, är ännu inte införda. Några av dessa enheter önskar anslutas under år 2021. Arbetet med att ansluta enheter till GIP under 2021 kommer att erbjudas och faktureras enheten.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	430 000	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-430 000	-40 446	-41 558	-42 697
<b>Resultat</b>	0	-40 446	-41 558	-42 697

## Införande Gemensam telefoniplattform, GTP (Verksamhet 1171)

Stiften har ansvar för att tillsammans med nationella nivån möjliggöra och genomföra anslutningar till den inomkyrkliga gemensamma telefoniplattformen.

Vid ingången av år 2021 var 69 % av stiftets enheter anslutna till den gemensamma telefoniplattformen. Nu återstår 13 enheter, motsvarande 31 %, att ansluta och detta arbete sker löpande med stöd av extern resurs som bekostas av aktuell enhet.

Avdelningen för gemensamma funktioner erbjuder växeltjänst till de pastorat som ansluts till den gemensamma telefonilösningen, vilket är tänkt att bidra till en ökad tillgänglighet.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-4 368	-4 469	-4 571
<b>Resultat</b>	0	-4 368	-4 469	-4 571

## Införande Gemensamt arkiv- och dokumenthanteringssystem, GADD (Verksamhet 1172)

Stiften har ansvar för att tillsammans med nationella nivån möjliggöra och stötta församlingar och pastorat som önskar anslutas till det gemensamma diarie- och dokumenthanteringssystemet. Ett främjande av anslutning till GADD är avsett att säkerställa att Svenska kyrkans arkiv- och dokumenthantering hanteras på ett formellt korrekt sätt. I 2021 års budget finns medel för att i mycket begränsad utsträckning, men dock, kunna främja och tillse pastoratens dokument- och arkivhantering i enlighet med nationella nivåns intentioner med GADD. I beredning av budgetförslag för år 2022 kommer frågan om och i så fall hur stiftsorganisationen kan organisera och finansiera dessa insatser på ett uthålligt sätt att utredas.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-202 679	-206 919	-211 900
<b>Resultat</b>	0	-202 679	-206 919	-211 900

## Samverkande inköp (Verksamhet 1173)

Stiften har ansvar för att tillsammans med nationella nivån möjliggöra och stötta de församlingar och pastorat som vill nyttja de ramavtal som slutits på central nivå vad gäller främst varor. Avsikten är att genom nyttjande av leverantörer som Svenska kyrkan har avtal med sparas tid och pengar, och dessutom säkerställs att leverantörerna lever upp till våra kvalitets- och hållbarhetskrav.

Skara stift har inte budgeterat för att på ett aktivt sätt möjliggöra och stötta de församlingar och pastorat som vill nyttja dessa ramavtal. Planen är att på olika sätt göra ramavtalen ännu mer kända och på så sätt stimulera till ett ökat nyttjande.

I beredning av budgetförslag för år 2022 kommer frågan om och i så fall hur stiftsorganisationen kan organisera och finansiera dessa insatser på ett uthålligt sätt att utredas.



	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-30 000	-30 000	-30 000
<b>Resultat</b>	0	-30 000	-30 000	-30 000

## Införande G-ekonomi och lön, GAS (Verksamhet 1180)

Sedan 2012 har stiftet arbetat med att införa enheter till G-ekonomi och lön, vilket innebär att pastoraten får tillgång till systemstöd, processer och därtill hörande administrativa tjänster via stiftets servicebyrå. Innan ett pastorat eller en församling kan ges tillgång till det gemensamma systemstödet för G-ekonomi/lön och till servicebyråns tjänster behöver noggranna förberedelser göras i form av analys och anpassning till det gemensamma arbetssättet och den gemensamma systemuppsättningen. Förberedelsearbetet genomförs av personal på avdelningen för gemensamma funktioner som en del av stiftsorganisationens främjandeuppdrag.

Arbetet utförs i nära samarbete med berörd enhet och nationell nivå.

Under 2021 genomförs ett förnyat införande i spåren av sammanläggningen av Ulricehamns pastorat, Redvägs församling och Södra Vings pastorat som träder ikraft år 2022.

Ytterligare en enhet har nyligen fattat beslut om att teckna avsiktsförklaring för anslutning till GAS fr.o.m. 2022-01-01 med införandearbete under 2021. Målsättningen är att fortsatt ansluta 1-2 enheter per år under planperioden. Dialog pågår med flera pastorat vad gäller deras intresse av anslutning till GAS under den aktuella planperioden.

