



# VALD MED FÖRTROENDE

Kyrkans ekonomi för förtroendevalda

## UR KYRKOORDNINGENS INLEDNINGSTEXT

*"Den som har hand om kyrkans ekonomi och egendom svarar för sin förvaltning inför både Gud och människor. Förvaltarskapet måste utövas med hänsyn till hela Guds skapelse. En förvaltare måste vara pålitlig och klok och kunna svara för sin förvaltning när den granskas."*

Sara Robertsson

Ekonom

## Innehåll

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| ÅRSREDOVISNING .....                                                      | 2  |
| Vad är skillnaden mellan årsredovisning och verksamhetsuppföljning? ..... | 2  |
| Särredovisning begravningsverksamheten .....                              | 2  |
| Resultaträkning .....                                                     | 4  |
| Balansräkning .....                                                       | 6  |
| Målkapital.....                                                           | 8  |
| Särskilt om begravningsverksamheten .....                                 | 9  |
| Inflation .....                                                           | 9  |
| Nyckeltal.....                                                            | 10 |
| Likviditet.....                                                           | 10 |
| Soliditet .....                                                           | 10 |
| Eget kapital / målkapital.....                                            | 10 |
| Personalkostnader / intäkter .....                                        | 10 |
| BUDGETPROCESSEN .....                                                     | 10 |
| Budgetdirektiv .....                                                      | 11 |
| Kyrkoavgift.....                                                          | 11 |
| Budgetmoment .....                                                        | 12 |
| Verksamhetsbudget .....                                                   | 12 |
| Personalbudget .....                                                      | 12 |
| Investeringar och Underhåll.....                                          | 13 |
| Verksamhetsindelning.....                                                 | 14 |
| 1. Grundläggande uppgiften .....                                          | 14 |
| 3. Övrig kyrklig verksamhet.....                                          | 15 |
| 5. Styrning och ledning.....                                              | 15 |
| 6. Stödjande verksamhet .....                                             | 15 |
| 8. Begravningsverksamheten .....                                          | 15 |
| Slutord .....                                                             | 16 |

# ÅRSREDOVISNING

En årsredovisning är en sammanställning av föregående års räkenskaper. Ett formellt dokument som går igenom pastorat och församlingars ekonomi. Av förenklingsskäl kommer vi härnäst endast använda benämningen församlingar.

Årsredovisningen följer riktlinjer från KRED (Svenska kyrkans redovisningskommitté), vilka har som uppgift att tolka och informera om tillämpningen av god redovisningssed inom Svenska kyrkan.

Utöver KRED tillämpas även regelverket K3, vilket är det regelverk som Svenska kyrkan antog 2017 för att man ska kunna ha jämförbar redovisning i samtliga enheter inom hela Svenska kyrkan. Förenklat innebär metoden att man redovisar och skriver av anläggningar uppdelat i komponenter.

## Vad är skillnaden mellan årsredovisning och verksamhetsuppföljning?

Årsredovisningen avser den externa redovisningen. Detta innebär att den redovisar församlingens resultat och ställning för att beskriva helheten. Årsredovisningens innehåll och form regleras i årsredovisningslagen.

Verksamhetsuppföljningen är en del av församlingens internredovisning och möjliggör uppföljning av verksamhet och ekonomi på verksamhetsnivå. Behovet av verksamhetsuppföljning kan ses mot bakgrund av kyrkorådets uppgift att: "uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på församlingens ekonomiska ställning" samt kravet på "god ekonomisk hushållning".

Verksamhetsuppföljningens innehåll och form finns inte reglerat i kyrkoordningen (KO). Genom kravet på upprättande av en plan för verksamhet och ekonomi förutsätter dock kyrkoordningen att planen även följs upp, det vill säga att det sker en verksamhetsuppföljning.

## Särredovisning begravningsverksamheten

I samband med relationsändringen 1 januari 2000 mellan Svenska kyrkan och staten beslutades att Svenska kyrkans församlingar fortsättningsvis skulle vara huvudmän för begravningsverksamheten, där utgångspunkten för verksamheten är begravningslagen.

Begravningslagen är den lag som gäller i Sverige för hur man skall gå tillväga efter att någon har avlidit. Den innefattar bland annat skyldighet till anmälan om dödsfall, riktlinjer för krematorier samt riktlinjer för gravrätt.

Enligt begravningslagen ska, den som vid dödsfallet var folkbokförd inom en huvudmans förvaltningsområde, utan kostnad för dödsboet, erhålla;

- Gravplats och gravsättning

- Transporter till gravsättning inom huvudmannens område
- Kremering
- Lokal för förvaring och visning av stoft
- Lokal för begravningsceremoni utan religiösa symboler

Utöver detta skall huvudmannen tillhandahålla allmänna begravningsplatser för dem som är folkbokförda inom huvudmannens förvaltningsområde oberoende av trostillhörighet. Särskilda gravplatser skall erbjudas till dem som tillhör något annat trossamfund än ett kristet.

Gravrättsinnehavaren ansvarar för att hålla gravplatsen i gott skick, men alla har inte möjlighet till detta. Det är därför vanligt att man erbjuder olika typer av skötselavtal, även kallad serviceverksamhet. Denna typ av verksamhet ska inte omfattas av begravningsavgiften (förutom de skötselavtal som ingicks före år 2000), och det är därför viktigt att ta ut en avgift som täcker den kostnad som församlingen har för skötseln.

