



SKÖVDE KOMMUN

2027 – 2029

STRATEGISK PLAN MED BUDGET



SKÖVDE

Kommunfullmäktiges beslut 17 juni 2026 § 107/26

KF § 107/26
Strategisk plan med budget 2027-2029

KS2026.0206

Behandlat av	Datum	Ärende
1 Kommunstyrelsens arbetsutskott	2026-05-13	94/26
2 Kommunstyrelsen	2026-05-25	97/26
3 Kommunfullmäktige	2026-06-17	107/26

Beslut

Kommunfullmäktige beslutar att:

1. Anta strategisk plan med budget för åren 2027–2029 för Skövde kommun. Dokumentet innehåller de mål och strategier som ska styra verksamheten under perioden samt finansiellt mål.
2. Resultat-, kassaflödes- och balansbudget för åren 2027–2029 fastställs. Driftbudgeten för år 2027 fastställs med fördelning av anslag per nämnd och kommunstyrelse på totalt 4 461,4 miljoner kronor vilket ger ett resultat om 101,4 miljoner kronor. Anslagen för åren 2027 och 2028 antas som underlag för fortsatt planering.
3. För år 2027 fastställs investeringsbudgeten till en nettoutgift om 553 miljoner kronor samt den taxefinansierade investeringsbudgeten till 149 miljoner kronor. Exploateringsbudgeten för år 2027 fastställs till inkomster om 238,9 miljoner kronor och utgifter om 55,9 miljoner kronor, vilket innebär en nettoinkomst om 183,0 miljoner kronor. Budgeten för investeringar i infrastruktur inom exploateringsverksamheten fastställs till 89,7 miljoner kronor för år 2027. Den taxefinansierade investeringen inom exploateringsverksamheten fastställs till en nettobudget om 6,2 miljoner kronor. Investerings- och exploateringsplanen för åren 2028–2029 antas som underlag för fortsatt planering. Kommunstyrelsen ges rätt att inom totalramen för perioden besluta om prioriteringar mellan investeringar samt att löpande återrapportera fattade beslut till kommunfullmäktige.
4. Utdebitering år 2027 fastställs till 21:61 per skattekrona.
5. Kommunstyrelsen har rätt att nyupplåna, dvs. öka kommunkoncernens skulder till totalt 9 miljarder kronor fram till och med 2027.

6. Kommunstyrelsen och nämnderna får i uppdrag att ta fram internbudget och verksamhetsplan för år 2027 utifrån anslag och de politiska mål och ambitioner som beskrivs i den strategiska planen. Nämndernas verksamhetsplaner ska beslutas senast 1 december (Barn och utbildningsnämnden 31 december) och överlämnas till kommunstyrelsen i januari 2027. Därefter anmäls nämndernas verksamhetsplaner till kommunfullmäktige.
7. Ombudgetering av investeringsprojekt ska beslutas av kommunfullmäktige senast i mars 2028.
8. Internräntan för 2027 fastställs till 1,75%.
9. Ekonomichefen har rätt att fördela ut centralt budgeterade medel för pris- och löneindex, och personalvårdsomkostnader 2027 efter beredning av kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG), kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) samt kommunstyrelsens arbetsgivarutskott (KSAG) vid personalrelaterade ärenden.
10. Ekonomichefen har rätt att omfördela budgeterade medel för demografi förändringar enligt resursfördelningsmodellen.
11. Uppdrag till kommunstyrelsen:
 - a) Kommundirektören ges i uppdrag att, inom befintlig budgetram, ta fram en plan för utvecklingen av slalombacken för att höja dess allmänna attraktionskraft för det breda användandet. Arbetet ska utgå från ett helhetsperspektiv som stärker grundinfrastrukturen. Inom uppdraget ska möjligheterna till ett nyttjande över hela året och tydliga synergier med Billingeområdet utredas, för att optimera den totala besöksupplevelsen för den breda allmänheten. Uppdragsdirektiv ska återrapporteras till kommunstyrelsen i oktober.
 - b) Kommundirektören ges i uppdrag att ta fram en handlingsplan för att förstärka totalförsvaret och den civila beredskapen i Skövde kommun i syfte att skapa ett robust och motståndskraftigt samhälle. Handlingsplanen ska utgå från de nationella målen för totalförsvaret. Uppdragsdirektiv ska återrapporteras till kommunstyrelsen i oktober.
 - c) Kommundirektören ges i uppdrag att starta upp arbetet med att projektera en renovering av Rosa huset. Projekteringen ska innehålla föreslagna nödvändiga åtgärder för att säkerställa att rätt byggnadstekniska standard på fastigheten efterlevs. I detta ingår även att fortsätta se över befintliga hyresavtal samt skapa möjligheten till att öka nyttjandegraden av fastigheten. Medel för projekteringen avsätts ur utvecklingsmedel till max 1,5 miljoner kronor. Uppdragsdirektiv ska återrapporteras till kommunstyrelsen i oktober.
12. Utöka reinvesteringar för fastigheter med 4,0 miljoner kronor. Utökningen avser reinvesteringar i anläggningen Billingebacken. Finansiering av utökningen ryms inom beviljad låneram.