Dialog pågår med flera pastorat vad gäller deras intresse av anslutning till GAS under den aktuella planperioden.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-522 250	-621 287	-408 418	-373 535
<b>Resultat</b>	-522 250	-621 287	-408 418	-373 535

## Mötesplats med fokus på Gemensamma funktioner (Verksamhet 1190)

En gång om året under planperioden kommer "Mötesplats Gemensamma funktioner" att anordnas i syfte att möta, informera och föra dialog med de pastorat i Skara stift som vill anslutas till någon eller flera av de inomkyrkliga gemensamma funktionerna. Områdena ekonomi, lön, IT, fastighet, arkiv/diarium och samverkande inköp kommer på så sätt att bli föremål för information och dialog och samverkan. Miljöfrämjandefunktionen kan med fördel använda denna arena för sitt uppdrag då gemensamma funktioner är tänkta att också leda till miljövinster. Aktiviteten planeras förläggas till stiftsgården Flämslätt och vara kostnadsfri för deltagarna.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-70 000	-70 000	-70 000
<b>Resultat</b>	0	-70 000	-70 000	-70 000

## Kyrkunderhållsbidrag (Verksamhet 1810)

Sedan 2018 ersätts det tidigare kyrkobyggnadsbidraget av ett kyrkunderhålls bidrag (KUB), vilket beslutas av kyrkostyrelsen. För år 2021 har Skara stift beviljats 14 930 tkr i kyrkunderhållsbidrag. 80 % av bidraget är öronmärkt för vård och underhåll av församlingarnas och pastoratens kyrkobyggnader och klockstaplar. Högst 20 % får stiftens använda till samordning av för flera församlingar/pastorat gemensamma åtgärder. Stiftsstyrelsen har fördelat hela bidraget i 2021 års ram till församlingar och pastorat.

Tanken med kyrkunderhållsbidraget är att det ska komplettera den statliga kyrkoantikvariska ersättningen så att egeninsatsen minskas. I motsats till kyrkoantikvariska ersättningen får kyrkunderhållsbidraget beviljas till vård och underhåll av kyrkor som uppförda efter 1939 och inte omfattas av tillståndsplikt enligt kulturmiljölagen. Ombyggnader och tillbyggnader för att t ex utveckla kyrkors ändamålsenlighet och användbarhet kan dock inte finansieras genom kyrkunderhållsbidrag enligt beslut av kyrkostyrelsen.

I redovisningen behandlas detta bidrag som ett vidareförmedlat bidrag med bokföring enbart via balansräkningen.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	15 154 000	14 983 000	14 983 000	14 983 000
<b>Kostnader</b>	-15 154 000	-14 983 000	-14 983 000	-14 983 000
<b>Resultat</b>	0	0	0	0

## KAE-finansiering (Verksamhet 1820)

Under perioden kommer ett stiftsprojekt med målsättningen att kvalitetssäkra inventarieförteckningar i stiftets församlingar och pastorat att slutföras. Medel finns i budget för stiftsorganisationens kostnader och revirerade intäkter för detta.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	549 000	549 000	549 000
<b>Kostnader</b>	0	-549 000	-549 000	-549 000
<b>Resultat</b>	0	0	0	0

## Främjande av fastighetsförvaltning (Verksamhet 1890)

Inom ramen för främjande av fastighetsförvaltning i stiftets pastorat och församlingar arbetar stiftsorganisationen med att verkställa fastighetsrelaterade delbeslut i den beslutade utredningen Gemensamt ansvar – en utredning om fastigheter, kyrkor och utjämningsystem (SKU 2015:1). Under planperioden fortsätter arbetet med att ge församlingar och pastorat stöd i deras uppdrag att upprätta sina lokalförsörjningsplaner. Insatserna består av stöd i upprättande av vård- och underhållsplaner, tillgänglighetskartläggningar samt energikartläggningar.

Främjande av fastighetsförvaltning finansieras genom utökat stiftsbidrag enligt förändrade parametrar gällande fastigheter i utjämningsystemet. Stiftsbidraget kommer år 2021 att fullt ut ha utökats för att möjliggöra att stiftets insatser ska kunna utökas inom detta område.

Många församlingar och pastorat behöver ett teologiskt stöd för att, ur ett verksamhetsmässigt perspektiv, kunna upprätta sin lokalförsörjningsplan. Detta utöver det stöd som fastighets- och byggnadsingenjörer tillhandahåller vad avser energikartläggningar, tillgänglighetskartläggningar och underhållsplaner.

Vidare erbjuder stiftet rådgivning och kompetensutvecklande insatser inom fastighetsområdet. Under år 2021 fortsätter också de nu etablerade "mötesplatserna" för fastighetsansvariga medarbetare i stiftets församlingar och pastorat. Vidare kommer anpassade och efterfrågade kompetensutvecklingsinsatser att erbjudas.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	2 561 000	3 736 000	3 736 000	3 736 000
<b>Kostnader</b>	-2 505 370	-3 314 378	-3 748 630	-3 816 377
<b>Resultat</b>	55 630	421 622	-12 630	-80 377

## Skara stifts servicebyrå (Verksamhet 4420)

Vid denna verksamhet budgeteras intäkter och kostnader för stiftsorganisationens servicebyrå. Tjänster som erbjuds är inom kompetensområdena ekonomi och lön.

Stiftens uppdrag är dels att ansvara för att ansluta pastorat och församlingar som inte ingår i ett pastorat till G-ekonomi och lön, dels att erbjuda enheterna utförande av sådana administrativa tjänster.

