



Beslutad:	2025-06-23 § 146
Myndighet:	Kommunfullmäktige
Diarienummer:	KS/2025:287 – 0061
Ersätter:	Flerårsplan 2025–2027 för Strängnäs kommun beslutad av kommunfullmäktige 2024-06-17 § 122
Gäller för:	Alla nämnder och förvaltningen
Gäller fr o m:	2026-01-01
Gäller t o m:	2028-12-31
Dokumentansvarig:	Ekonomiavdelningen
Uppföljning:	I årsredovisning, i två delårsrapporter samt i två ekonomiska rapporter

Flerårsplan 2026–2028



Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Strängnäs kommunkoncerns mål	4
Mål utifrån koncernperspektiv och hållbarhet	4
God ekonomisk hushållning.....	5
Utmaningar och förutsättningar	6
Särskilda uppdrag från kommunfullmäktige	8
Önskat läge 2035	9
Ekonomisk plan 2026–2028	10
Resultat och resultatutveckling.....	11
Investeringar och finansiering	18
Finansiering	23
Soliditet	25
BILAGA 1. Ekonomisk sammanställning koncernen	26
BILAGA 2. Nyckeltal kommunkoncernen	27
BILAGA 3. Ekonomisk sammanställning kommunen	28
BILAGA 4. Kommunens driftbudget 2026–2028.....	29
BILAGA 5. Kommunkoncernens långsiktiga investeringsplan	30
BILAGA 6. Kommunens resursfördelningsmodell	31
BILAGA 7. Uppfyllelse finansiella mål	34



Inledning

Visionen är vår gemensamma ledstjärna och beskriver ett önskvärt framtida tillstånd. Visionen syftar till att inspirera och utmana oss både i det dagliga arbetet och i vår framtidsplanering. Strängnäs kommuns vision formuleras på följande sätt;

”Tillsammans och med invånarnyttan i fokus, skapar vi framtidens hållbara kommun i hjärtat av Mälardalen.”

Flerårsplanen är navet i styrmodellen och definierar de mål som kommun-koncernen strävar efter att uppnå under de kommande åren. Planen innehåller även en beskrivning av det önskade läget 2035 och identifierar de huvudsakliga utmaningarna. Dessutom ger flerårsplanen en översikt över det ekonomiska läget och budgetfördelningen. Utifrån inriktningen i flerårsplanen tas det fram verksamhetsplaner för nämnderna och affärsplaner för bolagen. Uppföljning av planeringen sker i årsredovisningen, i två delårsrapporter samt i två ekonomiska rapporter.

Flerårsplanen för 2026–2028 visar vägen i en tid som kräver både anpassning och förändringskraft. Samhället står inför en period av osäkerhet och förändring med ett instabilt säkerhetsläge och en instabil ekonomi, både internationellt och nationellt. Till det kommer en demografisk utveckling där andelen barn och unga minskar, samtidigt som andelen äldre ökar.

Dessa faktorer skapar nya förutsättningar för hela kommunkoncernen och ställer höga krav på vår förmåga att anpassa oss, prioritera väl och långsiktigt stärka samhällets robusthet, både generellt och med ett ökat fokus på beredskap. Planen innebär en förändringsplan och en förändringsbudget. Planens inriktning och budget syftar till att bygga en ökad förmåga att skapa handlingsutrymme och stärka Strängnäs kommun. Samtidigt ska vi förvalta och utveckla den verksamhet och de värden vi redan har. Ökat fokus läggs på affärsmässighet i bolagens investeringar, där satsningar också ska bära sin långsiktiga ekonomiska hållbarhet. Exempelvis ska investeringar i elnät och infrastruktur bidra till affärsmässig avkastning.

Kommunkoncernen växlar upp arbetet med att nå klimatmålen och detta kräver en samlad riktning, både internt och externt. Klimatledarskapet ska uppmuntra engagemang inom hela kommunkoncernen och hos våra invånare, företag och samarbetspartners. Klimatperspektivet integreras i ekonomiska prioriteringar och investeringar, vilket innebär att klimatmålen är vägledande i både planering och resursanvändning.



Strängnäs kommunkoncerns mål

Moderaterna och Socialdemokraterna bildar under 2022–2026 en styrande majoritet i Strängnäs kommun. I partiernas majoritetsförklaring för perioden framgår att Strängnäs kommun vid periodens slut ska vara en plats där det framgår att majoriteten tagit ett långsiktigt ansvar för helheten och där Agenda 2030 är det genomsyrande förhållningssättet i kommunkoncernen.

I det arbetet har partierna valt att under mandatperioden prioritera tre områden. Det första området är skolan, som genom att utgå från det kompensatoriska uppdraget ska ge alla elever i Strängnäs kommun, tillgång till en skolgång där målet är höga kunskapsresultat och hög likvärdighet.

Det andra området är trygghet och folkhälsa, där de styrande partierna pekar på att ett bra företagsklimat ska skapa tillgång till arbete, vilket i sin tur leder till att fler känner sig inkluderade i samhället. Kommunens invånare ska också ges goda förutsättningar för ökad psykisk hälsa, trygg utemiljö och att en god vård och omsorg ska finnas för den som behöver. En del i det arbetet är att kommunen ska skapa bra förutsättningar för ett aktivt och hälsosamt liv för alla åldrar.

Det tredje området handlar om en nödvändig omställning för klimatet och en förbättrad livsmiljö. Kommunen kommer att ta ytterligare steg för att nå målsättningarna om fossilfria transporter 2030 och klimatneutralitet 2040.

Mål utifrån koncernperspektiv och hållbarhet

Strängnäs kommunkoncerns sex mål beslutas av kommunfullmäktige och gäller för samtliga nämnder och bolag. Genom allas bidrag till måluppfyllelse når vi kommunkoncernens gemensamma mål. Samverkan såväl internt som externt är en förutsättning för en god måluppfyllelse. Utöver målen planerar och verkar nämnderna utifrån sina grunduppdrag i reglementen och bolagen utifrån sina ägardirektiv.

Agenda 2030 är vägledande för allt arbete i Strängnäs kommunkoncern. Hållbar utveckling är en integrerad del i verksamheternas ordinarie uppdrag och processer för att skapa framtidens hållbara kommun. Strängnäs kommunkoncerns sex lokala mål kopplar till de globala målen och genom styrmodellen säkerställs att det genomförs reella förflyttningar mot social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet.

Strängnäs kommunkoncern strävar efter att kontinuerligt leverera service och tjänster av hög kvalitet. Trots begränsade resurser och utmaningar i en föränderlig omvärld, är vår ambition att nå de uppsatta målen. Innovation är ett viktigt verktyg i detta arbete. Innovation handlar om att tänka och göra nytt, om att möta behov och skapa värde på nya sätt. Det skapade värdet kan vara ekonomiskt, socialt eller miljömässigt.



Nedan följer Strängnäs kommunkoncerns mål.

- ❖ *I Strängnäs kommun ges barn och unga goda förutsättningar att må bra och att klara skolan med goda resultat och en vilja att fortsätta lära genom livet*
- ❖ *I Strängnäs kommun är vi en fossilfri kommun 2030 på god väg mot klimatneutralitet 2040 med låg miljöpåverkan*
- ❖ *I Strängnäs kommun är ett aktivt, tryggt och hälsosamt liv möjligt för alla invånare oavsett individuella förutsättningar*
- ❖ *I Strängnäs kommun har medarbetare och ledare möjlighet och förutsättning att vara med och utveckla vår kommun*
- ❖ *I Strängnäs kommun finns det ett kulturutbud och ett företagarklimat som stärker tillväxt och arbetsmarknad*
- ❖ *I Strängnäs kommun är kommunkoncernen kostnadsmedveten och resultatriktad*

God ekonomisk hushållning

Begreppet god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsmässigt perspektiv. God ekonomisk hushållning ska också ses utifrån två dimensioner, att hushålla i nutid samt att hushålla över tid.

Det finansiella perspektivet innebär att varje generation själv ska bära kostnaderna för den service den konsumerar. Kommunens ekonomi ska vara i balans och generera ett årligt överskott som är tillräckligt stort för att möta inflation, säkra investeringar och ge handlingsutrymme vid förändrade ekonomiska förutsättningar. Kommunen ska även ha beredskap att möta framtida behov och undvika att överföra ekonomiska belastningar till kommande generationer. Detta kräver tydliga finansiella mål för resultat, investeringar och finansiell ställning.

Det verksamhetsmässiga perspektivet tar sikte på att kommunen ska bedriva sin verksamhet på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt, detta för att kunna skapa förutsättningar för god ekonomisk hushållning. För att säkerställa detta måste det finnas ett klart samband mellan resurser, prestationer, resultat och effekter. Kontinuerliga uppföljningar i delårsrapporter och årsredovisning möjliggör en samlad bedömning av om kravet på god ekonomisk hushållning uppnåtts.



Målbedömningen baseras på analys av verksamhetens insatser, uppnådda effekter och resultat, där trender utvärderas med stöd av relevanta nyckeltal och indikatorer, i de fall sådana finns att tillgå. Bedömningen görs både utifrån det verksamhetsmässiga och finansiella perspektivet.

Nedan följer de långsiktiga finansiella målen.

- ❖ *Kommunens resultat ska långsiktigt uppgå till lägst 2 % av skatteintäkter och generella statsbidrag (skattenetto)*
- ❖ *Nettoinvesteringarnas andel av skattenettet ska långsiktigt utgöra högst 4 %*
- ❖ *Kommunens självfinansieringsgrad av investeringar ska långsiktigt uppgå till 100 %. Kommunkoncernens självfinansieringsgrad av investeringar ska långsiktigt uppgå till minst 50 %*
- ❖ *Kommunkoncernens soliditetsnivå får inte understiga 25 % (soliditetsgolv)*

De finansiella målen ska uppnås på lång sikt. Med lång sikt avses en period om tio år vilket innebär att det kan förekomma avvikelser under enskilda år utan att det påverkar bedömningen att målen totalt sett har uppfyllts. Samtliga mål bedöms uppfyllas.

För mer detaljer kring uppfyllelse av finansiella mål, se bilaga 7.

Utmaningar och förutsättningar

Här redogörs för de främsta utmaningarna och förutsättningarna som Strängnäs kommunkoncern har eller står inför.

Skolans kunskapsresultat och likvärdighet

Att förbättra resultaten i grundskolan och öka likvärdigheten mellan skolorna är en av Strängnäs kommuns största utmaningar. Fler elever, både flickor och pojkar, behöver nå godkända resultat i alla ämnen och gymnasiebehörigheten måste öka i de kommunala grundskolorna. Det kommer att krävas ett fortsatt fokus på undervisningen och dess effekter för barns och elevers utveckling och lärande. Samtidigt är utmaningarna runt barn- och unga fler och många gånger komplexa. Det krävs därför ett förebyggande arbete som utgår från att identifiera risk- och skyddsfaktorer, vilka kan förklara varför barn och unga utvecklar ett normbrytande beteende. Genomförda orsaksanalyser pekar på behov av samordnade insatser i linje med barn- och ungdomsstrategin. Det pågående arbetet runt skola, socialtjänst och kultur ska fortsätta med att arbeta in erfarenheter från det länsgemensamma arbetet, *Tillsammans för barnens bästa, i Sörmland*.