Bakgrund

Enligt kommunallagen 11 kap. 10 § ska budgeten fastställas av fullmäktige före november månads utgång. Strategisk plan med budget för åren 2027–2029 har utarbetats i enlighet med kommunens årshjul.

Med utgångspunkt från kommunens vision, prioriterade mål och sitt grunduppdrag fastställs i verksamhetsplanen den egna nämndens prioriterade mål och internbudget. Budgetunderlaget är baserat på skatte- och bidragsprognosen enligt cirkulär 26:18 som släpptes den 29 april 2026.

I budgeten 2027 ingår förväntad värdeöverföring från AB Skövdebostäder med 30 miljoner kronor med hänvisning till 5§ p1 i lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag samt förväntad utdelning från Skövde Energi AB med 19 miljoner kronor.

Den totala låneskulden i beslutspunkt nr 5 bygger på att samtliga planerade investeringar i kommunkoncernen kommer genomföras 2026 och 2027. Utöver detta tar upplåningsramen också hänsyn till andra likviditetspåverkande poster som till exempel bolagsförvärv.

Upplåningsramen är likt tidigare år därmed troligtvis en överskattning av det totala behovet. Skulle vi utgå från en lägre upplåningsram kan det bli svårt att finansiera de projekt som ingår i strategisk plan med budget 2026–2028 ifall att investeringsprojekten skulle få en väsentligt högre genomförandegrad.

Revisionens budgetram beslutas i ett eget ärende.

Innehåll

1	Inledning	
	Kommunfullmäktiges beslut	2
	Politiskt förord	7
2	Vision och mål	
	Vision och mål	9
	Kommunfullmäktiges mål för mandatperioden	12
3	Ekonomiska omvärlds- faktorer och konjunktur- utveckling	
	Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	15
	Utveckling inom arbetsgivarområdet	19
	Benchmarking	22
4	Budget	
	Budget 2027 – 2029	26
	Ekonomiska förutsättningar	27
	Resultat-, balans- och kassaflödesbudget	30
5	Nämnder	
	Kommunstyrelsen	34
	Barn- och utbildningsnämnd	36
	Vård- och omsorgsnämnd	39
	Socialnämnd	41
	Kultur- och fritidsnämnd	43
	Servicenämnd – skattefinansierad verksamhet	45
	Servicenämnd – taxefinansierad verksamhet	46
	Bygglövsnämnd	47
	Kommunfullmäktige	48
	Revision	48
	Överförmyndare	48
	Valnämnd	48
6	Exploatering och investering	
	Exploatering och investering	50
	Samhällsbyggnad i ett sammanhang	51
	Långtidsprognos	52
	Exploatering	54
	Investering	60
7	Bilagor	
	Bilaga 1 – Koncernbudget	70
	Bilaga 2 – Befolkningsprognos	72
	Bilaga 3 – Långtidsprognos	73
	Bilaga 4 – Leveransplan	74

Läsanvisning

Strategisk plan med budget är Skövde kommuns budgetdokument. Styrdokumentet beslutas av kommunfullmäktige och innehåller bland annat mål och inriktning för verksamheterna, beslut om skattesats, kommunens resultat-, balans-, kassaflödes- och investeringsbudget samt nämndernas ekonomiska ramar.