48 % av Skara stifts pastorat och församlingar som inte ingår i ett pastorat beräknas vara anslutna till G-ekonomi och lön från och med år 2021. Stiftets servicebyråtjänster finansieras dels via fakturering av utförda tjänster, dels via medel ur stiftets budget. Kostnadstäckningen av fakturerade tjänster beräknas uppgå till minst 75 % per år från och med år 2021. Arbetstid för arbetsplatsträffar, för deltagande i bibelstudium, för kompetensutveckling och dylikt debiteras inte ut på de pastorat som köper tjänster.

Det finns nu ett beslut från kyrkostyrelsen att senast den 1 januari 2022 etablera ett för hela kyrkan gemensamt lönecenter och att detta ska vara lokaliserat till Uddevalla i Göteborgs stift. Vilka konsekvenser detta kan komma att få för stift och församlingar är dels föremål för beslut i kyrkomöte och kyrkostyrelse, dels föremål för beredning av kyrkokansliets egna medarbetare och anlitate konsulter.

### Personal

På denna verksamhet finns totalt 11,5 tillsvidareanställningar.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	6 206 000	7 278 000	7 683 000	8 183 000
<b>Kostnader</b>	-9 255 510	-9 233 010	-9 310 106	-9 543 665
<b>Resultat</b>	-3 049 510	-1 955 010	-1 627 106	-1 360 665

## Såld IT-tjänst (Verksamhet 4430)

Stiftet tillhandahåller vissa IT-tjänster till olika nivåer inom Svenska kyrkans organisation. Nationella nivå köper 20 % tjänst och sålda tjänster till församlingar i Skara stift uppgår till 10 %. Detta finansieras genom fakturering av utförda tjänster. Intäkterna motsvarar de personalkostnader som finns förknippade med tillhandahållandet av tjänsterna.

	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Intäkter</b>	174 000	324 000	333 000	342 000
<b>Kostnader</b>	-173 710	-323 564	-332 467	-341 574
<b>Resultat</b>	290	436	533	426

## Såld Fastighetstjänst (Verksamhet 4440)

Stiftet tillhandahåller fastighetstjänster till pastorat och församlingar som av olika skäl är i behov av fastighetsstöd. Intäkterna motsvarar de personalkostnader som finns förknippade med tillhandahållandet av tjänsterna.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	146 000	150 000	154 000
<b>Kostnader</b>	0	-145 868	-149 953	-154 132
<b>Resultat</b>	0	132	47	-132

## Stiftsadministration (Verksamhet 6210)

Inom ramen för internt stöd till stiftsorganisationen ryms bland annat budgetprocess, årsredovisningsprocess, löpande ekonomiadministration, hantering av lön och arvode, underhåll och support av stiftskansliets i Skara lokala datautrustning, sekretariat för förtroendemannaorganisationen, diarium, arkiv, reception, telefonväxel, lokalvård samt drift och underhåll av de fastigheter som Skara stift äger: biskopsgården, stiftskansliet och stiftsgården Flämslätt.

I avdelningens uppdrag ingår också insatser i samband med förvisitationer inom kompetensområdena ekonomi, arkiv, kartläggning av anslutningar till gemensamma administrativa lösningar samt att i samband med indelningsärenden tillhandahålla en övergripande ekonomisk analys med stöd av de uppgifter som finns i Svenska kyrkans statistikdatabas.

Avdelningens omställningsarbete med målsättningen att omfördela delar av avdelningens resurser från den interna förvaltningen till främjandeuppdraget i syfte att i större omfattning erbjuda församlingarna stöd inom avdelningens kompetensområden är i och med 2020 års utgång färdigställt. Under år 2020 kommer stiftsorganisationen att ha anslutits till det inomkyrkliga gemensamma ekonomisystemet. Det betyder att Skara stiftsorganisation numera arbetar i Svenska kyrkans gemensamma system i de ekonomiska processerna. Därmed kommer sårbarheten successivt att minska och den interna förvaltningen kan kvalitetssäkras på ett bättre sätt.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	110 000	50 000	50 000	50 000
<b>Kostnader</b>	-10 151 400	-7 262 262	-7 823 338	-7 989 901
<b>Resultat</b>	-10 041 400	-7 212 262	-7 773 338	-7 939 901

## Stiftskansliet (Verksamhet 6510)

Stiftskansliet i Skara består av två sammanlänkade byggnader benämnda Trybomska huset och domkapitelhuset. Till fastigheten finns även ett större gårdshus. Den totala bruksarean för stiftskansliet är 2 339 kvadratmeter. För stiftskansliet finns medel budgeterade för att under 2021 genomföra ombyggnation av receptionen med tillhörande arbetsplats och förråd, samt nybyggnation av tillgänglighetsanpassad toalett i anslutning till entréhallen. Det finns även medel budgeterat till utbyte av fönster ovanför huvudentrén samt tillgänglighetsanpassa markytan utanför huvudentrén.