I huvudmannens uppdrag från staten ingår att visa att begravningsavgiften inte används till något annat än det som anges i begravningslagen. En sammanställning avseende begravningsverksamhetens intäkter och kostnader presenteras därför varje år, i not, som en del av huvudmannens årsredovisning.

För att säkerställa särredovisningen så bokförs allt som rör begravningsverksamheten mot verksamhet 8 (se avsnittet för verksamhetsindelning).

Sedan 2017 har vi i Sverige en gemensam begravningsavgift, vilket innebär att alla i Sverige betalar samma begravningsavgift (förutom Tranås och Stockholms kommun där kommunen är huvudman för begravningsverksamheten) och huvudmannen får de medel som behövs för att täcka nettokostnaden. Detta betyder att vi budgeterar med att årets resultat ska vara noll.

I de fallen utfallet blir annat, dvs ett överskott eller underskott, så skall detta regleras tillbaka till staten två år efter bokslutet.

Länsstyrelsen utser ett begravningsombud till alla huvudmän. Deras uppgift är att se till att begravningsavgiften används på rätt sätt, samt säkerställa att begravningsverksamheten fungerar även för de som inte tillhör Svenska kyrkan.

# Resultaträkning

## Resultaträkning

2022-05  
(Preliminär)

Kodbehörighet: Hela huvudboken  
Grundurval: Resultatkonton 3-9999

Jämförelsetal: 41,7%  
Enhet: kr

|                                                                                | Utgående<br>Värde<br>Maj 2022 | Budget<br>Värde<br>2022 | Avvikelse mot<br>Budget<br>2022 | Nyttjad budget<br>Värde<br>2022 | Utgående<br>Värde<br>Maj 2021 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| <b>Verksamhetens intäkter</b>                                                  |                               |                         |                                 |                                 |                               |
| Kyrkoavgift                                                                    | 2 175 000                     | 16 671 000              | -14 496 000                     | 13,1%                           |                               |
| Begravningsavgift                                                              | 400 000                       | 8 200 000               | -7 800 000                      | 4,9%                            |                               |
| Ekonomisk utjämning                                                            |                               | 200 000                 | -200 000                        |                                 |                               |
| Utdelning från andelar i prästlönetillgångarnas<br>avkastning                  |                               | 164 000                 | -164 000                        |                                 |                               |
| Erhållna bidrag                                                                | 462 125                       | 2 735 000               | -2 272 875                      | 16,9%                           |                               |
| Nettoomsättning                                                                | 79 910                        | 140 000                 | -60 090                         | 57,1%                           | 227 106                       |
| Övriga verksamhetsintäkter                                                     | 3 388                         | 5 000                   | -1 612                          | 67,8%                           |                               |
| <b>Summa intäkter</b>                                                          | <b>3 120 423</b>              | <b>28 115 000</b>       | <b>-24 994 577</b>              | <b>11,1%</b>                    | <b>227 106</b>                |
| <b>Verksamhetens kostnader</b>                                                 |                               |                         |                                 |                                 |                               |
| Övriga externa kostnader                                                       | -1 241 222                    | -3 077 800              | 1 836 578                       | 40,3%                           |                               |
| Personalkostnader                                                              | -3 991 151                    | -24 438 643             | 20 447 492                      | 16,3%                           | -283 658                      |
| Av- och nedskrivningar av immateriella och<br>materiella anläggningstillgångar | -22 525                       | -321 000                | 298 475                         | 7,0%                            |                               |
| <b>Summa kostnader</b>                                                         | <b>-5 254 898</b>             | <b>-27 837 443</b>      | <b>22 582 545</b>               | <b>18,9%</b>                    | <b>-283 658</b>               |
| <b>Verksamhetsresultat</b>                                                     | <b>-2 134 474</b>             | <b>277 557</b>          | <b>-2 412 032</b>               | <b>-769,0%</b>                  | <b>-56 552</b>                |
| <b>Resultat från finansiella investeringar</b>                                 |                               |                         |                                 |                                 |                               |
| Resultat från finansiella anläggningstillgångar                                | 236 900                       | 12 000                  | 224 900                         | 1 974,2%                        |                               |
| Övriga ränteintäkter och liknande<br>resultatposter                            |                               | -8 000                  | 8 000                           |                                 |                               |
| <b>Summa resultat från finansiella investeringar</b>                           | <b>236 900</b>                | <b>4 000</b>            | <b>232 900</b>                  | <b>5 922,5%</b>                 |                               |
| <b>Resultat efter finansiella poster</b>                                       | <b>-1 897 574</b>             | <b>281 557</b>          | <b>-2 179 132</b>               | <b>-674,0%</b>                  | <b>-56 552</b>                |
| <b>Bokslutsdispositioner</b>                                                   |                               |                         |                                 |                                 |                               |
| <b>Årets resultat</b>                                                          | <b>-1 897 574</b>             | <b>281 557</b>          | <b>-2 179 132</b>               | <b>-674,0%</b>                  | <b>-56 552</b>                |

Svenska kyrkan har två resultaträkningar, församlingens totala resultaträkning och begravningsverksamhetens resultaträkning. Båda är uppdelade i intäkter, kostnader samt finansiella poster.