Trygghet och beredskap

Strängnäs kommun är i grunden en trygg plats, men upplevs ändå ibland som otrygg. Kommunkoncernen ska stärka tryggheten i vardagslivet och samtidigt ha en beredskap för eventuella kriser.

Trygghetsskapande arbete är något som berör både flera aktörer i samhället samt flera verksamheter inom kommunen. Genom att identifiera risk- och skyddsfaktorer kan tidiga insatser riktas mot unga för att stödja dem i att undvika negativa livsbanor, så att de istället väljer positiva alternativ. Det behövs även extra fokus på den sociala tryggheten för de med behov av stöd, omsorg och vård. Samverkan internt, externt och horisontellt är av stor vikt för att hantera utmaningen.

Det behövs en god beredskap i en föränderlig och osäker omvärld. Det nationella säkerhetsläget bedöms kunna försämrats ytterligare. Kommunen behöver därför fortsätta att stärka krisberedskapen, både fysiskt och i den digitala världen. Oavsett hur säkerhetsläget utvecklas, är det kommunkoncernens uppdrag att fullfölja samhällsansvaret. Det framtidsinriktade arbetet gäller hela kommunkoncernen, både nämnder och bolag.

Förutsättningar för god folkhälsa

En god hälsa i hela befolkningen är både en förutsättning och ett medel för ett motståndskraftigt samhälle. Samtidigt finns det många utmaningar som på olika sätt berör folkhälsan där också skillnaderna i hälsa/ohälsa ökar mellan olika grupper i samhället. En viktig del i arbetet med att förebygga, samt att ge stöd och insatser för personer med ohälsa, är bland annat att kommunen behöver arbeta systematisk och på bred front med suicidprevention.

Klimatet

Klimatfrågans betydelse fortsätter att öka. För att nå kommunens klimatmål och inte överskrida den lokala koldioxidbudgeten krävs ytterligare krafttag. De utvecklingsinsatser och förbättringsarbeten som hittills genomförts har ännu inte gett tillräcklig effekt. Strängnäs ska ha ett klimatledarskap som ska uppmuntra till engagemang inom hela kommunkoncernen och hos våra invånare, företag och samarbetspartners. Klimatperspektivet integreras i ekonomiska prioriteringar och investeringar, vilket innebär att klimatmål är vägledande i både planering och resursanvändning.

Kompetensförsörjningen

När det gäller kompetensförsörjningen är det allt svårare att rekrytera rätt kompetens. Det gäller särskilt personer med spetskompetens. Svårigheten att rekrytera påverkar i vissa fall arbetsmiljön. Fortsätter denna utveckling kan det påverka kommunens möjligheter att utföra sina uppgifter på ett korrekt sätt. En viktig del i att attrahera kompetens är också att kommunikationerna, såsom



bussar och tåg, fungerar som de ska. För att trygga kompetensförsörjningen på kort och lång sikt ska kommunkoncernen lägga ytterligare kraft på den strategiska kompetensförsörjningen och på extern samverkan.

Demografin och kostnadsutvecklingen

Den demografiska utvecklingen medför förändrade förutsättningar för kommunens verksamheter. Vi ser en minskning i antalet barn och unga samtidigt som andelen äldre invånare ökar. Det ställer krav på att delar av verksamheten ställs om, att minska kostymen där volymerna minskar, och samtidigt satsa där behoven ökar. En viktig del i denna omställning är att anpassa lokalbeståndet för att undvika ökade kostnader.

För- och grundskoleverksamheten påverkas särskilt av de förändrade demografiska förutsättningarna. Omställningar behöver genomföras samtidigt som kvaliteten i skolan ska säkerställas och utvecklas. Alla elever i Strängnäs kommun ska ges förutsättningar att nå höga kunskapsresultat i en likvärdig skola. För den växande äldre befolkningen krävs satsningar på förebyggande insatser som främjar hälsa och skjuter upp behovet av vård, så att fler kan leva friska längre och få möjligheten till ett mer självständigt liv.

Utöver de demografiska förändringarna påverkar även det ekonomiska läget, med lågkonjunktur och inflation, kommunens förutsättningar. För att möta dessa utmaningar krävs en långsiktig, effektiv och hållbar ekonomi- och verksamhetsstyrning.

Särskilda uppdrag från kommunfullmäktige

Nämnder och styrelser kan få uppdrag från kommunfullmäktige, vilka ska ses som ett komplement i styrningen. Uppdrag från fullmäktige är ett konkret sätt som politikerna styr på. Fullmäktiges uppdrag beskriver vilka uppgifter som ska utföras inom ett till tre år.

Nedan följer ett särskilt uppdrag som kommunfullmäktige delat ut till samtliga nämnder och styrelser. Uppdraget gäller i tre år och ska följas upp årligen i ordinarie uppföljning. Kommunfullmäktige uppmanar nämnderna att göra uppdraget till sitt eget.

- ❖ I arbetet med barn och ungas framtidshopp och hälsa ska kommunstyrelse och nämnder fördjupa och förbättra det förebyggande arbetet mot kriminalitet och normbrytande beteende bland barn och unga. Det innebär:
 - Ett nära samarbete med berörda kontor, regionens hälso- och sjukvård, polisen och det civila samhället.



- Att granska möjligheten att införa mer fokuserade tidiga insatser och åtgärder för att bekämpa kriminalitet där den redan har etablerat sig.

Arbetet och beslutsstöden grundas på erkända erfarenheter och forskning, med ett särskilt fokus på att identifiera risk- och skyddsfaktorer som påverkar ungas hälsa och framtidsperspektiv.

Kommunfullmäktige har gett två särskilda uppdrag till kommunstyrelsen att samordna för kommunkoncernen.

- ❖ Samordna en ambitionshöjande verksamhet för att öka tryggheten och stärka robustheten. Uppdraget innebär att kommunstyrelsen ska samordna arbetet kring trygghet och beredskap med en ökad samverkan med civilsamhälle och andra aktörer.
- ❖ Samordna ett förstärkt arbete för att möjliggöra ökad takt i förflyttningar mot uppsatta klimatmål. Uppdraget innebär att kommunstyrelsen ska samordna arbetet utifrån kommunens Klimat- och energiplan samt klimathandlingsplan.

Önskat läge 2035

Önskat läge 2035 är en framtidsbeskrivning av Strängnäs kommun. Det önskade läget skapas genom kommunens vision, mål, översiktsplan och andra framåtsyftande styrande dokument.

Strängnäs är en kommun att bo i hela livet

Här finns olika boendeformer. De många företagen ger tillväxt och en varierad arbetsmarknad. Inpendlingen är större än utpendlingen.

Den lokala demokratin är stark

Kommunen vet vad invånare, civilsamhälle och företagare vill och tycker genom dialoger, samråd, samverkan och samtal.

Strängnäs är en fossilfri kommun

Kommunen är på väg att bli klimatneutral. Den senaste hållbara tekniken syns i stadsbilden.

Strängnäs är en robust kommun som snabbt kan ställa om

Strängnäs kommun har en god beredskap, klarar kriser och agerar fort på förändringar.



Strängnäs är en frisk kommun

Rörelseglädjen finns inbyggd i invånarnas vardagliga rörelsemönster. Förutsättningar till spontanidrott finns.

Barn börjar sitt livslånga lärande i Strängnäs kommun

Kommunens skolor har en trygg miljö och goda resultat.

Strängnäs kommunkoncern är en flexibel arbetsgivare

Medarbetare i alla åldrar trivs och har en stark vi-känsla. Innovation är en naturlig del av arbetet. Kommunens medarbetare gör saker som får effekt.

Strängnäs kommunen är expert på kompetensförsörjning

Det sker genom samarbeten med näringslivet, andra kommuner och regioner. Kommunen tillvaratar människors utvecklingsmöjligheter. Det finns en riklig tillgång till interna utbildningar och trainee-program.

Ekonomisk plan 2026–2028

Vi planerar för kommande år i en tid som präglas av osäkerhet när det gäller ekonomi, säkerhet och samhällsutveckling i stort. Trots tecken på återhämtning är utvecklingen osäker och det är svårt att förutse hur konjunkturen kommer att utvecklas under planperioden. På grund av den stora osäkerheten är den här flerårsplanen mer att betrakta som en förändringsbudget än en traditionell budget och syftar till att stärka kommunkoncernens framtidsförmåga och handlingsutrymme i en tid av förändring. Samtidigt står Strängnäs kommun bättre rustad än många andra kommuner tack vare en aktiv ekonomistyrning och goda resultat från tidigare år.

För planperioden 2026–2028 förstärks arbetet med att möta de demografiska förändringarna och stärka kommunens robusthet och attraktivitet. Nya ekonomiska prioriteringar handlar om att främja fler friska äldre genom satsningar på hälsa och förebyggande arbete, utveckla infrastrukturen för tillväxt genom satsningen på Larslunda och väg 223, stärka arbetsgivarvarumärket och kompetensförsörjningen samt effektivisera genom digitalisering av samhällsbyggnadsprocessen.

Satsningen på Larslunda är en central del av kommunens ambition att förbättra folkhälsan genom att skapa bättre möjligheter till rörelse, aktivitet och ett levande föreningsliv, samtidigt som det stärker områdets tillgänglighet och koppling till kollektivtrafik och vägstruktur. Samtidigt prioriteras drift och anpassning av lokaler, hyreskostnader och förutsättningar för förändrade arbetssätt, inklusive minskade chefsområden inom socialkontoret. Kommunikationer är ytterligare ett prioriterat område. Satsningar görs både för att förbättra den lokala kollektivtrafiken och för att möjliggöra direkttåg till Stockholm.



Kommunkoncernens ekonomiska ställning innebär också att vi kan bygga vidare på tidigare prioriteringar. Arbetet med att öka kommunens krisberedskap och robusthet fortsätter genom investeringar i fysiska och digitala skyddsåtgärder. Klimatomställningen förstärks ytterligare då arbetet nu växlas upp för att nå klimatmålen med tydliga satsningar kopplade till klimathandlingsplanen och investeringar som styrs av ett tydligt klimatperspektiv.