De politiska målsättningarna följer mandatperioden. Beslut om skattesats och budget gäller för 2027. En plan för 2028–2029 redovisas.

För mer information om hur Skövde kommun styrs och fungerar, se hemsidan www.skovde.se/kommun-och-politik

Omslagsbild:
Noden som byggs i Science city drivs av Kreativa hus AB, som är en del av Skövde kommun.

Produktion:
Åse Hassel Grönlund och Karin Bergman, Skövde kommun

Foto:
Mattias Nilsson och Ludvig Danling, Skövde kommun

Tryck: Redo Tryck, Skövde



Politiskt förord

Under mandatperioden har majoriteten genomfört en rad satsningar, främst på välfärdens kärna med ett omfattande fokus på barn och ungas möjligheter att klara skolan och växa upp under trygga förhållanden. En bra skolgång med möjligheter att klara yrkesutbildning eller högre studier leder till framtidstro och goda förutsättningar för ett långt och hållbart arbetsliv. Vi är stolta över att kunna fortsätta på inslagen linje och även under mer krassa förhållanden fortsätta stärka framförallt skolan och socialtjänsten.

God tillgång till kompetent arbetskraft är avgörande för Skövdes konkurrenskraft och bidrar till den tillväxt som skapar resurserna för en stark välfärd och samhällsservice av god kvalitet. Utöver kostnadstäckning för löneökningar, förändringar i demografi samt pris- och kostnadsindex görs förstärkningar för ökad undervisningskvalitet och bättre skolresultat, kortare vägar till arbete och ökad konkurrenskraft för ökad tillväxt. Socialtjänstens arbete med att kunna erbjuda meningsfulla och kompetenshöjande aktiviteter till personer med försörjningsstöd stärks utifrån det utökade uppdraget.

Framtiden innebär en fortsatt satsning på såväl infrastruktur som bostäder. Att anpassa Skövdes infrastruktur till moderna krav förblir en prioriterad del av arbetet framåt. En hög ambition kring utvecklingen av våra ytterområden och att fullfölja omvandlingen av stadsdelen Mariesjö till Skövde Science City ligger fast.

Tillväxt behöver vara hållbar och det är glädjande att arbetet med hållbarhet i samtliga tre dimensioner och inom hela koncernen har stärkts. Vi har tagit stora kliv i arbetet med återbruk av allt från möbler till hela byggnadskonstruktioner och vi fortsätter utvecklingen i samverkan andra.

Kraven på beredskap och kommunens förmåga att fungera även i kris och krig ökar. I budgeten finns både ekonomiska resurser för ökad kapacitet och ett uppdrag att tydliggöra behov av åtgärder, tidsplaner och ekonomiska konsekvenser av att anamma den nationella ambitionsnivån.

Vi ska använda kommunens resurser ansvarsfullt och genomtänkt. Ett gott exempel är socialtjänstens utveckling av mobila familjecentraler i ”pop-up”-format som bidrar till ökad tillgänglighet och geografisk jämställdhet.

Skövdes utveckling bygger på samarbete. Tillsammans med invånare, med vår kommunkoncern, näringsliv, föreningsliv och andra aktörer skapar vi förutsättningar för en stark och hållbar framtid.

Med Vision Skövde 2040 och kommunfullmäktiges övergripande mål som grund är riktningen tydlig, Skövde är och ska fortsätta vara en bra plats att besöka, leva på och etablera samt utveckla företag. Vi blickar framåt med tillförsikt, även när omvärlden präglas av kriser som avlöser varandra. I Skövde har vi både vilja och förmåga att fortsätta utveckla välfärden, bidra till goda förutsättningar för ett starkt näringsliv och anpassa koncernens beredskapsförmåga till nya krav. Med gemensamma krafter fortsätter vi att utveckla Skövde kommun nyfikat, kreativt och modigt.