### Kolumner

- Utgående värde t o m aktuell månad, innevarande år (A).
- Budget för innevarande år (B).
- Avvikelse mellan utfall och budget (B-A).
- Nyttjad budget i % (A/B). Normalnyttjande för perioden anges som jämförelsetal högt upp t h i rapporten.
- Utgående värde t o m aktuell månad, föregående år.

## **Intäkter**

- Kyrkoavgift (=medlemmarnas avgift)
- Begravningsavgift (betalas av alla). Motsvarar totala kostnader för begravningsverksamheten.
- Utdelning från prästlönetillgångar (skog och andra tillgångar). Stiftet förvaltar tillgångarna men varje enhet äger andelar och får årlig utdelning.
- Gåvor och bidrag (exempelvis kollekter till egen verksamhet, lönebidrag, bidrag från stiftet).

## **Kostnader**

- Övriga externa kostnader (Ex verksamhetskostnader, drift och underhåll av fastigheter)
- Personalkostnader (varierar ofta över året pga säsongsanställningar inom begravningsverksamheten)
- Avskrivningar (Kostnad för anläggningstillgångars värdeminskning)

## **Finansiella poster**

- Resultat från finansiella anläggningstillgångar (Vinst eller förlust vid försäljning av värdepapper)
- Räntekostnader (bla om församlingen har lån)
- Ränteintäkter
- Internränta (gäller endast begravningsverksamhetens kostnad för uppbundet kapital vid investeringar)

## **Årets resultat**

- Skillnaden mellan årets intäkter och kostnader bildar årets resultat. Vid bokslutet förs resultatet över till balansräkningen under Eget kapital.

## Balansräkning

Församlingens balansräkning består av tre delar;

- Tillgångar – hur församlingen har valt att investera sitt kapital
- Eget kapital – skillnaden mellan församlingens tillgångar och skulder
- Skulder – extern finansiering

Kodbehörighet: Hela huvudboken  
Grundurval: Balanskonton 1-2999

Jämförelsetal: 41,7%  
Enhet: kr

|                                                                                | Ingående<br>Värde<br>2022 | Bokfört<br>Värde<br>Jan-Maj 2022 | Utgående<br>Värde<br>Maj 2022 |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                                              |                           |                                  |                               |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                                                   |                           |                                  |                               |
| <b>Immateriella anläggningstillgångar</b>                                      |                           |                                  |                               |
| <b>Materiella anläggningstillgångar</b>                                        |                           |                                  |                               |
| Byggnader och mark                                                             | 932 503,00                | 898 475,00                       | 1 830 978,00                  |
| Inventarier, verktyg och installationer                                        | 942 673,00                | 444 581,00                       | 1 387 254,00                  |
| Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar | 463 390,00                | 192 959,00                       | 656 349,00                    |
| <b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>                                  | <b>2 338 566,00</b>       | <b>1 536 015,00</b>              | <b>3 874 581,00</b>           |
| <b>Finansiella anläggningstillgångar</b>                                       |                           |                                  |                               |
| Långfristiga värdepappersinnehav                                               |                           | 30 000,00                        | 30 000,00                     |
| Långfristig fordran begravningsverksamhet                                      | 81 478,52                 |                                  | 81 478,52                     |
| Övriga långfristiga fordringar                                                 | 44 150,00                 |                                  | 44 150,00                     |
| <b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>                                 | <b>125 628,52</b>         | <b>30 000,00</b>                 | <b>155 628,52</b>             |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>                                             | <b>2 464 194,52</b>       | <b>1 566 015,00</b>              | <b>4 030 209,52</b>           |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                                                   |                           |                                  |                               |
| Kundfordringar                                                                 | 103 323,00                | -78 815,50                       | 24 507,50                     |
| Fordran begravningsverksamhet                                                  |                           |                                  |                               |
| Övriga fordringar                                                              |                           |                                  |                               |
| <b>Kortfristiga fordringar</b>                                                 | <b>103 323,00</b>         | <b>-78 815,50</b>                | <b>24 507,50</b>              |
| <b>Kortfristiga placeringar</b>                                                | <b>461 150,00</b>         |                                  | <b>461 150,00</b>             |
| <b>Kassa och bank</b>                                                          | <b>3 767 362,02</b>       | <b>940 815,56</b>                | <b>4 708 177,58</b>           |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                                                   | <b>4 331 835,02</b>       | <b>862 000,06</b>                | <b>5 193 835,08</b>           |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                                                        | <b>6 796 029,54</b>       | <b>2 428 015,06</b>              | <b>9 224 044,60</b>           |

Tillgångar delas upp i anläggningstillgångar och omsättningstillgångar i balansräkningen

- Anläggningstillgångar  
Tillgångar som är avsedda att användas i mer än ett år (Ex byggnader, maskiner och inventarier samt värdepapper).
- Omsättningstillgångar  
Tillgångar som är avsedda att kunna användas inom ett år (Ex kundfordringar, kortfristiga placeringar, kassa och banktillgodohavanden).