Ersättning för vissa gemensamma kostnader erläggs till stiftsorganisationen från egendomsförvaltningen och Svenska Kyrkans Unga.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	390 000	414 000	400 000	410 000
<b>Kostnader</b>	-2 407 000	-2 671 305	-2 597 864	-2 490 585
<b>Resultat</b>	-2 017 000	-2 257 305	-2 197 864	-2 080 585

## Biskopsgården (Verksamhet 6520)

Biskopsgården byggdes år 1938 och används som biskopens tjänstebostad och för biskopens representation. Under 2021 finns medel budgeterade för utbyte plåttak ovan kök samt renovering av badrum i anslutning till kök. Det finns även medel budgeterat till utbyte av föråldrade VVS och elsystem och underhåll av ytskikt och markåtgärder.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	-581 000	-610 244	-739 022	-606 786
<b>Resultat</b>	-581 000	-610 244	-739 022	-606 786

## Stiftsgården Flämslätt (Verksamhet 6530)

Stiftsgården Flämslätt består av ett större markområde med ett flertal byggnader vilka används av verksamheten vid Flämslätt.

För Flämslätt stiftsgård finns medel budgeterade för att under 2021 slutföra renovering av totalt 32 hotellrum med tillhörande badrum. Vidare att slutföra invändig renovering av boendrum samt badrum i vandrarhembyggnaderna.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	140 000	142 000	142 000	142 000
<b>Kostnader</b>	-1 935 000	-2 286 029	-2 921 178	-2 543 114
<b>Resultat</b>	-1 795 000	-2 144 029	-2 779 178	-2 401 114

## Finansiella poster (Verksamhet 6900)

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	1 187 000	430 000	430 000	430 000
<b>Resultat</b>	1 187 000	430 000	430 000	430 000

# 270

Enhet

Skara stifts själavårdsinstitut

Lilleskog

Skara stifts själavårdsinstitut Lilleskog är från att tidigare varit en del av Staben, sedan 1 juni 2020 en egen enhet i stiftsorganisationen. Enheten leds av föreståndaren för själavårdsinstitutet.

## Personal

Vid Skara stifts själavårdsinstitut finns 5,0 tillsvidareanställningar budgeterade år 2021. Delar av dessa tjänster är intäktsfinansierade, bl.a. genom samarbete med andra stift och kyrkor. Vidare budgeteras här fem stiftsadjunkter om 20 % eller 25 % med uppdrag inom jourhavande präst.

## Uppdrag

Själavårdsinstitutets verksamhet riktar sig till anställda, förtroendevalda och ideella medarbetare i stiftets församlingar, pastorat och andra sammanhang. Själavårdsinstitutet fungerar vidare som stiftets kompetenscentrum för själavårdsfrågor och samverkar i den delen med landsting, kommun och andra människovårdande funktioner i samhället som stiftets församlingar och pastorat relaterar till.

Själavårdsinstitutet genomför själavårdssamtal, arbetshandledning enskilt och i grupp, retreat, stilla dagar för församlingsmedarbetare, kristen djupmeditation, meditationsledarutbildning, arbetslagssamtal och fortbildningar i själavård. Inom retreatverksamhet och själavård samverkar institutet med olika organisationer, exempelvis Föreningen Kompass. Själavårdsinstitutet säljer personalsamtal till Equmeniakyrkan om en tjänst på 20 % enligt ett avtal mellan Skara stift och Equmeniakyrkan. Det finns ett samarbete med Karlstads stift om att institutet också är detta stift behjälpligt med personalsamtal och handledning. Institutet erbjuder också seminarier i för institutets uppdrag viktiga ämnen. Detta sker bl.a. i samverkan med Betaniastiftelsen.

I budgeten ryms arbetshandledning hos externa handledare för institutets personal samt administrationskostnader. I budgeten finns ett administrativt bidrag till Stiftelsen Skara stiftsgård, Lilleskog. Stiftet bidrar med ledning av Stiftelsen Skara stiftsgård, Lilleskogs verksamhet och personal genom stiftsdirektor och själavårdsinstitutets föreståndares försorg. Ett särskilt avtal beslutat under 2016 beskriver samspelet mellan Skara stiftsorganisation och Stiftelsen Skara stiftsgård, Lilleskog.

Jourhavande präst via telefon, e-post och chatt, biträder pastoraten med dessa typer av själavård och är ett samarbete mellan Svenska kyrkans alla stift med ett samordningsuppdrag hos nationell nivå. Antalet samtal/kontakter till Jourhavande präst ökar ständigt. Stiftets insats är proportionell i relation till stiftets storlek. I budget finns utrymme för den beslutade utvidgade tillgängligheten på chattfunktionen. Det under coronapandemin ökade behovet av samtal har gjort att den då utökade chattbemanningen 2021 blir permanent.