För Majoriteten i Skövde



Theres Sahlström (M),
ordförande kommunstyrelsen



Johan Ask (S),
vice ordförande kommunstyrelsen



Marianne Gustafson (KD),
ordförande barn- och utbildningsnämnden

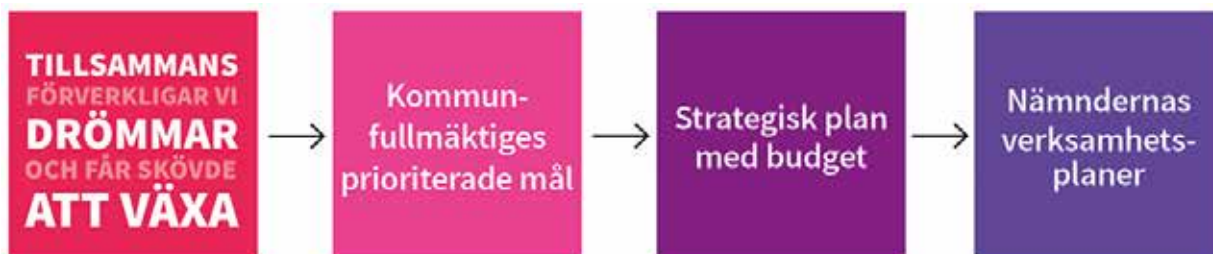
2

Vision och mål

Vision och mål 9

Kommunfullmäktiges mål
för mandatperioden 12

Vision och mål



Sammanfattning

Att styra med mål är en viktig komponent i Skövde kommuns styrmodell. Kommunfullmäktige ansvarar för den övergripande styrningen genom att fastställa vision och prioriterade utvecklingsmål för kommunen som helhet. Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för att leda och samordna arbetet med kommunfullmäktiges mål.

Därutöver uttrycks den politiska viljan i den strategiska plan med budget som antas årligen av kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen och övriga nämnder ansvarar för att fastställa nämndens prioriterade utvecklingsmål samt internbudget med utgångspunkt från grunduppdraget.

Vision Skövde 2040

Visionen ska fungera som en ledstjärna och vara styrande för hela kommunens utveckling med siktet inställt på 2040. Visionen består av fyra delar: visionsfras, visionsberättelse, fokusområden och ledord. Tillsammans pekar de ut riktningen för hur Skövde ska utvecklas de kommande åren. Visionsfrasen är den formulering som vi i vardagligt tal kallar för "visionen". Den lyder så här:

Tillsammans förverkligar vi drömmar och får Skövde att växa.

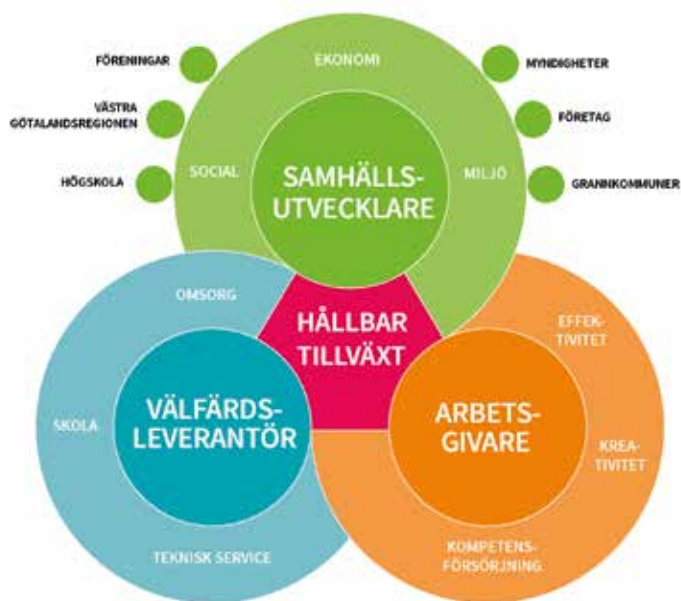
Ta del av Vision Skövde 2040. Skanna QR-koden nedan eller gå till www.skovde.se/visionskovde2040



Kommunfullmäktiges mål

Utifrån visionen beslutar kommunfullmäktige om ett fåtal mål. Dessa består av prioriterade utvecklingsmål och ett finansiellt mål. Kommunfullmäktiges mål gäller för en mandatperiod men kan vid behov revideras i samband med fullmäktiges årliga beslut om budget. De prioriterade utvecklingsmålen utgår ifrån visionen och svarar på vilka samhällsutmaningar som ska prioriteras i kommunens övergripande utvecklingsarbete. Kommunfullmäktiges mål har i första hand ett demokrati- och samhällsutvecklingsfokus eftersom uppdragen för välfärdstjänsterna är delegerade genom reglementen till nämnderna.