Kodbehörighet: Hela huvudboken  
Grundurval: Balanskonton 1-2999

Jämförelsetal: 41,7%  
Enhet: kr

|                                                     | Ingående<br>Värde<br>2022 | Bokfört<br>Värde<br>Jan-Maj 2022 | Utgående<br>Värde<br>Maj 2022 |
|-----------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------|
| <b>EGET KAPITAL, OCH SKULDER</b>                    |                           |                                  |                               |
| <b>Eget kapital</b>                                 |                           |                                  |                               |
| Balanserat resultat                                 | -3 008 886,23             | -151 493,47                      | -3 160 379,70                 |
| Årets resultat                                      | -151 493,47               | 151 493,47                       |                               |
| <b>Eget Kapital</b>                                 | <b>-3 160 379,70</b>      |                                  | <b>-3 160 379,70</b>          |
| <b>Obeskattade reserver</b>                         |                           |                                  |                               |
| Avsättningar                                        |                           | -16 127,99                       | -16 127,99                    |
| <b>Långfristiga skulder</b>                         |                           |                                  |                               |
| Skulder till kreditinstitut                         |                           |                                  |                               |
| Checkräkningskredit                                 | -43 888,86                |                                  | -43 888,86                    |
| Gravskötselsskuld                                   | -1 948 066,98             | -90 300,00                       | -2 038 366,98                 |
| Skuld begravningsverksamhet                         |                           |                                  |                               |
| Övriga skulder                                      |                           |                                  |                               |
| <b>Långfristiga skulder</b>                         | <b>-1 991 955,84</b>      | <b>-90 300,00</b>                | <b>-2 082 255,84</b>          |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                         |                           |                                  |                               |
| Skuld begravningsverksamhet                         | -252 187,86               |                                  | -252 187,86                   |
| Leverantörsskulder                                  | -388 790,00               | -1 363 537,43                    | -1 752 327,43                 |
| Skatteskulder                                       | -44 150,00                |                                  | -44 150,00                    |
| Övriga skulder                                      | -448 566,14               | -1 851 214,07                    | -2 299 780,21                 |
| Villkorade bidrag                                   | -510 000,00               | -1 005 250,00                    | -1 515 250,00                 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter        |                           | 840,00                           | 840,00                        |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                   | <b>-1 643 694,00</b>      | <b>-4 219 161,50</b>             | <b>-5 862 855,50</b>          |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b> | <b>-6 796 029,54</b>      | <b>-4 325 589,49</b>             | <b>-11 121 619,03</b>         |
| Årets beräknade resultat                            |                           | -1 897 574,43                    | -1 897 574,43                 |

## Eget kapital

- Balanserat resultat  
Ackumulerade resultat genom åren.
- Årets resultat  
Skillnaden mellan årets intäkter och kostnader bildar årets resultat. Vid bokslutet förs resultatet över till balansräkningen under Eget kapital.

## Skulder delas upp i långfristiga och kortfristiga skulder i balansräkningen

- Långfristiga skulder  
Skulder som förfaller efter mer än ett år (Ex banklån, gravskötselsskulder).
- Kortfristiga skulder  
Skulder som förfaller inom ett år (Ex villkorade bidrag och leverantörsskulder).



## Målkapital

Kyrkomötet beslutade 2006 om ändringar i kyrkoordningens bestämmelser om budgetbalanskravet för församlingar. I korthet innebär beslutet följande:

- Fullmäktige ska fastställa ett långsiktigt mål för det egna kapitalets storlek – målkapital – för att garantera en ekonomisk ställning som utgör en betryggande buffert för ekonomiska påfrestningar. Den fastställda nivån på målkapitalet samt måluppfyllelsen ska redovisas i årsredovisningen. Begreppet "långsiktigt" tolkas som en mandatperiod.
- Den del av eget kapital som överstiger målkapitalet får tas i anspråk efter beslut i fullmäktige.
- Budgetbalanskravet gäller för de enheter där eget kapital understiger målsatt nivå. Fullmäktige ska då fastställa ett åtgärdsprogram där det framgår hur och när målet ska uppnås.
- Revisorerna ska granska att fullmäktiges beslut om målkapital och eventuellt åtgärdsprogram har iakttagits samt att måluppfyllelsen redovisats i årsredovisningen.

Kyrkoråd och olika utskott är de som jobbar aktivt med dessa frågor och bereder inför fullmäktige. Syftet med förändringarna var att möjliggöra en långsiktigt stabil finansiell utveckling som motverkar risken för en försämring av kyrkans ekonomi och som samtidigt ger utrymme för egna målsättningar för varje församling. Regelverket ger fullmäktige en ökad handlingsfrihet men också ett större ansvar för den långsiktiga ekonomiska utvecklingen i församlingen. Konsekvenserna av regelverket kan vara att vissa enheter måste öka det egna kapitalet för att uppnå en betryggande buffert, medan enheter som uppnått sitt målkapital får en möjlighet att använda eget kapital för att möta variationer i resultatet mellan åren.