## Själavårdsinstitutet på Lilleskog (Verksamhet 3320)

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	1 390 000	1 258 000	1 258 000	1 258 000
<b>Kostnader</b>	-4 998 620	-5 869 038	-5 976 124	-6 085 674
<b>Resultat</b>	-3 608 620	-4 611 038	-4 718 124	-4 827 674

## Telefonsjälavård och chatt (Verksamhet 3321)

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	50 000	50 000	50 000	50 000
<b>Kostnader</b>	-1 770 950	-1 659 677	-1 679 133	-1 699 037
<b>Resultat</b>	-1 720 950	-1 609 677	-1 629 133	-1 649 037

# 280

Enhet  
Stifts- och kursgård  
Flämslätt

Flämslätt Stift- och kursgård är sedan den första juni 2020 en egen enhet i stiftsorganisationen. Tidigare har verksamheten tillhört församlingsavdelningen.



## Personal

Vid Flämslätt Stift- och kursgård finns 11 tillsvidareanställningar och 1 tjänst vid behov (extrapersonal). Vaktmästeri mm sköts av inhyrd personal.

## Uppdrag

Verksamheten uppdrag är att vara en mötesplats för, i princip, alla former av sammankomster så som konferenser, utbildningar, läger, minnesstunder, bröllop mm. Arrangemangen på Flämslätt arrangeras både av organisationer inom Skara Stift samt externa organisationer. Detta kan röra sig om kommuner, regionen, statliga (primärt polis, militär mm) kunder samt privat näringsliv.

På verksamheten budgeteras direkta kostnader och intäkter för hotell-, restaurang-, konferens- och lägerverksamhet.

En affärsplan har sedan tidigare upprättats och år 2019 var det femte och avslutande året för denna. Målsättningen med planen var att överskottet för verksamheten på Flämslätt Stift- och kursgård även skulle täcka fastighetens kostnader.

Jämfört med affärsplanen så har man kommit drygt halvvägs, resultatmässigt.

Arbetet med att ta fram en ny motsvarande plan har initierats och kommer att arbetas vidare med under senare delen av år 2020 och början av år 2021.

Under de närmsta åren, med start redan senare delen av år 2020, kommer betydande investeringar i fastigheten att göras. Detta rör sig om renovering av 32 hotellrum med tillhörande badrum samt en omfattande översyn av vandrarhemsdelen. Dessa investeringar är nödvändiga pga av slitage efter flera års beläggning. Intäktsströmmarna förväntas att öka efter dessa renoveringar.

Budgeten för år 2021 är lagd med en tro om en fortsatt coronapåverkan av verksamheten, motsvarande 20 % mindre intäkter förväntas mot ett "normalår" och även kostnadssidan har korrigerats där det varit möjligt.

Flämslätt gemensamt, hotell, vandrarhem, restaurang och konferens (Verksamhet 4200, 4210, 4220, 4221, 4222, 4223, 4230, 4240, 4250, 4260)

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	14 513 000	11 810 000	14 513 000	15 191 000
<b>Kostnader</b>	-14 154 880	-13 065 327	-14 201 726	-14 408 328
<b>Resultat</b>	358 120	-1 255 327	311 274	782 672

# 2900

## Ledningsorganisationen

Sedan den nya stiftsorganisationen trädde i kraft i juni 2020 så leds organisationen av stiftsdirektor. Under denna verksamhet ryms delar av stiftets intäkter. Här finns också kostnader som stiftet har utifrån sitt arbetsgivarskap, gemensamma kanslikostnader och kostnader för IT och data.

Även biskopens och stiftsdirektorns verksamhet finns här.

## Stiftsbidrag (Verksamhet 1010)

Skara stift erhåller ett stiftsbidrag från Svenska kyrkan på nationell nivå. Bidraget fastställs av ett antal olika beräkningsfaktorer och det står stiftet fritt att besluta om användningen av erhållet stiftsbidrag. Sedan 2018 gäller en ny modell för beräkning som en konsekvens av utredningen Gemensamt ansvar (SKU 2015:1).

Den nya beräkningsmodellen fasas in under en fyraårsperiod med 25 % per år, förutom förändringen gällande kyrkobyggnadsbidraget, vilket redan 2018 ersattes av ett nytt kyrkounderhållsbidrag. År 2019 ger den nya beräkningsmodellen 50 % påverkan, år 2020 75 % och från 2021 utgår stiftsbidraget helt från den nya beräkningsmodellen.

En del av stiftsbidraget är den särskilda utjämningsavgiften som stiftet erhåller från förvaltningen av Prästlönetillgångarna. Då stiftsbidragets storlek inte avgörs av utdelningsnivån från Prästlönetillgångarna påverkas inte stiftets budgeterade intäkter med eventuella variationer i utdelningsnivå. Då stiftsbidraget innehåller en del som avser främjande av fastighetsförvaltning och Skara stift har valt att bejaka detta omförs denna del fr.o.m. 2020 till verksamhet 1890 enligt nedan.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	26 550 000	27 697 000	27 530 000	27 447 000
<b>Kostnader</b>	- 2 500 000	-3 700 000	- 3 700 000	- 3 700 000
<b>Resultat</b>	24 050 000	23 997 000	23 830 000	23 747 000