Kommunstyrelsen ansvarar för att leda och samordna arbetet utifrån kommunfullmäktiges mål. Kommundirektörens ledningsgrupp arbetar strategiskt utifrån kommunstyrelsens uppdrag att leda och samordna vision och utvecklingsmål. Kommunfullmäktiges mål presenteras i slutet av kapitlet.



Utgångspunkten inför den nya mandatperioden är att nu gällande kommunfullmäktigemål kommer att gälla även det första året på den nya mandatperioden. En uppdatering av målen kommer att inledas efter kommunvalet hösten 2026 och de uppdaterade målen kommer att finnas med i strategisk plan med budget som beslutas i juni 2027.

Strategisk plan med budget

I juni varje år beslutar kommunfullmäktige om Strategisk plan med budget. Den innehåller en plan för ekonomin över tre år där budgetåret är periodens första år. Med utgångspunkt i visionen och kommunfullmäktiges mål uttalas den politiska viljan och särskilda satsningar för budgetperioden. Dessutom ingår exempelvis de ekonomiska driframarna för nämnderna samt investerings- och exploateringsbudget. Planen följs upp i Skövde kommuns delårsrapport och årsredovisning.

Nämndernas verksamhetsplaner med internbudget

I Skövde kommun eftersträvar vi handlingsutrymme i styrningen på varje ansvarsnivå samtidigt som det är viktigt att skapa kontroll och gemensam riktning framåt. Varje nämnd har ansvar för att genomföra sitt planerings- och uppfölj-

ningsarbete. Senast den 1 december varje år ska nämnderna besluta om verksamhetsplan för det egna ansvarsområdet. Verksamhetsplanen ska innehålla nämndens prioriterade utvecklingsmål och internbudget. Målen fastställs utifrån nämndens grunduppdrag såsom det definieras i den statliga och kommunala styrningen.

Utöver prioriterade mål och internbudget ansvarar nämnden för grunduppdragets kvalitet inom sitt ansvarsområde. Nämnden har också det yttersta ansvaret för den interna kontrollen av sin verksamhet.

Styrningen kvalitetssäkras genom dialog. Genom dialogerna uppnås uppföljning, kontroll och gemensamma bilder vilket ger förutsättningar för förtroende och goda relationer mellan nivåerna.

Uppföljning av mål och resultat

Systematisk uppföljning och analys är en central och viktig del i styrmodellen. Varje nämnd ansvarar för att regelbundet och systematiskt följa upp den egna verksamheten utifrån mål och resultat, kvalitet, ekonomi och personal. En bra analys är grundläggande för att kunna skapa välgrundade slutsatser och utveckla och förbättra den kommunala verksamheten.