|   |                                                       |
|---|-------------------------------------------------------|
| + | Materiella anläggningstillgångar                      |
| + | Risker i materiella anläggningstillgångar             |
|   | a) Bokfört värde                                      |
|   | b) Beakta andra risker (underhåll/investeringar)      |
|   | c) Övriga risker i anläggningstillgångar              |
| + | Risker i övriga tillgångar                            |
|   | a) Risker för oförutsedda underskott                  |
|   | b) Risker på grund av utträden/utflyttning/avfolkning |
|   | c) Risker i näringsverksamhet                         |
| + | Eventuellt avkastningskapital                         |
| = | <b>Miniminivå för målkapitalet</b>                    |

Vid beräkning av målkapital utgår man ifrån de materiella anläggningstillgångarnas bokförda värde. Varför detta värde är en viktig utgångspunkt är församlingens likviditet, då det bokförda värdet sällan motsvarar anläggningstillgångarnas marknadsvärde. Om målkapitalets värde endast består av värden motsvarande de materiella anläggningstillgångarna så påverkas betalningsförmågan. Man måste av den anledningen även ha med kommande investeringar

och underhåll i denna riskanalys, då likviditetsbrist kan snabbt uppstå vid ett budgeterat underskott eller om man planerar en större investering. Detta kan leda till att man tvingas avyttra fastigheter och/eller inventarier för att kunna betala de löpande kostnaderna.

Vid beräkning av målkapital tar man också hänsyn till övriga risker, vad händer om vi får ett stort medlemstapp till följd av en ekonomisk kris? Vad händer om räntan går upp på våra lån?

Avkastningskapital avser de finansiella tillgångarna. I de fall verksamhetens delvis finansieras med avkastning på finansiella placeringar (vi får ett plusresultat endast för att vi fick utdelning), måste även värdet motsvarande dessa tillgångar finnas med i beräkningen, annars riskerar vi att vid sämre ekonomiska tider få negativa resultat – vilket i sin tur minskar det egna kapitalet.

Exempel på frågor kyrkorådet kan ställa stig för att säkerställa riskanalysen är följande;

- Behövs ett större eget kapital är nuvarande för att möta beslutade eller planerade framtida investeringar och/eller underhållsåtgärder?
- Hur ska planerade stora, framtida, investeringsprojekt finansieras?
- Vilka marginaler behövs för andra typer av oplanerade och oväntade kostnader?
- Finns det (eller finns det planer på att starta) verksamheter som medför affärsrisker?
- Är personalstyrkan rätt dimensionerad vad gäller antal och kompetens i ett långsiktigt perspektiv? Konsekvenser i ekonomi och verksamhet?
- Planerade eller tänkbara samverkansområden – hur kan de påverka ekonomin?

### Särskilt om begravningsverksamheten

Från och med 2023 så får begravningsverksamheten exkluderas ur beräkningen av församlingens målkapital. Detta på grund av att denna verksamhet inte anses utgöra någon risk sedan vi fick en gemensam begravningsavgift 2017. Begravningsverksamheten får de medel som behövs för att gå runt, och skall därför exkluderas i sin helhet ur risken.

Det finns dock en risk man skall ha med i beräkningen, vilket är församlingens genomsnittliga ackumulerade under/överskott för begravningsverksamhetens resultat.

### Inflation

Allt kapital urholkas över tid på grund av inflationen, en miljon idag är inte lika mycket värt som för 30 år sedan. Detta innebär att värdet av det egna kapitalet urholkas över tid, och måste således värdesäkras. Nytt för 2023 är att värdesäkring av målkapital kommer ske genom att årligen räkna upp målkapitalet med årets fastställda KPIF.

### Obs!

Församlingarnas tillgångar och eget kapital har i de flesta fall byggts upp under flera århundraden och förvaltningen av dessa medel ska fortsätta "med evigheten som perspektiv". **Regelverket får således inte ses som en anledning att förbruka det som generationer har byggt upp!** Ambitionen måste vara att varje generation ska bära sina egna kostnader.

## Nyckeltal

Utifrån resultat och balansräkningen så kan man ta fram en mängd nyckeltal, men det är främst fyra av dessa är vi ofta ser i årsredovisningen

### Likviditet

$$\frac{\text{Omsättningstillgångar}}{\text{Kortfristiga skulder}} = \text{Likviditet}$$

Likviditeten beskriver församlingens kortsiktiga betalningsförmåga och ska vara minst 100, (100%) för att man ska kunna betala alla sina kortfristiga skulder. Likviditeten och dess förändring visar hur betalningsförmågan har förändrats. I budgetsammanhang är likviditeten relevant för att alla planerade utgifter skall kunna genomföras.

### Soliditet

$$\frac{\text{Eget kapital}}{\text{Summa tillgångar}} = \text{Soliditet}$$

Soliditet är ett nyckeltal som beskriver församlingens långsiktiga betalningsförmåga och visar hur stor del av församlingens tillgångar som är finansierat av det egna kapitalet. Är det inte finansierat av det egna kapitalet så är det finansierat av skulder. För att veta om den givna procenten är bra eller dålig så måste man jämföra den med branschstandard, dvs liknande församlingar.

### Eget kapital / målkapital

Beskriver hur stor del av målkapitalet församlingen uppnått. Är värdet 177, så har man nått målkapitalet 1,77 gånger. Då det egna kapitalet måste vara minst målsatt kapital, så är det mellanskillnaden av dessa som är de medel som församlingen har att röra sig med.