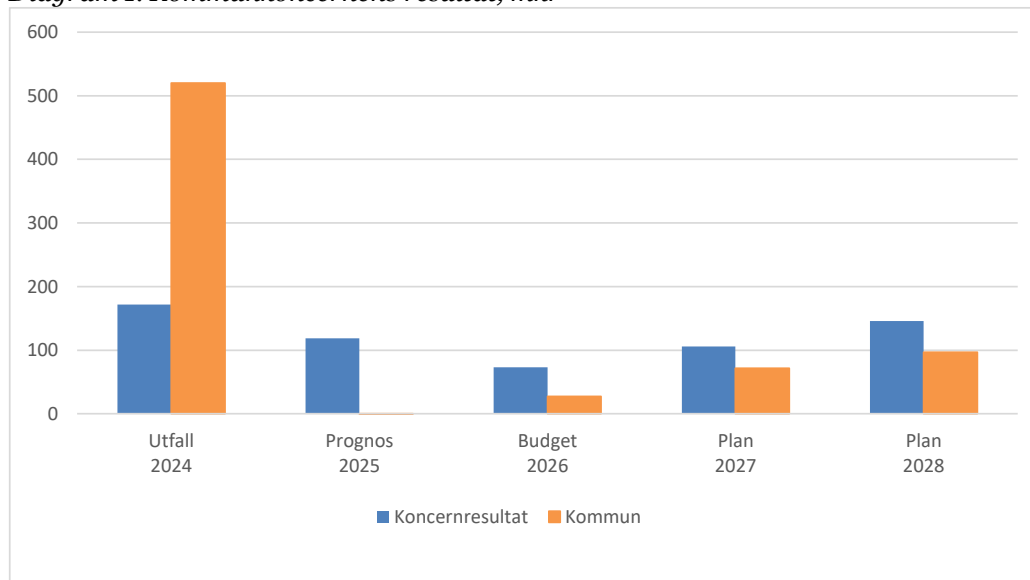
Genom dessa prioriteringar stärker vi Strängnäs kommuns förmåga att möta framtiden, bidrar till ett hållbart samhälle och säkerställer att vi är rustade att möta de utmaningar som väntar.

Den ekonomiska planen utgår från koncernperspektivet med nedbrytning till kommunen och de kommunala bolagen Strängnäs kommunföretag AB (SKFAB), koncernen SEVAB Strängnäs Energi AB (SEVAB) och koncernen Strängnäs Fastighets AB (SFAB). Vid jämförelser används likvärdiga kommunkoncerner med 30 000–49 999 invånare.

Resultat och resultatutveckling

Kommunen och dess dotterbolag budgeterar med positiva resultat under planperioden. För 2026 budgeteras ett resultat på 73 miljoner kronor och därefter förväntas resultatet öka årligen till 146 mkr år 2028¹.

Diagram 1. Kommunkoncernens resultat, mkr



I utfallet för 2024 ingår en utdelning i kommunens resultat på 380 miljoner kronor från SKFAB. När denna post tas bort blir kommunens resultat lägre än kommunkoncernens resultat.

¹ Uppgifterna om bolagens resultat är preliminära, beslut om bolagens budget fattas av respektive styrelse.



En förutsättning för god ekonomisk hushållning är en balans mellan utvecklingen av intäkter och kostnader i ett längre tidsperspektiv. I tabellen nedan visas förväntad utveckling kommande år.

Tabell 1. Utveckling av koncernens intäkter och kostnader

Intäkter och kostnader	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Koncern					
Verksamhetens intäkter, mkr	1 039	1 106	1 152	1 228	1 313
- Förändring, %	11%	6%	4%	7%	7%
Verksamhetens kostnader, mkr	-3 420	-3 545	-3 739	-3 832	-3 942
- Förändring, %	4%	4%	5%	2%	3%
Avskrivningar, mkr	-197	-258	-253	-272	-292
- Förändring, %	4%	31%	-2%	8%	7%
Verksamhetens nettokostnad, mkr	-2 577	-2 697	-2 840	-2 876	-2 921
- Förändring, %	1%	5%	5%	1%	2%
Skatteintäkter och generella statsbidrag,	2 779	2 902	3 021	3 121	3 230
- Förändring, %	5%	4%	4%	3%	3%
Finansnetto, mkr	-30	-86	-108	-139	-163
- Förändring, %	16%	187%	25%	29%	17%

Utvecklingstakten för kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag minskar under perioden från 5 procent 2024 till 3 procent 2028. Kostnader för avskrivningar och räntor till följd av stora investeringar ökar mycket och tar en allt större del av intäkterna på bekostnad av verksamheternas kostnader.

Strängnäs kommunkoncerns beroende av omvärlden kan beskrivas genom att göra en känslighetsanalys. Av sammanställningen nedan framgår hur olika intäkts- och kostnadsposter påverkar kommunens och koncernens resultat om de förändras.

Tabell 2. Känslighetsanalys

Effekt på intäkter och kostnader	Förändring, %	Koncern, mkr	Kommun, mkr
Skatteintäkter & generella statsbidrag	1%	27,8	27,8
Avgifter, hyror & ersättningar	1%	7,4	2,1
Statliga bidrag & övriga bidrag	1%	2,1	2,1
Personalkostnader	1%	-17,5	-16,8
Köp av huvudverksamhet	1%	-7,0	-7,0
Inköp av varor & tjänster	1%	-7,7	-3,4
Lämnade bidrag	1%	-1,0	-1,0
Lokalkostnader	1%	-0,9	-3,0
Räntekostnader	1 %-enhet	-11,5	0,0

Störst effekt på resultatet både i kommunen och koncernen har en 1 procents förändring av skatteintäkterna, generella statsbidrag och utjämning. På kostnads- sidan är det personalkostnaderna, kostnaderna för inköp av varor och tjänster och köp av huvudverksamhet som har störst effekt om de förändras med 1 procent. Förändras räntenivån för upplåning har det också en stor effekt på



kostnaderna i koncernen utifrån dotterbolagens lån. Kommunen har inga lån för egen del.

Bolagens resultat

Strängnäs kommunföretag AB budgeterar årliga positiva resultat om 4-5 miljoner kronor. Utdelningskravet på bolagskoncernen är 5 miljoner kronor per år och dessa kommer från SEVAB.

SEVAB koncernen budgeterar med årliga positiva resultat. År 2026 uppgår resultatbudgeten till 49 miljoner kronor, vilket motsvarar 9 procent av omsättningen. För åren 2027 och 2028 är förväntade resultat 34 respektive 54 miljoner kronor.

SFAB koncernen budgeterar med årliga positiva resultat om 4 miljoner kronor, vilket motsvarar 1 procent av omsättningen. Strängnäs Fastighets AB budgeterar med resultat om minus 1-2 miljoner kronor medan Strängnäs Bostads AB budgeterar med ett resultat om 8-9 miljoner kronor.

Kommunens resultat

I den kommunala ekonomin ska kostnaderna varje år täckas av de intäkter som kommer från framför allt skatteintäkter och generella statsbidrag. På grund av ett förändrat skatteunderlag och lägre befolkningstillväxt förväntas dessa intäkter inte öka i samma takt som tidigare, men inte heller kostnadsökningen ser ut att bli lika stor som de senaste åren.

För att upprätthålla en stabil ekonomi och bibehålla hög kvalitet i verksamheterna, krävs tydliga prioriteringar och fortsatt kontroll över kostnaderna utifrån rådande förutsättningar. Politiska satsningar, särskilt inom skola, vård och omsorg, syftar till att ge verksamheterna möjlighet att anpassa sig till förändrade förutsättningar utan att behöva genomföra nedskärningar. Inom skola och förskola handlar det främst om att möta ett minskat elevunderlag. Inom vård och omsorg handlar det om att hantera strukturella förändringar, där anpassningar under en övergångsperiod krävs för att kunna sänka kostnaderna på längre sikt.

I riktlinjerna för god ekonomisk hushållning har kommunfullmäktige fastställt att kommunens resultat långsiktigt ska uppgå till lägst 2 procent av skatteintäkter och generella statsbidrag. Under den senaste femårsperioden har kommunen redovisat höga resultatnivåer, som till stor del beror på tidigare högkonjunktur i kombination med en hög befolkningstillväxt, vilket medfört ökade skatteintäkter. En lägre resultatnivå förväntas för 2025 då resultatet beräknas hamna på 0,6 procent av skatteintäkterna. I riktlinjerna definieras långsiktighet som ett genomsnitt över en rullande tioårsperiod. För perioden 2025–2034 planeras ett genomsnittligt resultat på 2,0 procent, vilket motsvarar målnivån. Eftersom kommunen efter 2028 bedöms gå in i en fas med ökade kostnader till följd av befolkningstillväxt och stora investeringsbehov, är det nödvändigt att under



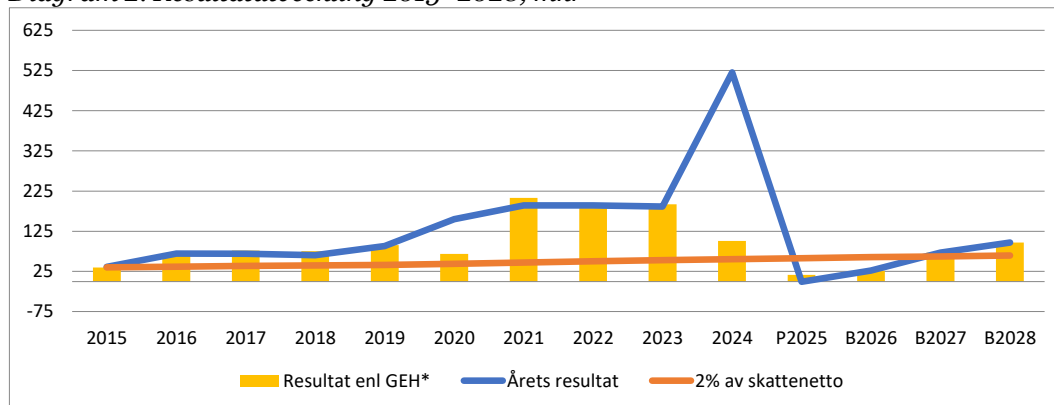
planperioden nå ett något högre resultat än målnivån för att långsiktigt kunna upprätthålla en hållbar finansiell balans.

Tabell 3. Årets resultat och resultat enligt god ekonomisk hushållning 2024–2028

Resultat, mkr	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan	Totalt 2026-2028
	2024	2025	2026	2027	2028	
Årets resultat	520	0	27	72	97	196
Justering jämförelsestörande poster	-433	6	0	0	0	0
lanspråktaga medel som reserverats under eget kapital	14	11	0	0	0	0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning	101	17	27	72	97	196
Resultatmål	3,6%	0,6%	0,9%	2,3%	3,0%	2,1%

I efterföljande diagram framgår hur resultatutvecklingen sett ut sedan 2015. Höga resultat 2021–2023 berodde på statliga bidrag, högkonjunktur och befolkningstillväxt. Resultatet 2024 stärktes av en engångsutdelning på 380 miljoner från Strängnäs kommunföretag AB. Lågkonjunktur och ökade kostnader förväntas ge ett svagt resultat 2025, medan det för 2027–2028 budgeteras högre resultat för att klara av att möta framtida utmaningar.