## Kyrkoavgifter (Verksamhet 1011)

Skara stifts största intäktspost är kyrkoavgiften vilken uppgår till 5,5 öre av en skattekrone, d.v.s. 0,055 %. Intäkterna via kyrkoavgiften (inklusive slutavräkning) förväntas minska med ca 2 % 2021 jämfört med 2020 års budget. Inför 2022 är prognostiserad kyrkoavgift oförändrad jämfört med 2021. Inför 2023 förväntas kyrkoavgiften minska med ca 3 %.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	43 699 000	42 831 000	42 830 000	41 513 000
<b>Kostnader</b>	0	0	0	0
<b>Resultat</b>	43 699 000	42 831 000	42 830 000	41 513 000

## Biskopens verksamhet (Verksamhet 1050)

Inom denna verksamhet ryms lönekostnader för biskopen samt representation och liturgiska kläder. Det budgeteras även medel för komplettering av biskopsgårdens porslin och bestick avseende biskopens representationsuppdrag. Även kostnader för biskopens resor och boende budgeteras på denna verksamhet.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-2 733 866	-2 791 421	-2 517 593
<b>Resultat</b>	0	-2 733 866	-2 791 421	-2 517 593

## Stiftsdirektorns verksamhet (5810 Verksamhet)

Denna verksamhet rymmer kostnader för stiftsdirektorns lön samt övriga kostnader kopplade till stiftsdirektorns uppdrag.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	0	0	0	0
<b>Kostnader</b>	0	-2 171 349	-2 227 120	-2 284 175
<b>Resultat</b>	0	-2 171 349	-2 227 120	-2 284 175

## Stiftskansli gemensamt (Verksamhet 6300)

Här budgeteras de kostnader som stiftsorganisationen har i sin roll som arbetsgivare såsom kostnader för arbetsmiljökartläggning, gemensam personalutbildning, personalrekrytering, företagshälsovård och kostnader för fackliga förtroendemän. Här budgeteras också för stiftskansliets i Skara gemensamma kostnader såsom kostnader för porto och tjänstebilar.

Gemensamma kostnader och lokalkostnader för stiftskansliet fördelas efter hur många av stiftsorganisationens anställda som arbetar för respektive verksamhet och Prästlönetillgångarna faktureras för den del som avser stiftets kostnader för förvaltning. Likaså faktureras Svenska Kyrkans Unga för de tjänster som utförs.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	417 000	363 000	360 000	359 000
<b>Kostnader</b>	-2 521 000	-2 621 164	-2 624 877	-2 615 000
<b>Resultat</b>	-2 104 000	-2 258 164	-2 264 877	-2 256 000

## Stiftskansliet data (Verksamhet 6310)

Stiftskansliets datanätverk är en del av Gemensam IT-plattform (GIP) och fasta kostnader för ingående tjänster erläggs per månad till Svenska kyrkans nationella nivå. På denna verksamhet budgeteras även avgifter avseende serviceavtal för de applikationer som nyttjas. Kostnader för bland annat datakommunikation, växel-funktion och mobil telefoni samt leasade multifunktionsskrivare är betydande kostnadsposter för denna verksamhet. Vidare budgeteras för inköp av datorer och övriga datatillbehör. I kostnaderna ingår även avskrivningar av IT-investeringar.

Ersättning för gemensamma datakostnader erläggs till stiftsorganisationen via fakturering för utförda tjänster till Prästlönetillgångarna och Svenska Kyrkans Unga.

	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Plan 2022</b>	<b>Plan 2023</b>
<b>Intäkter</b>	329 000	281 000	283 000	278 000
<b>Kostnader</b>	-2 192 000	-1 992 891	-2 031 856	-2 049 786
<b>Resultat</b>	-1 863 000	-1 711 891	-1 748 856	-1 771 786

# Barnkonsekvensanalys

I Svenska kyrkan har barnet en särställning. För att bekräfta barnets särställning gör Skara stiftsorganisation inför och efter beslut barnkonsekvensanalys utifrån den femstegsmodell som är framtagen av barnombudsmannen och erkänd i Svenska kyrkans handbok för barnkonsekvensanalys. Modellens fem steg är kartläggning, beskrivning, analys, beslut och utvärdering. Skara stiftsorganisations process för barnkonsekvensanalys av budget ser följaktligen ut enligt följande:

- modellens tre första steg sker inför beslut om budget
- modellens fjärde steg är beslutet om budget
- modellens femte och sista steg, utvärdering av beslutad budget, sker vid upprättande av årsredovisning med verksamhetsberättelse.

Nedan återges de delar av barnkonsekvensanalysen som stiftsorganisationen särskilt finner vara värda att lyfta.

Stiftsorganisationen samspelar med stiftets församlingar och pastorat om att säkra och utveckla goda strukturer och ramar för arbetet så att församlingar och pastorat på ett gott sätt kan leva och fördjupa den grundläggande uppgiften. Stiftsorganisationen tillhandahåller och utvecklar ett gott administrativt, kommunikativt och liturgiskt stöd till biskopen i dennes olika arbetsuppgifter. Detta betyder att arbetet i samspel med förtroendevalda, kontraktsprostar, kyrkoherdar och övriga anställda medarbetare i pastoraten ska syfta till att stärka kunskap om och öka förutsättningarna för att Kyrkoordningens stadgande om att barns och ungdomars bästa ska sättas i första rummet efterlevs i pastoratens beslutande organ och verksamhet. Barns och ungdomars perspektiv lyfts också in i de olika momenten inom stiftets och biskopens tillsynsmodell "Vägen vidare".