### Personalkostnader / intäkter

Beskriver hur stor del av församlingens intäkter som går till personalkostnader. Då vi vet att medlemsstatistiken går nedåt, samtidigt som personalkostnader går uppåt, så är det ett viktigt nyckeltal att följa. Ledningen i församlingen behöver fundera på hur stor procent av intäkterna man har råd att lägga på personal.

## BUDGETPROCESSEN

*"Om man saknar mål och vision går man aldrig vilse – men man kommer heller aldrig fram"*

Kyrkoordningen kräver att församlingens budget innehåller en plan för både verksamhet och ekonomi. Vi måste veta vad vi ska göra innan vi kan beräkna vad det kommer att kosta. I takt med vikande avgiftsunderlag blir verksamhetsplanering och verksamhetsstyrning allt viktigare för att vi ska nå våra mål och välja rätt när vi måste prioritera. En god planering ökar möjligheten att möta förändringar.

## Budgetdirektiv

Vid upprättande av budget är det viktigt att de budgetansvariga har en tydlig arbetsplan. När ska material in? Vem ska lämna in materialet? När ska ett första utkast beredas, och av vem?

För att lyckas med detta är det viktigt att man redan innan budgetarbetet har vissa riktlinjer, s.k. budgetdirektiv.

- Tidsplan
- Arbetsfördelning

Inom Svenska kyrkans finns olika styrdokument. Några av dessa är kyrkoordningsreglerade såsom församlingsinstruktionen, riktlinjer för begravningsverksamheten och lokalförsörjningsplan som löper över en längre period medan till exempel budget fastställs årligen. Att fastställa mål och riktlinjer av olika slag innebär att fastställa **vad** som ska uppnås, **hur** det ska uppnås och **till vilken** kostnad. De olika typerna av styrdokument innehåller inte alltid alla dessa tre perspektiv men samtliga dokument ger en färdriktning, över vad som ska uppnås - vart vi ska och hur det ska gå till.

Gemensamt för alla dessa dokument är också att de kräver någon form av uppföljning. Svar ska ges huruvida målet är helt eller delvis uppnått, till vilken kostnad, om tillräckligt med resurser tillhandhållits och så vidare. Svaren varierar naturligtvis även här, ibland handlar det om en ren ekonomisk redovisning, ibland om att antalet dop har ökat eller att det har anlagts en ny askgravlund.

*Församlingsinstruktionen och budgeten med dess plan för verksamhet och ekonomi kan anses vara de två enskilt viktigaste styrdokumenterna som ska prägla verksamheten genom målformuleringar, prioriteringar och därmed vara vägledande för resurstilldelningen, dvs ekonomin.*

En budget har därför alltid sin grund i församlingsinstruktionen. Lokalförsörjningsplaner, vård- och underhållsplaner och riktlinjerna för begravningsverksamheten ska ha samma betydelse som styrdokument för budgeten genom att peka på prioriterade områden.

## Kyrkoavgift

Som medlem i Svenska kyrkan betalar man en medlemsavgift, även kallad kyrkoavgift. Kyrkoavgiften beslutas av kyrkofullmäktige, i den lokala församlingen och finansierar den lokala församlingens verksamheter. Utöver kyrkoavgift så betalar medlemmar en liten del som går till stiftet och den nationella nivån i Svenska kyrkan som har i uppdrag att främja och stötta den lokala nivån.

Beslutet om uttag i ören omvandlas till faktiska kronor då vi får skatteunderlaget, och därför kan prognos och utfall skilja sig något.

Utöver kyrkoavgift så finns, inom svenska kyrkan, ett internt utjämningsystem, ekonomisk utjämnning, som möjliggör omfördelning av resurser mellan församlingar med olika strukturella och ekonomiska förutsättningar. Syftet är att alla kyrkliga enheter ska ha ekonomiska förutsättningar att ta hand om sina kyrkobyggnader samt bedriva den grundläggande uppgiften.

Det nya systemet av ekonomisk utjämnning trädde i kraft 2021, och baserar sig på följande parametrar:

Inkomstutjämnning - baserar sig på medlemmarnas inkomster som ligger till grund för kyrkoavgiften.

Kostnadsutjämnning - baserar sig på fem komponenter som avser kostnader för kyrkor och olika nyckeltal som påverkar församlingsverksamheten (tex antal barn i församlingen).

## Budgetmoment

Det är i huvudsak tre budgetdelar att ta hänsyn till (utöver att fastslå kyrkoavgift och begravningsavgift), och det är;

- Verksamhetsbudget
- Personalbudget
- Investerings och underhållsplan.

## Verksamhetsbudget

*”Syftet är att människor ska komma till tro på Kristus och leva i tro, en kristen gemenskap skapas och fördjupas, Guds rike utbreddas och skapelsen återupprättas. Allt annat som församlingen utför är stöd för och en konsekvens av denna grundläggande uppgift”*

- Inledning till 2 avdelningen i KO

En verksamhetsbudget utgår ifrån de verksamhetsansvariga och innehåller inte personalkostnader, investeringar eller finansiella poster. Här är det viktigt att de verksamhetsansvariga utgår från FIN, och bestämmer vad de under budgetåret ska göra – men även tänka på vad de **hinner** göra.