Diagram 2. Resultatutveckling 2015–2028, mkr



*God ekonomisk hushållning (GEH) enligt riktlinjerna KS/2025:30-003. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar samt för extraordinära och jämförelsestörande poster.

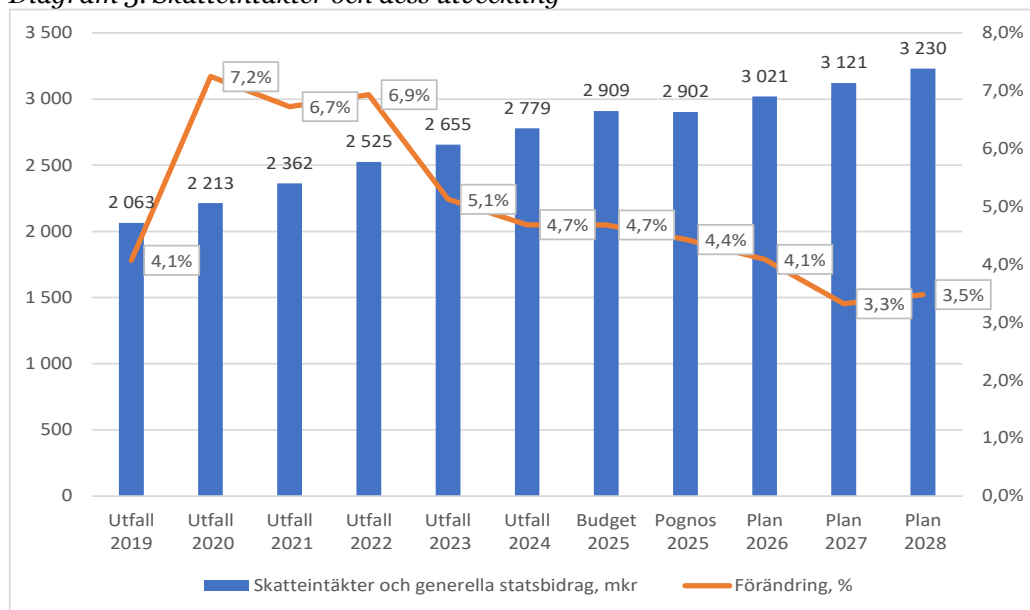
Skatteprognos

Kommunens största intäktskälla är skatteintäkterna som utgör drygt 80 procent av de totala kommunala intäkterna. Dessa intäkter påverkas av skatteunderlagets utveckling och befolkningsförändringen. Eftersom det finns en betydande osäkerhet i hur stora de framtida skatteintäkterna blir, spelar prognosen en viktig roll i den ekonomiska planeringen. För beräkningen av skatteintäkter använder sig kommunen av skatteunderlagsprognoser från Sveriges kommuner och regioner (SKR) samt kommunens egna befolkningsprognos. Kommunen budgeterar för en oförändrad skattesats på 21,67 procent under planperioden 2026–2028.



De senaste fem åren har skatteintäkterna ökat med i genomsnitt 6 procent per år. Det är effekten av tidigare års konjunkturläge men beror också på ökade statsbidrag och den tidigare höga befolkningstillväxten. Skatteintäkterna kommer att fortsätta öka under planperioden, men lägre än vi sett de senaste åren. För planperioden beräknas skatteintäkterna endast öka med i genomsnitt 3,6 procent. Detta innebär att kostnadsutvecklingen behöver bromsas för att inte överstiga intäkterna och för att kommunen även fortsättningsvis ska ha en bra kostnadskontroll och en fortsatt stabil ekonomi för att hantera framtidens utmaningar.

Diagram 3. Skatteintäkter och dess utveckling



Driftbudget

Fördelning av kommunens ekonomiska resurser för nämndernas driftkostnader sker utifrån en framtagen resursfördelningsmodell. Denna modell är framtagen med stöd från Rådet för främjande av kommunala analyser, RKA, och beskrivs närmare i bilaga 6. Modellen utgör endast en grund för fördelningen och de särskilda prioriteringarna avgör den slutliga resursfördelningen till kommunens nämnder.

I ett fortsatt utmanande ekonomiskt läge är det viktigt att kommunen även fortsättningsvis har en effektiv ekonomistyrning. För att säkerställa en stabil ekonomisk utveckling med hög kvalitet i verksamheten, givet rådande förutsättningar, blir tydliga prioriteringar och fortsatt kostnadskontroll avgörande för att ha koll på kostnadsutvecklingen. Ekonomiska satsningar ska möjliggöra för verksamheterna att kunna anpassa sig till nya förutsättningar utan att behöva genomföra nedskärningar. "Skolan högst" är fortsatt en politisk prioritet, men vi behöver samtidigt ställa om för att anpassa verksamheten till nya förutsättningar och fortsätta stärka kvalitet och likvärdighet. Samtidigt ska vi främja hälsa och förebygga vårdbehov bland en växande äldre befolkning.



För att stödja omställningen och stärka kommunens framtida förmåga innehåller flerårsplanen flera tydliga strategiska prioriteringar. Det handlar bland annat om att främja fler friska äldre genom förebyggande insatser för bättre hälsa och livskvalitet, att stärka kommunens attraktivitet som arbetsgivare, effektivisera genom digitalisering och att utveckla folkhälsan genom satsningar på rörelse, aktivitet och ett levande föreningsliv, bland annat i Larslundaområdet.

Klimatomställningen är en särskilt prioriterad del. Delar av de 62 miljoner kronor som avsatts 2025–2027 för särskilda uppdrag till kommunstyrelsen ska användas till klimatsatsningar som ska bidra till att nå kommunkoncernens klimatmål.

Utöver de satsningar som görs innehåller budgeten också ett årligt effektiviseringskrav på 0,7 procent som krävs för att hantera den demografiska utvecklingen och skapa en effektiv verksamhet. En fortsatt effektiv verksamhet med god kostnadskontroll är nödvändigt för att långsiktigt behålla en stabil ekonomisk utveckling och en hög kvalitet i verksamheterna. Nämnderna blir därutöver fullt kompenserade för förväntade pris- och löneökningar, baserat på prognoser från SKR.

Tabell 4. Driftbudget 2026–2028 samt utfall 2024, budget och prognos 2025, mkr

Driftbudget, mkr	Ramjust					
	Utfall 2024	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunfullmäktige	-9	-8	-8	-10	-9	-10
Kommunstyrelsen	-208	-244	-237	-278	-279	-257
Teknik- och fritidsnämnden	-190	-196	-196	-202	-207	-209
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	-34	-39	-38	-43	-44	-43
Kulturnämnden	-63	-65	-65	-70	-71	-66
Socialnämnden	-945	-968	-982	-1 031	-1 055	-1 065
Barn- och utbildningsnämnden	-1 211	-1 220	-1 216	-1 218	-1 210	-1 226
Finansförvaltningen	3 181	2 778	2 742	2 878	2 946	2 973
Årets resultat	520	38	0	27	72	97
lanspråktaga medel som reserverats under eget kapital	14	0	11	0	0	0
Justering extraordinära poster	0	0	0	0	0	0
Justering jämförelsestörande poster	-433	0	0	0	0	0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning*	101	38	11	27	72	97
Resultatmål	3,6%	1,3%	0,4%	0,9%	2,3%	3,0%

*God ekonomisk hushållning (GEH) enligt riktlinjerna KS/2025:30-003. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar samt för extraordinära och jämförelsestörande poster.

Förutom budgetram direkt till nämnd budgeteras också medel inom finansförvaltningen för horisontella satsningar inom särskilda områden. Dessa områden är tidiga insatser för barn och unga, arbetet med hållbarhetsfrågor utifrån agenda 2030 samt arbetet med arbetsmiljöfrågor och frisknärvaro. Syftet är att stimulera nämndöverskridande samarbete och arbetsformer inom dessa viktiga områden. Totalt handlar det om 30 miljoner kronor som budgeteras under planperioden.



Respektive nämnd fördelar sin budgettram inom nämndens verksamhetsområden. Nedanstående antaganden för budgetperioden avseende löneökningar, personalomkostnadspålägg, hyreshöjning, prisökning för varor och tjänster samt krav på intäktsökningar används i budgetarbetet.

Tabell 5. Uppräkningsfaktorer för nämndernas beräkningar

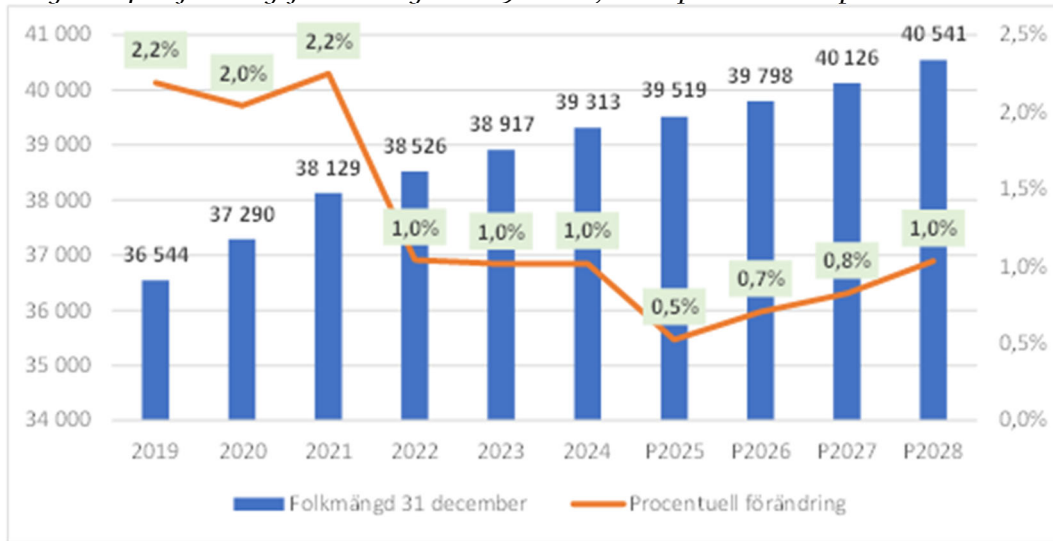
Budgetförutsättningar för nämndernas beräkningar, %	2026	2027	2028
Generell löneutveckling (inkl avdrag för årlig avsättning centralt för löneprioriteringar)	3,2	3,2	3,2
Personalomkostnadspålägg	40,2	40,9	40,9
Prisökning för varor och tjänster	1,9	2,0	2,0
Prisökning för köp av verksamhet inkl interna tjänster	2,3	2,6	2,3
Hyreshöjning SFAB	1,9	2,0	2,0
Intäktsutveckling	1,9	2,0	2,0
Effektiviseringskrav	-0,7	-0,7	-0,7

Utöver ovanstående generella löneutveckling avsätts medel motsvarande 3 miljoner kronor centralt för löneprioriteringar under respektive år 2026–2028. Nämnderna tilldelas budget efter avslutade förhandlingar.