Många av kyrkolivsavdelningens tjänsteinnehavare arbetar helt eller delvis med/för barn och unga 0-18 år. Stiftsorganisationen har ett avtal med Svenska kyrkans barn- och ungdomsorganisation Svenska Kyrkans Unga (SKU). Dialogen med SKU är integrerad med avdelningens arbete och många arrangemang genomförs tillsammans med Svenska Kyrkans Unga.

Prästlönetillgångarna stödjer arbetet med barns rättigheter och utbildning genom att vara engagerad och delfinansiär av "Skogen i skolan". Skogen i skolan är ett nationellt samverkansprogram mellan skolan och skogliga intressenter. Skogen i skolan förenar teori och praktik för att öka lärares och elevers intresse för och kunskap om skogen. Vidare har Prästlönetillgångarnas i Skara stift stiftsreservat en viktig lärandefunktion. Så har även lägergården "Flarken" som Svenska kyrkans Unga nyttjar. Genom att bevara biologiska, historiska och kulturella platser ges barn och ungdomar möjlighet att få kunskap om sin bygd och dess historia.

Målet med samverkan inom ramen för gemensamma funktioner för förvaltning och administration och med servicebyråns arbete är att främja god förvaltning genom att tillhandahålla kostnadseffektivt, kvalitativt och hållbart stöd för att frigöra resurser till församlingens grundläggande uppgift. Genom att verka för bibehållandet av resurser för församlingarnas grundläggande uppgift, där en viktig del är att vara en mötesplats för barn och unga, bidrar gemensamma funktioner indirekt till att barnens bästa kan sättas i främsta rummet.

Självårdsinstitutet Lilleskogs verksamhet riktar sig till anställda medarbetare, ideella medarbetare och förtroendevalda i stiftet. Institutet ska också

fungera som stiftets kompetenscentrum i själavårdsfrågor. Arbetet vänder sig främst till vuxna men man gör försök att finna mötesplatser/retreater som vänder sig också till unga. Barn och ungdomars bästa sätts i första rummet på så sätt att det stöd som vuxna får på institutet ger dem bättre möjligheter att fungera som förebilder och stöd för barnen i deras närhet och i kyrkans verksamhet. Som kompetenscentrum ger institutet stöd till pastoraten så att deras själavårdsarbete kan fungera med hög kvalitet. Detta ger också vuxna bättre möjligheter att på ett gott sätt fungera tillsammans med barn och unga.

Kompetensutvecklingens målgrupp är förtroendevalda, anställda och ideella medarbetare i stiftets församlingar. Prioriterat i stiftets budget är kurser som riktar sig till unga ledare eller till anställda som arbetar med barn och unga. Dessa kurser lyfter på olika sätt aspekter av sociala ekonomiska och andliga rättigheter och syftar till att barnens rätt till god hälsa och utveckling beaktas. Stiftet

har också ett ansvar att ge annan typ av kompetensutveckling. Vid bedömningen ur ett barnperspektiv måste man därför se till hela budgeten.

Genom att stiftsorganisationen fortbildar och utbildar personal som arbetar med konfirmander i konfirmationens teologi och pedagogik sätts konfirmanden i centrum och deras delaktighet blir verklig. En viktig grupp för stiftsorganisationen är unga konfirmandledare som rustas i sitt uppdrag via bland annat ledarutbildningen Rustad. I budgeten ryms vidare sommarens konfirmandläger på Flämslätt, (bekostas delvis av Wallers fond), nätverk för konfirmandledare och nätverk för dem som arbetar med konfirmander i behov av särskilt stöd.

Under 2021 fortsätter omfattande upprustningar av hotell- och vandrarhemsrum vid Flämslätt stifts- och kursgård. Dessa investeringar ökar standarden vid kurser och läger för barn och ungdomar.