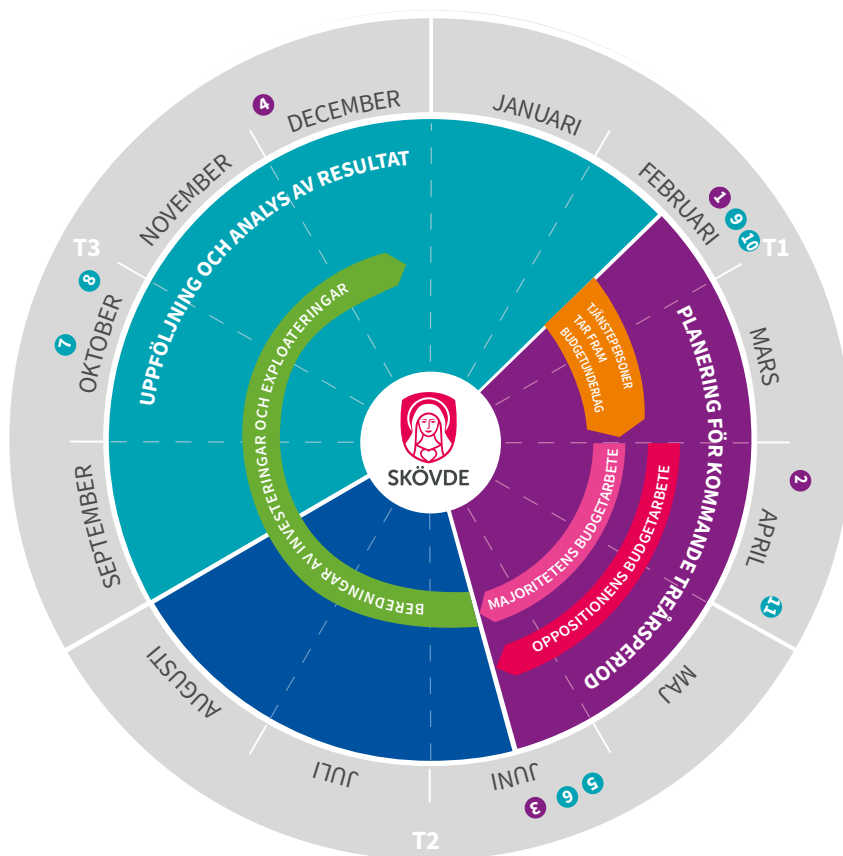
Skövde kommuns årshjul

PLANERING

- 1 Budgetupptakt
- 2 Tjänstepersoner presenterar budgetunderlag.
- 3 Kommunfullmäktige beslutar om Strategisk plan med budget.
- 4 Nämnderna beslutar om verksamhetsplan för kommande år.

UPPFÖLJNING

- 5 Nämndernas dialog med KSAU (T1).
- 6 Skövde kommuns prognosrapport presenteras för KF (T1)
- 7 Nämndernas dialog med KSAU (T2).
- 8 Skövde kommuns delårsrapport (T2) presenteras för KF.
- 9 Nämnderna beslutar om verksamhetsberättelse (T3) för föregående år.
- 10 Nämndernas dialog med KSAU (T3)
- 11 Skövde kommuns årsredovisning (T3) presenteras för KF.



¹ Med undantag av barn- och utbildningsnämnden som senast den 31 december varje år ska besluta om verksamhetsplan. Detta med hänsyn tagen till samverkansarbetet inom Utbildning Skaraborg.



Arbetet med att planera, följa upp och analysera resultatet följer ett årshjul. Vid varje tertial genomförs uppföljningsdialoger.

God ekonomisk hushållning

Kommunen omfattas enligt kommunallagen av kravet på god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning handlar om att varje generation ska bära kostnaden för den service de konsumerar, och inte belasta kommande generationer. Kravet på god ekonomisk hushållning gäller all kommunal verksamhet, även sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer (till exempel kommunala bolag).

Kommunfullmäktige har antagit Riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunkoncernen. Riktlinjerna förtydligar också hur kommunen hanterar sin resultat-utjämningsreserv/resultatreserv. En resultatreserv kan användas för att hantera kommunens ekonomi över en konjunkturcykel.

Vid årets slut utvärderas god ekonomisk hushållning utifrån de riktlinjer för god ekonomisk hushållning som kommunfullmäktige beslutat om. Bedömningen görs utifrån en sammantagen bedömning av både det finansiella perspektivet och verksamhetsperspektivet.

De finansiella målen är fundamentet för god ekonomisk hushållning och vid bedömning av god ekonomisk hushållning läggs stor tonvikt vid det finansiella målet.

Kommunfullmäktige beslutar om finansiellt mål för både kommunkoncernen i sin helhet och för kommunen.

Kommunkoncernens och kommunens finansiella mål ska säkerställa att varje generation själv bär kostnaden för den service som den konsumerar. Målen är därför formulerade så att de genererar ett ekonomiskt resultat som klarar framtida åtaganden såsom pensionskostnader och investeringar och är utformade som ett genomsnitt över en längre tidsperiod.