Den befolkningsprognos som ligger till grund för nämndernas budgettramar framgår i diagrammet nedan. Efter flera år av en hög befolkningstillväxt ser vi en nedgång från 2022 som förväntas fortsätta fram till 2026 innan den vänder försiktigt uppåt igen. Nedgången beror till stor del på konjunkturläget och får en påverkan på bostadsbyggandet och hushållens rörlighet. Jämfört med 2024 förväntas befolkningen öka med 1 228 personer fram till 2028. Det motsvarar en ökning med 3,1 procent och en genomsnittlig ökning med 0,8 procent per år. Variationen i tillväxten är stor mellan de olika åldersgrupperna. Den procentuella ökningen är som störst i åldersgruppen över 80 år, medan ökningen är lägre när det gäller barn och unga i åldern 1–18 år.



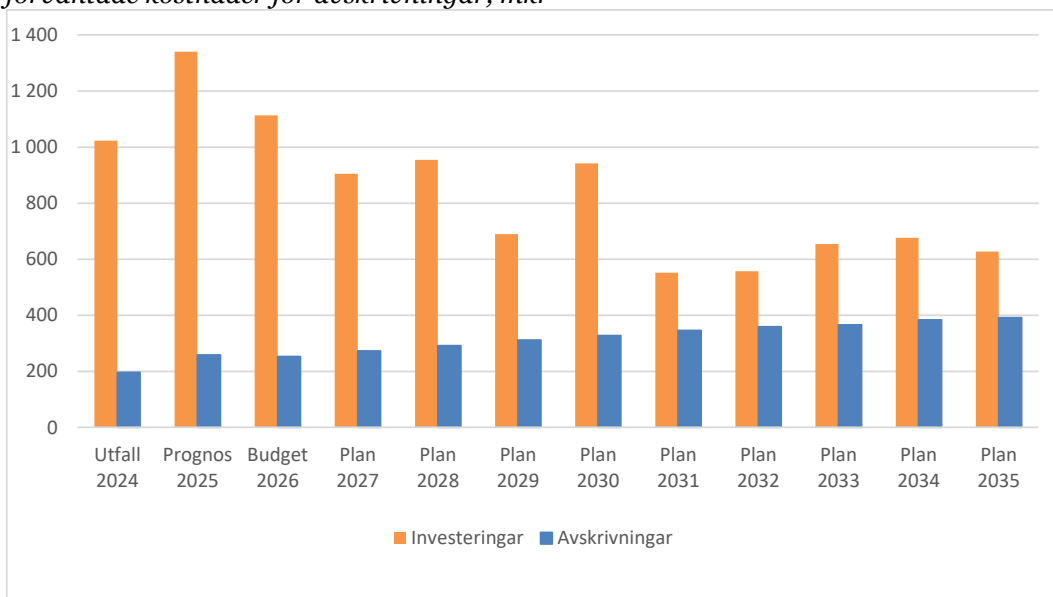
Diagram 4. Befolkningsförändringar 2019–2028, antal personer och procent



Investeringar och finansiering

Investeringsbehoven inom den offentliga sektorn är betydande och förväntas fortsätta vara det under en tid framöver. Dessa behov är en direkt följd av en kombination av demografisk utveckling, åldrande infrastruktur, och ett växande behov av att modernisera och anpassa offentliga tjänster för att möta medborgarnas förväntningar och krav. Till grund för planperiodens investeringsbudget ligger en tioårig investeringsplan som omfattar kommunkoncernens alla identifierade investeringsbehov. Denna långsiktiga investeringsplan revideras årligen och möjliggör att ha kontroll på hur investeringarna kan finansieras långsiktigt och hur investeringsnivån påverkar kommunkoncernens ekonomiska ställning.

Diagram 5. Kommunkoncernens långsiktiga investeringsbehov samt utveckling av förväntade kostnader för avskrivningar, mkr

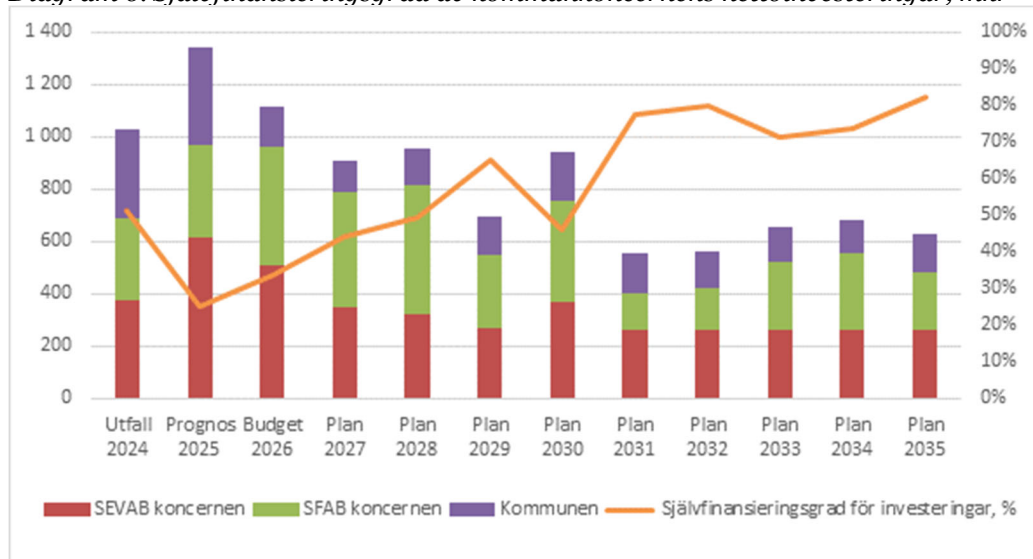




Fram till 2035 uppgår det samlade investeringsbehovet till 7,7 miljarder kronor, med det största behovet de första tre åren där investeringsnivån når 3,0 miljarder. I slutet av 10-årsperioden minskar behovet till cirka 600-700 miljoner kronor per år. Dock är det sannolikt att investeringsbehoven på sikt inte minskar så mycket som nuvarande prognos antyder. Denna avtagande trend beror bland annat på svårigheter att göra långsiktiga prognoser. Planen syftar till att inkludera kända och större behov för att tidigt hantera koncernens framtida ekonomi.

SEVAB koncernen och SFAB koncernen står för de största investeringsbehoven med drygt 3,1 miljarder kronor vardera. Kommunens investeringsbehov uppgår till knappt 1,4 miljarder kronor. Behoven handlar framför allt om investeringar i infrastruktur så som VA och elnät samt investeringar i verksamhetslokaler. För mer detaljer se bilaga 5. Diagram 5 ovan illustrerar hur avskrivningarna ökar markant över tioårsperioden till följd av investeringsbehovet. Dessa är inte de enda kostnader som ökar; även förvaltnings- och underhållskostnader samt personella kostnader för att bedriva en utökad verksamhet ökar. Detta kommer att kräva att en större del av koncernens intäkter allokeras för att hantera dessa ökade kostnader, vilket i sin tur minskar utrymmet för andra kostnader. En effektiv verksamhet kommer därför vara avgörande för att hantera effekterna av det ökade investeringsbehovet.

Diagram 6. Självfinansieringsgrad av kommunkoncernens nettoinvesteringar, mkr



Under planperioden 2026–2028 är koncernens totala investeringsbehov 3,0 miljarder kronor.² Självfinansieringsgraden för de kommande tre åren är i snitt

² Uppgifterna om bolagens resultat och investeringar är preliminära, beslut om bolagens budget fattas i respektive bolagsstyrelse.



42 procent. Självfinansieringsgraden av investeringar mäter hur stor del av investeringarna som kan finansieras med årets kassaflöde.

Enligt riktlinjerna för god ekonomisk hushållning ska kommunkoncernens självfinansieringsgrad av investeringar långsiktigt (en tio-årsperiod) uppgå till minst 50 procent. För 10-årsperioden 2026-2035 är självfinansieringsgraden 58 procent och målet beräknas bli uppfyllt. Långsiktigt goda resultat och bra investeringsstyrning är likafullt fortsatt av stor vikt för att uppfylla målet.

Bolagens investeringar

SEVAB koncernen planerar under 2026–2028 för investeringar om knappt 1,2 miljarder kronor, främst inom verksamheterna VA och Elnät. De största investeringarna som genomförs under de kommande åren härrör till investeringar i Strängnäs avloppsreningsverk, omvandlingsområdena Edsala/Kalkudden samt reinvesteringar i VA och elnätet. År 2026 beräknas genomförandegraden av investeringarna till 90 procent motsvarande 514 miljoner kronor.

I SFAB koncernen beräknas investeringsbehovet under 2026–2028 till cirka 1,4 miljarder kronor. Under de senaste åren har kommunens framtida behov av förskolor och skolor förändrats och projekt har senarelagts till följd av en kraftigt nedreviderad befolkningsprognos. Befolkningsökningens påverkan på investeringsnivån i SFAB är ändå fortsatt stor och flera större projekt kommer pågå samtidigt. Investeringen i SFAB omfattar bland annat en ny förskola, anpassad grundskola samt lokaler för kultur, daglig verksamhet, LSS-boenden, särskilt boende och brandstation i Läggesta. I Strängnäs Bostads AB planeras för ombyggnad av befintligt bostadsbestånd. År 2026 är investeringbehovet 454 miljoner kronor.

Kommunens investeringar

Under planperioden 2026–2028 uppgår kommunens investeringsbehov till totalt närmare 400 miljoner kronor, vilket motsvarar ett genomsnitt på knappt 133 miljoner kronor per år. Det är en fortsatt hög investeringsnivå som medför ökade driftkostnader, både i form av avskrivningar och räntekostnader men även av löpande kostnader som underhåll, drift och personal när investeringen väl nyttjas. Avskrivningarnas andel av skatteintäkter och generella statsbidrag bedöms under perioden ligga runt 3,7 procent, vilket är något högre än den senaste femårsperioden. Dessa kostnader är långsiktiga och måste hanteras inom respektive nämnds driftbudget, vilket innebär att varje investering inte bara behöver vara motiverad utifrån behov utan också vara hållbar utifrån ett driftekonomiskt perspektiv.

Den höga investeringsnivån möjliggör dock att flera strategiska prioriteringar kan genomföras. Investeringarna är fördelade på basnivå, inventarier till nya verksamhetslokaler och strategiska satsningar. Investeringar i verksamhetslokaler, både inom kommunens egen investeringsplan och genom



vårt koncernbolag SFAB, är viktiga för att möta befolkningstillväxt, förändrade behov och nya arbetssätt inom kommunens verksamheter. Dessa satsningar skapar även behov av inventarier som hanteras inom nämndernas investeringsramar. Investeringar i lokaler och inventarier är därför avgörande för att möjliggöra den förändring som kommunen nu genomför inom kommunens kärnverksamheter.