## Resultatbudget 2021 samt plan 2022-2023 (tkr)

	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>Verksamhetens intäkter</b>					
Kyrkoavgift	44 890	43 699	42 831	42 830	41 513
Erhållen ekonomisk utjämning	38 551	42 134	42 680	42 513	42 430
Erhållna gåvor	117	80	80	80	80
Erhållna bidrag	3 719	578	2 057	2 057	2 057
Nettoomsättning	30 383	32 352	33 427	36 053	37 505
Övriga verksamhetsintäkter	1 226	930	860	870	873
<b>Summa verksamhetens intäkter</b>	<b>118 886</b>	<b>119 773</b>	<b>121 935</b>	<b>124 403</b>	<b>124 458</b>
<b>Verksamhetens kostnader</b>					
Lämnad inomkyrklig utjämning	-21 096	-22 829	-22 658	-22 658	-22 658
Kostnader för varor, mater. och vissa tjänster	-4 976	-4 248	-3 779	-4 487	-4 595
Övriga externa kostnader	-20 993	-21 909	-27 656	-26 056	-25 345
Personalkostnader	-62 821	-67 629	-70 626	-71 753	-72 813
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar	-1 705	-2 573	-2 430	-2 948	-2 989
Övriga verksamhetskostnader	0	0	0	0	0
<b>Summa verksamhetens kostnader</b>	<b>-111 592</b>	<b>-119 189</b>	<b>-127 149</b>	<b>-127 902</b>	<b>-128 400</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>7 294</b>	<b>584</b>	<b>-5 214</b>	<b>-3 499</b>	<b>-3 942</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Resultat från finansiella anläggningstillgångar	225	330	330	330	330
Övriga räntetäkter och liknande resultatposter	81	140	100	100	100
Räntekostnader och liknande resultatposter	-7	0	0	0	0
<b>Summa resultat från finansiella investeringar</b>	<b>299</b>	<b>470</b>	<b>430</b>	<b>430</b>	<b>430</b>
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>7 593</b>	<b>1 054</b>	<b>-4 784</b>	<b>-3 069</b>	<b>-3 512</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>7 593</b>	<b>1 054</b>	<b>-4 784</b>	<b>-3 069</b>	<b>-3 512</b>
<hr/>					
<b>Investeringsbudget</b>					
<hr/>					
Fastigheter	-2 916	-8540	-15 480	-6 720	-3 520
Inventarier	-349	-770	-2 425	-525	-425
IT	-53	-400	-150	-150	-150
<b>Summa investeringsbudget</b>	<b>-3 318</b>	<b>-9 710</b>	<b>-18 055</b>	<b>-7 395</b>	<b>-4 095</b>

# Balansbudget 2021 samt plan 2022-2023 (tkr)

Skara stift - Stiftsavgift 5,5 öre

	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Immateriell anläggningstillgångar	0	250	229	167	104
Byggnader och mark	32 678	38 658	49 611	54 142	55 303
Inventarier	1 339	1 963	2 840	2 819	2 826
Långfristigt värdepappersinnehav	17 902	15 400	17 902	17 902	17 902
Långfristiga fordringar	2 000	1 750	1 500	1 250	1 000
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Varulager	172	157	172	172	172
Kortfristiga fordringar	6 866	6 311	6 866	6 866	6 866
Kassa och bank	35 695	31 322	13 802	6 536	2 168
<b>Summa Tillgångar</b>	<b>96 652</b>	<b>95 811</b>	<b>92 922</b>	<b>89 853</b>	<b>86 341</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
Eget Kapital	72 146	68 162	68 416	65 347	61 835
Kortfristiga skulder	24 506	27 649	24 506	24 506	24 506
<b>Summa Eget kapital och skulder</b>	<b>96 652</b>	<b>95 811</b>	<b>92 922</b>	<b>89 853</b>	<b>86 341</b>
Målkapital	44 000	44 000	44 000	44 000	44 000
Soliditet	74,6%	71,1%	75,2%	74,3%	73,2%



# Kassaflödesbudget 2021 samt plan 2022-2023 (tkr)

Skara stift - Stiftsavgift 5,5 öre

	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>					
Resultat efter finansiella poster	7 593	1 054	-4 784	-3 069	-3 512
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>7 593</b>	<b>1 054</b>	<b>-4 784</b>	<b>-3 069</b>	<b>-3 512</b>
<i>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet</i>					
Av- och nedskrivningar	1 836	2 573	2 430	2 948	2 989
Ökning/minskning av avsättningar					
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar					
Vinst/förlust vid utrangering	0	0	0	0	0
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet					
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet</b>	<b>1 836</b>	<b>2 573</b>	<b>2 430</b>	<b>2 948</b>	<b>2 989</b>
Förändring av kortfristiga fordringar	-570	0	0	0	0
Förändring av kortfristiga skulder	-3 140	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>5 719</b>	<b>3 627</b>	<b>-2 354</b>	<b>-121</b>	<b>-523</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Förvärv av mtrl. anläggningstillgångar	-2 979	-9 710	-18 055	-7 395	-4 095
Försäljning av mtrl. anläggningstillgångar	0	0	0	0	0
Förvärv av fin. anläggningstillgångar	-2 635	0	0	0	0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-5 614</b>	<b>-9 710</b>	<b>-18 055</b>	<b>-7 395</b>	<b>-4 095</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Amortering av lån	250	250	250	250	250
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>355</b>	<b>-5 833</b>	<b>-20 159</b>	<b>-7 266</b>	<b>-4 368</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS BÖRJAN</b>	<b>35 340</b>	<b>37 155</b>	<b>33 960</b>	<b>13 802</b>	<b>6 536</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT</b>	<b>35 695</b>	<b>31 322</b>	<b>13 802</b>	<b>6 536</b>	<b>2 168</b>