## Personalbudget

Personal är den största utgiften, och den viktigaste då det är personalen som driver och förverkligar verksamheterna. Därför är det av största vikt att man i varje budgetprocess ser över denna kostnad.

- Vilken personal ska vi ha? Vad säger FIN att vi ska göra, och vilken typ av personal måste vi ha för att kunna utföra detta?
- Vilka personalförändringar väntas? Se till pensionsavgångar, tjänstledighet, föräldraledighet. Vid naturliga avgångar såsom pension eller att en anställd säger upp sig bör man alltid fråga sig om tjänsten bör återanställas i sin helhet, eller om man vid dessa tillfällen kan göra en förändring som ger en framtida besparing i personalkostnader. För budgetprocessen ska man i första hand se till de kommande tre åren (arbetsbudget + planår 1 och 2), men man bör ha ett betydligt längre perspektiv för församlingens långsiktiga ekonomiska planering.
- Kyrkoherde eller verksamhetsansvarig bör se över de anställdas tidfördelning. Detta är viktigt då den budgeterade tidfördelningen ligger till grund för hur lönekostnaderna fördelas. Det är speciellt viktigt att se över fördelningen för de som arbetar med begravningsverksamhet, och framför allt de som jobbar **både** inom begravning och församling.
- Vilka utbildningskostnader kommer ni att ha, vad har ni historiskt sett haft? Vad har ni i friskvårdsbidrag?
- Lönebidrag, har ni anställda som har lönebidrag och hur långt sträcker sig det bidraget?
- Vilka tjänster ingår i MBL-förhandlingen? Stämmer dessa överens med FIN och er organisationsplan?

### Investeringar och Underhåll

Den stora skillnaden mellan investeringar och underhåll är att underhåll påverkar resultaträkningen och investeringar påverkar balansräkningen. En investering påverkar resultaträkningen först då dess avskrivningar börjar – antingen direkt tex vid inköp av en traktor, eller vid färdigställande vid tex nybyggnation av ett garage medan underhåll kostnadsförs direkt i sin helhet.

För att veta om ett inköp ska vara en investering eller inte så finns det en grundregel; Inventarier med ett anskaffningsvärde under 50% av prisbasbeloppet (2023: 52 500 kr) bör redovisas som kostnad.

#### Hur vet man då om det är investering eller underhåll då det gäller projekt i en fastighet?

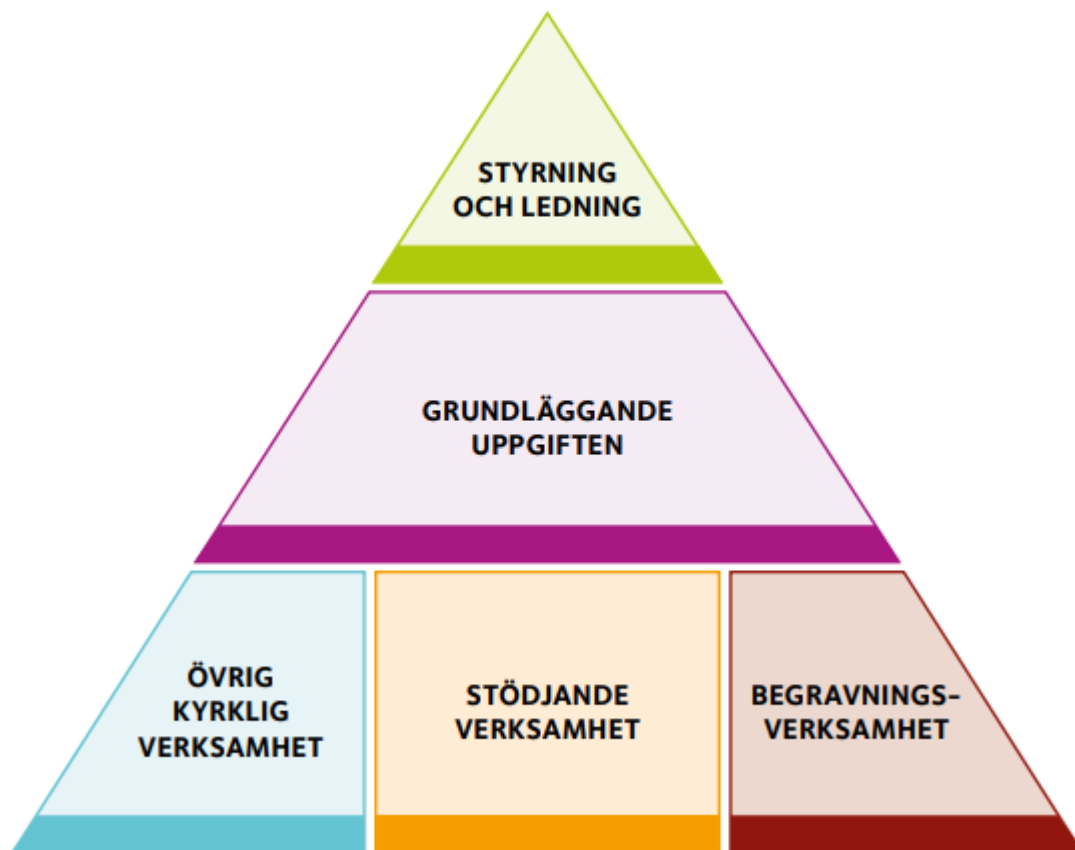
En investering innebär anskaffning av en anläggningstillgång. En anläggningstillgång är en tillgång som är avsedd för stadigvarande bruk eller innehav. Stadigvarande innehav betyder att anläggningstillgången har en ekonomisk livslängd på tre år eller mer och är inte av ringa värde.