Flera strategiska investeringar riktas också mot att stärka kommunens robusthet och långsiktiga förmåga. Det handlar bland annat om investeringar i reservkraft, krisberedskap, digitalisering och transportförmåga vid kris. Den strategiska investeringsposten "Strategiska investeringar inklusive klimat och fastighetsförvärv" är en särskild satsning som omfattar både klimatinvesteringar och andra framtidsinriktade initiativ. Här finns möjlighet att styra resurser till sådana insatser som särskilt bidrar till att nå kommunens mål om klimatneutralitet. Den kommande klimathandlingsplanen ska vara vägledande för vilka klimatsatsningar som ska prioriteras och hur dessa investeringsmedel ska användas. Det signalerar att klimatarbetet inte bara är en ambition utan nu är integrerat i hur vi planerar och genomför investeringar.

Utöver öronmärkta investeringsmedel inom "Strategiska investeringar inklusive klimat och fastighetsförvärv" är även nämndernas basnivå och investeringsramar styrda av att ett klimatperspektiv ska genomsyra beslut och prioriteringar. Investeringar inom klimatområdet kan och ska alltså ske inom hela investeringsplanen, oavsett var i organisationen behovet finns.

Genom en samlad inriktning och med prioriteringar som speglar framtidens krav, inom klimat, beredskap, digitalisering och verksamhetslokaler, stärker investeringsbudgeten kommunens framtidsförmåga och gör det möjligt att genomföra de förändringar som flerårsplanen bygger på.

I tabellen nedan framgår budgetramen för investeringar per nämnd. Se en mer detaljerad tabell i den långsiktiga investeringsplanen i bilaga 5.

Tabell 6. Investeringsbudget 2025–2028

Investeringsram Styrelse/nämnd, mkr	Ramjust				
	Budget 2025*	Prognos 2025**	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunstyrelsen	-88,9	-142,0	-64,0	-48,9	-71,1
Teknik- och fritidsnämnden	-46,4	-199,1	-58,0	-41,1	-41,8
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	-1,0	-1,0	-1,1	-1,1	-1,1
Kulturnämnden	-2,1	-2,6	-2,1	-2,2	-2,3
Socialnämnden	-5,6	-6,5	-7,9	-6,0	-10,4
Barn- och utbildningsnämnden	-12,4	-14,2	-11,7	-15,6	-12,4
Summa kommunens investeringar	-156,4	-365,4	-144,8	-114,8	-139,1

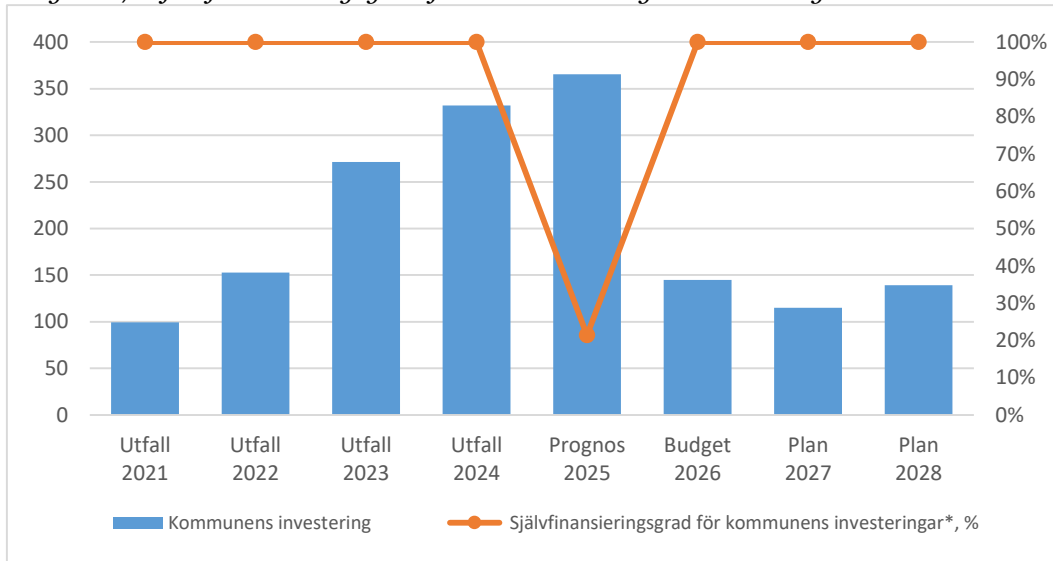
* Budget 2025 är exkl överförd budgetram från 2024

** Prognos 2025 är inkl investeringar som förskjutits i tid från tidigare år



Självfinansieringsgraden för kommunens egna investeringar beräknas 2025 till 21 procent. Om kommunen inte hade redovisat goda resultat de senaste åren, hade det inneburit att kommunen behövt låna pengar för att finansiera investeringarna. Nu kan investeringarna i stället finansieras genom nyttjande av tidigare års överskott. Under planperioden 2026–2028 beräknas självfinansieringsgraden bli 100 procent.

Diagram 7. Självfinansieringsgrad för kommunens egna investeringar

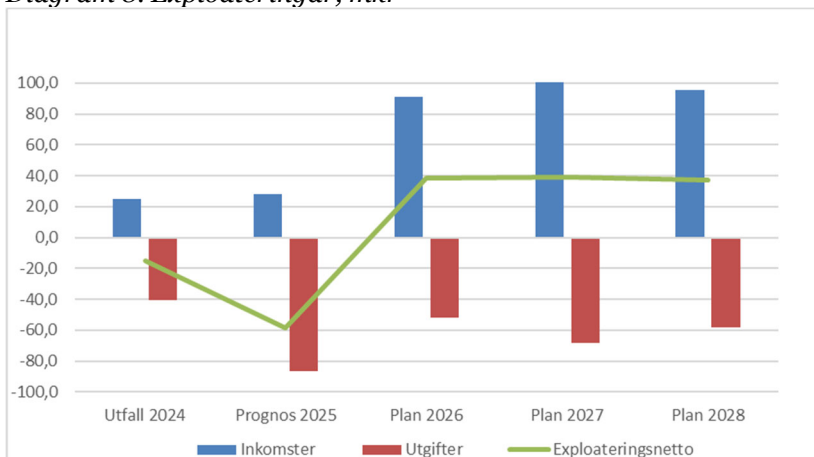


*Medel från den löpande verksamheten inkl. förändring rörelsekapital i procent av kommunens nettoinvesteringar.

Exploateringar

Med exploateringar avses åtgärder för att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder och lokaler för näringsverksamhet med syftet att marken ska avyttras. I exploateringsverksamheten ingår också att bygga kompletterande gemensamma anordningar som gator och grönområden inom allmän platsmark.

Diagram 8. Exploateringar, mkr





Under planperioden 2026–2028 kommer cirka 25 exploateringsprojekt att pågå. Mellan 2026 och 2028 förväntas nettoinkomsterna från exploateringsprojekt vara 115 miljoner kronor.

De största projekten under den här perioden är;

- Eldsund 7:1 Norra Staden
- Strängnäs 2:1 Södra stadsskogen
- Gorsinge 1:1 Biskopskvarn
- Bresshammar 1:1 Stavlund

I Norra Staden pågår arbete med planprogram och strukturplan som färdigställs 2025 och ska ligga till grund för detaljplanering med start 2026. Undersökningar av markförhållanden pågår också. Fokus ligger på förberedande arbete och utgifter de närmaste åren.

För Södra Stadsskogen gäller utgifterna anläggning av gator och allmän platsmark, medan inkomster från markförsäljning förväntas börja komma in från 2026.

Intresset för etablering i Gorsinge är ökande, men fastighetsförsäljningar är svåra att förutse i tid. Utgifterna rör iordningställande av tomter och fortsatt utbyggnad av Skiffervägen.

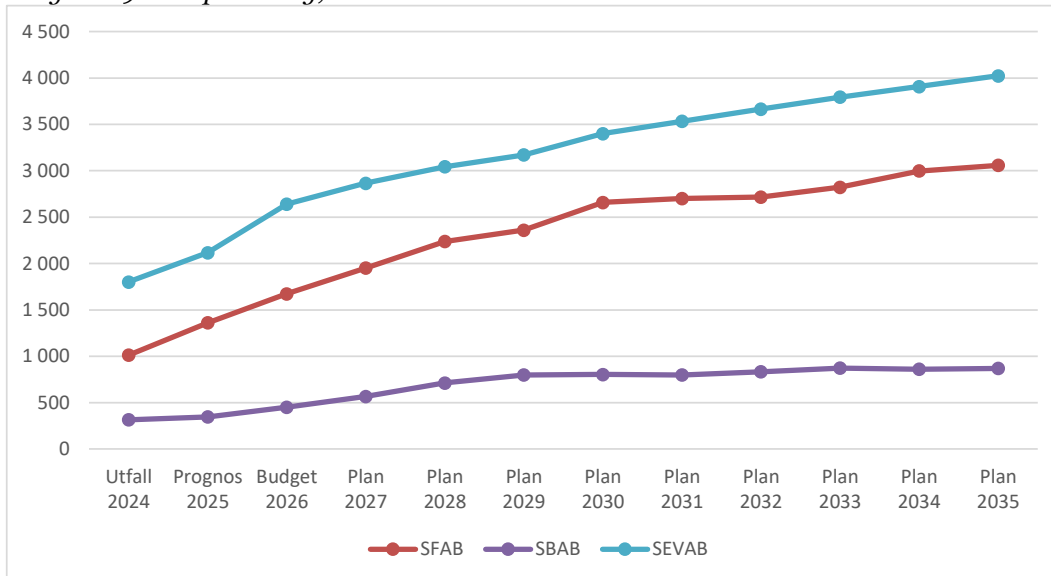
I Stavlund planeras försäljningar av småhus- och flerbostadstomter, och efter 2025 bedöms de flesta allmänna anläggningar vara färdigställda.

Finansiering

Kommunens och de kommunala bolagens lånebehov tillgodoses till största delen genom upplåning via kommunens internbank. Samtlig nyupplåning vidareförmedlas under planperioden till kommunens bolag, då kommunens egna investeringar betalas med egna medel intjänade tidigare år. SFABs lån finansieras indirekt av skattemedel då de avser lån för verksamhetsfastigheter som hyrs av kommunen och har effekt på kommunens hyreskostnader. SBABs och SEVAB koncernens lån finansieras av bolagens taxor och hyresavgifter för deras respektive tjänster.



Diagram 9. Lån per bolag, mkr



Kommunkoncernens lån var vid ingången av år 2025 totalt 3,1 miljarder kronor. Fram till 2028 beräknas lånen öka med 2,9 miljarder kronor till totalt 6,0 miljarder kronor med anledning av investeringsbehovet i bolagen. Lånen i SEVAB koncernen respektive Strängnäs Fastighets AB förväntas öka kraftigt de kommande åren. Även lånen i Strängnäs Bostads AB ökar något under kommande år, men i en lägre takt. Kommunen och Strängnäs kommunföretag AB har inget lånebehov under planperioden. Kommunen kommer nyttja sparade pengar för att finansiera sina investeringar.

För kommunkoncernen beräknas den totala låneramen år 2026 uppgå till 4,8 miljarder kronor. Låneramen utgör ett tak för kommunkoncernens samlade låneskuld.

Tabell 7. Likvida medel och placeringar, mkr

	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Prognos 2027	Budget 2028
Likvida medel och placeringar					
Kommunen	1 213	927	966	1 075	1 191
SKFAB	185	200	190	181	183
Summa	1 398	1 127	1 156	1 256	1 374

Merparten av kommunkoncernens pengar, 1,2 miljarder kronor, finns i kommunen och 185 miljoner kronor finns hos SKFAB. Pengarna förvaltas utifrån förväntad nyttjande tid på bankkonton med en löptid upp till ett år, placeringar i 1-5 år samt en långfristig pensionsmedelsförvaltning.

Kommunens likvida tillgångar minskar 2026 till 966 miljoner kronor, eftersom de används för att betala investeringar. Under de kommande åren, när investeringskostnaderna minskar, beräknas kommunens likvida tillgångarna

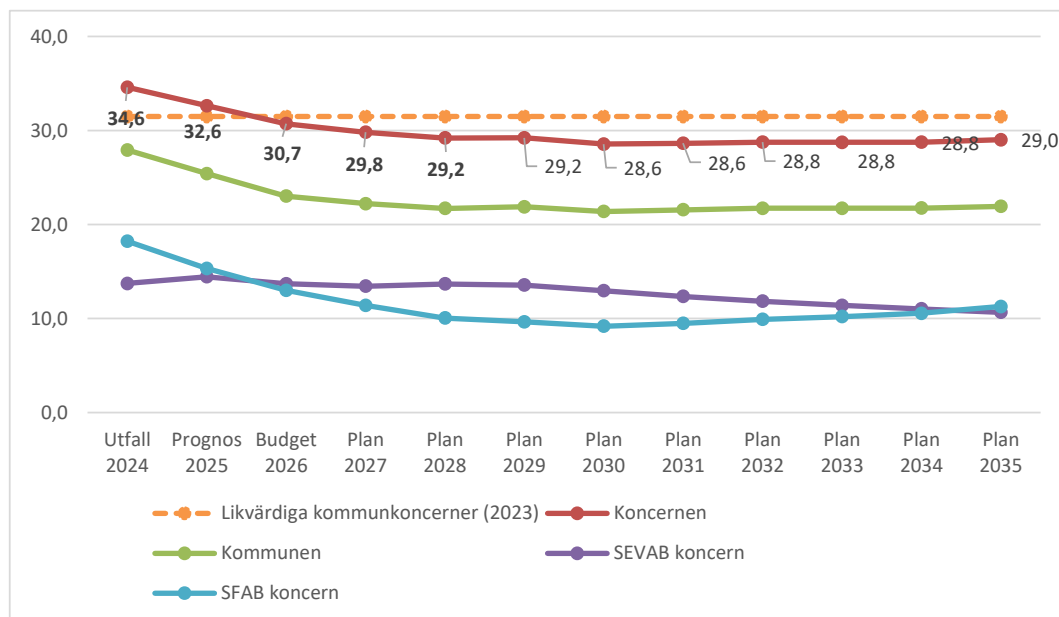


öka och nå 1,2 miljarder år 2028. SKFABs likvida tillgångar förväntas vid 2028 vara på samma nivå som vid ingången av år 2025, drygt 180 miljoner kronor.

Soliditet

Soliditeten är ett mått på långsiktigt finansiellt handlingsutrymme. Den visar i vilken utsträckning tillgångar har finansierats med eget kapital i stället för lån. Ju högre soliditet, desto större handlingsfrihet finns för att fokusera på långsiktig ekonomisk planering och att kunna hantera variationer i resultat över åren.

Diagram 10. Kommunkoncernens soliditet inkl. pensionsåtagande (%)



Kommunkoncernens soliditet inklusive pensionsåtagande beräknas minska till 29,2 procent fram till 2028. Soliditeten minskar kraftigt i kommunen och SFAB koncernen, framför allt utifrån stora investeringar men även låga resultat under perioden. SEVAB koncernen beräknas bibehålla samma soliditetsnivå som vid ingången till 2025. I moderbolaget, som inte har några investeringar planerade, beräknas soliditeten öka till 99,9 procent. Enligt riktlinjerna för god ekonomisk hushållning får kommunkoncernens soliditetsnivå inte understiga 25 procent.

För att soliditeten ska bibehållas på denna nivå krävs goda resultat både i kommunen och bolagen, tillsammans med en fortsatt mycket aktiv investeringsplanering.

**BILAGA 1. Ekonomisk sammanställning koncernen³**

Resultaträkning (mkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Verksamhetens intäkter	1 039	1 106	1 152	1 228	1 313
Verksamhetens kostnader	-3 420	-3 545	-3 739	-3 832	-3 942
Avskrivningar	-197	-258	-253	-272	-292
Verksamhetens nettokostnader	-2 577	-2 697	-2 840	-2 876	-2 921
Skatteintäkter	2 779	2 902	3 021	3 121	3 230
Finansiella intäkter och kostnader	-30	-86	-108	-139	-163
Resultat	172	119	73	106	146

Balansräkning (mkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Anläggningstillgångar	6 062	7 194	8 044	8 690	9 367
Bidrag till infrastruktur	22	20	18	17	15
Omställningstillgångar	2 188	1 952	1 971	2 036	2 121
Summa tillgångar	8 271	9 166	10 032	10 743	11 503
Eget kapital	3 213	3 332	3 405	3 511	3 657
Avsättningar	572	569	553	542	548
Långfristiga skulder	3 588	4 439	5 245	5 852	6 451
Kortfristiga skulder	898	826	829	838	847
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	8 271	9 166	10 033	10 743	11 503
Pensionsåtagande	351	340	322	308	295
Soliditet	34,6%	32,6%	30,7%	29,8%	29,2%

³ Uppgifterna om bolagen är preliminära, beslut om bolagens budget fattas i respektive bolagsstyrelse.

**BILAGA 2. Nyckeltal kommunkoncernen⁴**

Nyckeltal kommunkoncern (mkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Omsättning (skatteintäker/verksamhetens intäker)	3 819	4 009	4 173	4 349	4 543
Balansomslutning	8 271	9 166	10 032	10 743	11 503
Eget kapital	3 213	3 332	3 405	3 511	3 657
Årets resultat	172	119	73	106	146
Soliditet inkl ansvarsförbindelser	34,6%	32,6%	30,7%	29,8%	29,2%
Avskrivningar	197	258	253	272	292
Investeringar	1 023	1 341	1 113	905	954
Avskrivningar/omsättning	5%	6%	6%	6%	6%
Resultat/omsättning	5%	3%	2%	2%	3%
Självfinansiering investeringar	51%	25%	34%	44%	50%
Låneskuld/invånare (tkr)	80	97	120	134	148

Nyckeltal kommun/bolag	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Resultat före skatt (mkr)					
Kommun	520	0	27	72	97
SEVAB koncernen	43	144	49	34	54
SFAB koncernen	8	6	4	4	4
SKFAB	37	8	5	5	4
Lån till kreditinstitut (mkr)					
SEVAB koncernen	1 802	2 117	2 641	2 866	3 043
SFAB koncernen	1 328	1 708	2 126	2 518	2 950
Soliditet (%)					
Kommun, inkl pensionsåtagande	28%	25%	23%	22%	22%
SEVAB koncernen	14%	14%	14%	13%	14%
SFAB koncernen	18%	15%	13%	11%	10%
SKFAB	93%	95%	98%	100%	100%

⁴ Uppgifterna om bolagen är preliminära, beslut om bolagens budget fattas i respektive bolagsstyrelse.

**BILAGA 3. Ekonomisk sammanställning kommunen**

Resultaträkning (mkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Verksamhetens intäkter	512	433	518	529	543
Verksamhetens kostnader	-3 121	-3 223	-3 418	-3 489	-3 580
Avskrivningar	-80	-129	-120	-110	-114
Verksamhetens nettokostnader	-2 690	-2 919	-3 020	-3 069	-3 151
Skatteintäkter	2 779	2 902	3 021	3 121	3 230
Finansiella intäkter och kostnader	431	17	26	20	18
Resultat	520	0	27	72	97
lanspråktaga medel reserverat under eget kapital	14	11	0	0	0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning	534	11	27	72	97
Resultat, andel av skattenetto	19,2%	0,4%	0,9%	2,3%	3,0%

Balansräkning (mkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Anläggningstillgångar	4 806	5 738	6 703	7 325	7 959
Bidrag till infrastruktur	22	20	18	17	15
Omsättningstillgångar	1 859	1 632	1 632	1 702	1 781
Summa tillgångar	6 687	7 390	8 354	9 043	9 755
Eget kapital	2 219	2 218	2 246	2 317	2 414
Avsättningar	398	406	402	402	408
Långfristiga skulder	3 413	4 109	5 050	5 667	6 276
Kortfristiga skulder	657	657	657	657	657
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	6 687	7 390	8 354	9 043	9 755
Pensionsåtagande	351	340	322	308	295
Soliditet inkl pensionsåtagande	27,9%	25,4%	23,0%	22,2%	21,7%

Finansieringsbudget (mkr)	Utfall	Prognos	Budget	Plan	Plan
	2024	2025	2026	2027	2028
Kassaflöde från den löpande verksamheten	738	78	182	222	254
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-332	-365	-145	-115	-139
Investering (-)/avyttring (+) i finansiella anläggningstil	-294	0	0	0	0
Finansieringsverksamhet	-61	2	2	2	2
Årets kassaflöde	51	-286	39	108	117

*) Investeringsnivån 2025 inkluderar investeringar från tidigare år som förväntas bli färdigställda under 2025