Planerat underhåll är åtgärder inom den beräknade nyttjandeperioden, som måste vidtas på en byggnad under byggnadens livslängd för att vidmakthålla eller återskapa ursprungligt fysiskt skick. Även underhåll som planeras men som måste utföras tidigare än planerat ingår (så kallat tidigarelagt planerat underhåll.). Observera att kostnader för personal, material, maskiner, fordon, arbetsledning och entreprenörer ingår.

En del underhållsåtgärder höjer standarden på objektet i stället för att exakt återskapa den ursprungliga. Vid sådana fall ska merkostnaden för den bättre standarden räknas som investering och resterande som planerat underhåll.

*Se anvisningar i bilaga. "Vad bör en budget i Svenska kyrkan innehålla?" (Ur Handbok för internredovisning i Svenska kyrkan sid 14-17), KRED 2022*

## Verksamhetsindelning



Verksamheten i en församling sorteras redovisningsmässigt i fem verksamhetsområden:

1. Grundläggande uppgiften
3. Övrig kyrklig verksamhet
5. Styrning och ledning
6. Stödjande verksamhet
8. Begravningsverksamhet

### 1. Grundläggande uppgiften

Församlingens grundläggande uppgift är att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt att utöva diakoni och mission.

### 3. Övrig kyrklig verksamhet

Verksamhetsområdet omfattar verksamheter som definieras som församlingsverksamhet men som inte ryms inom ramen för den grundläggande uppgiften. Mycket av den verksamhet som omfattas är ett direkt utflöde av den grundläggande uppgiften såsom t ex förskoleverksamhet. Det kan även vara sådan verksamhet som Svenska kyrkan har en lång tradition av att bedriva såsom serviceverksamhet. Serviceverksamhet är skötselverksamhet för gravskötselavtal som är tecknade och påbörjade från och med år 2000. Viss försäljning av varor, exempelvis namnplaketter samt tjänster som säkring av gravstenar med mera kan förekomma i begränsad omfattning.

Andra exempel på verksamhet inom detta område är samverkansprojekt med andra organisationer, föreningar, kommuner och regioner och där församlingen inte är huvudman för projektet. Hit räknas exempelvis krisberedskap.

### 5. Styrning och ledning

Verksamhetsområdet omfattar de styrnings- och ledningsfunktioner som kyrkoordningen fastställer. Utöver dessa kan lokala utskott och kommittéer finnas. Samtliga organ med strategisk funktion samlas under verksamhetsområdet.

Verksamhetsområdet omfattar även den strategiska operativa ledning som utförs av kyrkoherde och eventuell ledningsgrupp/stab. Det handlar om det övergripande ledningsansvaret vilket omfattar alla verksamhetsområden, som budgetarbete, policyarbete, uppföljning, arbetsmiljöarbete etcetera.

Samtliga kostnader inom Styrning och ledning (förutom församlingsråd) ska fördelas till begravningsverksamheten i enlighet med Modell för särredovisning som en del av gemensam administration.

### 6. Stödjande verksamhet

Inom verksamhetsområdet Stödjande verksamhet redovisas verksamheter som innebär stöd till övriga verksamhetsområden. Verksamhetsområdet är indelat i fyra olika verksamheter;

610 Församlingsadministration och verksamhetsstöd (Ex husmor och vaktmästare)

630 Gemensamma kostnader och administration (De intäkter och kostnader som redovisas i verksamheten är sådana poster som avser administration och andra kostnader som är gemensamma för församlingens alla olika verksamhetsområden och därför ska fördelas även till begravningsverksamheten.)

650 Fastigheter, byggnader och lokaler

690 Finansiella poster

### 8. Begravningsverksamheten

Verksamhetsområde 8 används för att redovisa intäkter och kostnader för de uppgifter som församlingen ska svara för i samband med ett dödsfall. Begravningsverksamhetens innehåll och utformning regleras i begravningslagen. Församlingens (huvudmannens) ansvar inträder när stoftet överlämnats till huvudmannen.



## Slutord

Vi står inför en föränderlig tid, med minskande medlemsantal och krympande ekonomi. Inom tio år väntas färre än 50% tillhöra Svenska kyrkan.

Svenska kyrkan har ett ansvar att förvalta intäkterna från medlemmarna väl och anpassa kostnaderna inom Svenska kyrkan, så att församlingarnas resurser i första hand används till församlingens grunduppdrag: **fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission.**

För att lyckas behöver församlingen ha tydliga styrande dokument, med mål och prioriteringar som återspeglas i budget och verksamhetsplaner.