**BILAGA 4. Kommunens driftbudget 2026–2028**

Nämnd, mkr	Ramjust					
	Utfall 2024	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunfullmäktige	-9	-8,4	-8	-10	-9	-10
Kommunstyrelsen	-208	-243,9	-237	-278	-279	-257
Teknik- och fritidsnämnden	-190	-196,1	-196	-202	-207	-209
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	-34	-38,5	-38	-43	-44	-43
Kulturnämnden	-63	-65,3	-65	-70	-71	-66
Socialnämnden	-945	-968,0	-982	-1 031	-1 055	-1 065
Barn- och utbildningsnämnden	-1 211	-1 220,0	-1 216	-1 218	-1 210	-1 226
Finansförvaltningen	3 181	2 778,4	2 742	2 878	2 946	2 973
Kommungemensamma kostnader & intäkter	-57	-176	-177	-174	-206	-289
Pensionsförvaltning	-85	-36	-47	-52	-49	-63
Exploateringar vinst/förlust	46	0	0	0	0	0
Budgeterade gem. avskrivningar/hyror	14	-95	-85	-71	-100	-161
<i>Budgeterade gem. avskrivningar</i>	14	-32	-32	-31	-28	-39
<i>Budgeterade gem. hyreskostnader för ny- till- och om</i>	0	-63	-53	-40	-73	-122
Övriga kommungemensamma kostnader	-11	-5	-4	-5	-5	-5
Kommungemensamt extraordinärt	0	0	0	0	0	0
Resurs- och reservmedel	-8	-40	-29	-46	-52	-60
<i>Särskilda löneprioriteringar</i>	0	-2	-2	-3	-3	-3
<i>Demografisk volymjustering</i>	0	-10	0	-15	-20	-20
<i>Politiska prioriteringar (Direkttåg fr 2025)</i>	0	-5	-5	-8	-8	-11
<i>Skattereserv</i>	0	-21	-21	-27	-28	-32
<i>Centrala statsbidrag</i>	7	15	16	16	16	15
<i>Horisontell styrning</i>	-15	-17	-17	-10	-10	-10
lanspråktaga medel från eget kapital	-14	0	-11	0	0	0
Skattenetto	2 779	2 909	2 902	3 021	3 121	3 230
Räntenetto	458	34	17	31	31	32
Årets resultat	520	38	0	27	72	97
lanspråktaga medel som reserverats under eget kapital	14	0	11	0	0	0
Justering extraordinära poster	0	0	0	0	0	0
Justering jämförelsestörande poster	-433	0	6	0	0	0
Resultat enligt god ekonomisk hushållning**	101	38	17	27	72	97
Resultatmål	3,6%	1,3%	0,6%	0,9%	2,3%	3,0%

* Prognos för 2025 avser helårsprognos framtagen till ekonomisk rapporten för mars.

**God ekonomisk hushållning enligt riktlinjerna KS/2025:30-003. Enligt riktlinjerna justeras årets resultat med de kostnader som nyttjats av tidigare års avsättningar.



BILAGA 5. Kommunkoncernens långsiktiga investeringsplan

Långsiktig investeringsplan, mkr*	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totalt
Summa Strängnäs kommun	145	115	139	135	181	149	136	128	121	146	1 395
Kommunstyrelsen	64	49	71	68	88	67	63	42	42	43	597
<i>Basnivå</i>	15	16	16	17	18	19	20	20	21	22	184
<i>Inventarier verksamhetsfastigheter</i>	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16
<i>Strategiska investeringar inkl. klimat och fastighetsförvärv</i>	33	33	55	51	70	49	43	21	21	21	397
Teknik- och fritidsnämnden	58	41	42	44	57	57	48	50	51	53	501
<i>Basnivå</i>	39	41	42	43	45	47	48	50	51	53	459
<i>Inventarier verksamhetsfastigheter</i>	4	1	0	1	12	10	0	0	0	0	27
<i>Strategiska investeringar</i>	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
<i>Basnivå</i>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Kulturnämnden	2	2	2	2	12	3	3	13	3	3	45
<i>Basnivå</i>	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	25
<i>Inventarier verksamhetsfastigheter</i>	0	0	0	0	10	0	0	10	0	0	20
Socialnämnden	8	6	10	6	6	7	7	8	8	10	76
<i>Basnivå</i>	5	5	6	6	6	6	7	7	7	7	62
<i>Inventarier verksamhetsfastigheter</i>	3	1	5	1	0	1	0	1	1	3	14
Barn- och utbildningsnämnden	12	16	12	13	17	14	14	15	15	36	164
<i>Basnivå</i>	12	12	12	13	13	14	14	15	15	16	137
<i>Inventarier verksamhetsfastigheter</i>	0	4	0	0	4	0	0	0	0	20	27
Strängnäs Fastighets AB	317	305	322	171	349	110	88	184	261	165	2 271
<i>Löpande reinvesteringar</i>	46	54	8	21	53	24	6	2	8	2	224
<i>Hållbarhetsinvesteringar</i>	43	40	38	40	39	32	33	33	28	28	354
<i>Förskola Södra stadsskogen</i>				X	X						X
<i>Gymnasieskola Strängnäs</i>									X	X	X
<i>Grundskola Södra Årby/Läggesta</i>					X						X
<i>Anpassad grundskola</i>		X	X								X
<i>Kulturcentrum</i>					X						X
<i>Kommunscen</i>								X	X		X
<i>Kommunhuset</i>	X										X
<i>Daglig Verksamhet</i>	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
<i>LSS boenden</i>	X	X	X					X	X		X
<i>Särskilt boende</i>	X	X	X			X	X	X			X
<i>Brandstation Läggesta</i>			X	X							X
<i>Övriga investeringar</i>	53	5									58
Strängnäs Bostads AB	137	137	169	114	38	32	72	80	32	55	866
<i>Ombyggnad Hägern</i>	80	30	0	0	0	0	0	0	0	0	110
<i>Ombyggnad Andra backe 2-3</i>	0	50	133	50	0	0	0	0	0	0	233
<i>Övriga investeringar</i>	57	57	36	64	38	32	72	80	32	55	523
SEVAB Strängnäs Energi AB	514	348	324	270	373	261	261	262	262	262	3 139
<i>Återvinning</i>	0	0	0	0	112	0	0	0	0	0	115
<i>Vatten och avlopp</i>	394	209	185	94	85	85	85	85	85	85	1 391
<i>Elnät</i>	173	173	173	173	173	173	173	173	173	173	1 732
<i>Stadsnät</i>	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
<i>Senarelagda investeringar</i>	-58	-38	-37	0	0	0	0	0	0	0	-132
TOTALT Kommunkoncernen	1 113	905	954	689	942	552	557	654	676	629	7 671

*På grund av kommande upphandlingar är större enskilda investeringsutgifter markerat med X



BILAGA 6. Kommunens resursfördelningsmodell

Fördelning av kommunens ekonomiska resurser för nämndernas driftkostnader sker utifrån en framtagna resursfördelningsmodell. Modellen bygger på flera parametrar (se nedan) och de viktigaste parametrarna tar hänsyn till förändringar beträffande demografiskt betingade behov samt förändringar gällande förväntad kostnad för de olika verksamheterna.

Utgångspunkten för budgetfördelningen är den framtagna skatteprognosen. Den tillsammans med centralt budgeterade kostnader och intäkter utgör grunden för hur mycket som fördelas till respektive nämnd. Det budgeteras centralt för följande intäkter och kostnader:

- Skatteintäkter och generella statsbidrag
- Avskrivningar, nämnderna tilldelas budget när investeringar tas i bruk
- Pensionskostnader
- Medel för löneprioriteringar, nämnderna tilldelas budget efter avslutade förhandlingar
- Ökade hyreskostnader för ny- till och ombyggda lokaler, nämnderna tilldelas budget när lokalerna tas i bruk
- Finansiella kostnader i form av ränteintäkter och räntekostnader
- Borgensavgifter
- Reserv för förändrade volymer utifrån den demografiska befolkningsutvecklingen, för skatteprognosförändringar och oförutsedda kostnader
- Horisontella medel

I en föränderlig värld är det omöjligt att förutse alla händelser. Det är därför viktigt att kommunen är försiktig i den ekonomiska planeringen och har en budgetreserv för både väntade och oväntade händelser. Det handlar dels om en reserv för förändrade volymer utifrån den demografiska befolkningsutvecklingen och dels om en reserv för en förändrad skatteprognos. Under året sker en löpande analys av behovet om nyttjande av denna budgetreserv.

Efter hänsyn till ovannämnda kommunövergripande kostnadsposter och reserver framgår tillgängliga resurser att fördela till nämnderna utifrån tillämpad resursfördelningsmodell. De parametrar resursfördelningsmodellen bygger på beskrivs nedan.



Tabell 8. Tillgängligt utrymme för fördelning

+	Skatteintäkter och generella statsbidrag
-	Avskrivningar
+/-	Finansnetto
+/-	Övriga kommungemensamma kostnader/intäkter, exempelvis pensionskostnader, hyreskostnader för ny- till och ombyggda lokaler, medel för löneprioriteringar, reserver
-	Resultatmål
=	Tillgängligt utrymme att fördela enligt resursfördelningsmodell

Den demografibaserade parametern bygger på uppskattade volymer utifrån en kommungemensam befolkningsprognos som uppdateras och stäms av årligen. De kommunala verksamheterna har delats in i åldersgrupper utifrån demografiskt betingade behov för att få en direkt påverkan av verksamhetsvolymer inom pedagogisk verksamhet och äldreomsorg. Den demografiska avstämningen sker två gånger per år i samband med delårsrapporten per 31 augusti och årsrapporten per 31 december. Avstämningen sker för verksamheter med demografiskt betingade behov, som barn- och utbildningsnämnden för åldrarna 1-18 år och för socialnämnden för 65 år och äldre. Som underlag för den demografiska avstämningen används Statistiska centralbyråns (SCB) födelseårsbaserade statistik. En avräkning görs mot den centralt budgeterade reserven för demografisk volymjustering. Belopp under 1,0 miljon kronor per nämnd justeras inte.

Förutom den demografibaserade parametern används nyckeltalen referenskostnad och standardkostnad som fördelningsgrund i resursfördelningsmodellen. Dessa nyckeltal hämtas från Kommun- och regiondatabasen (Kolada) och beskriver vad respektive verksamhet borde ha för nettokostnad om kommunen bedriver verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet. I de fall då dessa nyckeltal inte finns för en specifik verksamhet görs en likhetsutsökning. Likhetsutsökning innebär att Strängnäs kommun och sju andra kommuner som ligger närmast varandra vad gäller förväntad kostnad för en verksamhet samt invånarantal bildar en jämförelsegrupp. Jämförelsegruppens genomsnittliga värde för den specifika verksamheten används sedan vid fördelningen.



Tabell 9. Nyckeltal som används i resursfördelningsmodellen

Verksamhetsområde	Nyckeltal
Verksamheter med direkt koppling till demografiskt betingade behov - förskola, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg	Referenskostnad per individ för åldersgruppens invånarantal. <i>Åldersgruppema 1-18 år samt 65 år och äldre.</i>
Insatser för personer med funktionsnedsättning enl. LSS	Referenskostnad per totalt invånarantal
Individ- och familjeomsorg	Referenskostnad per totalt invånarantal
Kollektivtrafik	Standardkostnad per totalt invånarantal
Vuxenutbildning	Referenskostnad per totalt invånarantal
Övriga verksamhetsområden	Likhetsutsökning per totalt invånarantal