Verksamhetsperspektivet på god ekonomisk hushållning innebär att kommunen ska bedriva sin verksamhet på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt i syfte att säkra en god ekonomisk hushållning. Mål och riktlinjer för verksamheten ska bidra till att resurserna i verksamheten används till rätt saker och att de används på ett effektivt sätt. Även om det finansiella målet tillsammans med kommunens resultatreserv utgör fundamentet i god ekonomisk hushållning för Skövde kommunkoncerns del så görs också en sammantagen bedömning av verksamhetsperspektivet utifrån uppföljningen av kommunfullmäktiges och nämndernas prioriterade utvecklingsmål samt kvalitetssäkringen av nämndernas grunduppdrag.

På kommande sidor presenteras både kommunfullmäktiges tre prioriterade utvecklingsmål för mandatperioden och det finansiella målet.

Kommunfullmäktiges mål för mandatperioden

Prioriterade utvecklingsmål

Målområde	Tillväxt och attraktionskraft
Målformulering	» Skövde växer genom att attrahera både invånare och företag
Konkreta effekter som ska uppnås	» 75 000 invånare år 2040 med befolkningstillväxt i hela kommunen » Stärkt näringsliv och kompetensförsörjning » Ökad upplevelse av livskvalitet, delaktighet och tillgänglighet
Varför är detta målområde så viktigt?	» Med fokus på tillväxt och kompetensförsörjning kan vi erbjuda en välfärd för alla åldrar. Ett rikt näringsliv med många arbetstillfällen attraherar invånare och bidrar till att trygga vår välfärd. För att klara kompetensförsörjningen behöver vi locka hit och behålla arbetskraft och företags-etableringar. Trygghet, delaktighet och möjlighet till en hållbar livsstil är värden som bidrar till Skövdes attraktionskraft.
Målområde	Klimat och miljö
Målformulering	» Skövde bedriver ett offensivt miljö- och klimatarbete
Konkreta effekter som ska uppnås	» Skövdes klimatavtryck är noll år 2045 » Förbättrade möjligheter för invånare och företag att verka och leva hållbart » Stärkt förmåga att möta klimatförändringarna
Varför är detta målområde så viktigt?	» Skövde kommun ska ligga långt fram i klimatomställningsarbetet. Genom att samverka och hitta innovativa lösningar ställer vi om till ett hållbart samhälle. Omställningen är nödvändig för att begränsa den globala uppvärmningen. Den är också nödvändig för att attrahera kompetens och företagsetableringar till Skövde.
Målområde	Barn och unga
Målformulering	» Skövde kommun ger alla barn och unga förutsättningar till ett gott liv
Konkreta effekter som ska uppnås	» Förbättrad psykisk och fysisk hälsa » Ökad trygghet och jämlikhet samt ökat inflytande » Fler barn och unga ska fullfölja sina studier
Varför är detta målområde så viktigt?	» Barn och unga i Skövde ska få de allra bästa förutsättningarna för en bra start i livet. I Skövde ges barn och unga inflytande över sina egna liv och görs delaktiga i samhällsutvecklingen. Genom fokus på barn och ungas utbildning, fritid och uppväxtvillkor lägger vi grunden för hälsa, framtidstro och morgondagens kompetensförsörjning.

Finansiellt mål

Finansiellt mål

Målformulering

- » Skövde kommun ska säkerställa en hållbar och stabil ekonomi för att kunna erbjuda invånarna god service och välfärd.

Konkreta effekter som ska uppnås

- » Årets resultat¹ för kommunen ska som ett genomsnitt uppgå till minst 3 procent av skatter och bidrag per år över en rullande sexårsperiod².
- » Årets resultat¹ för kommunkoncernen ska, efter finansiella poster, som ett genomsnitt uppgå till minst 6 procent av skatter och bidrag över en rullande sexårsperiod².
- » Kommunen eftersträvar en självfinansieringsgrad på 100 procent men får som lägst uppgå till 80 procent över en rullande sexårsperiod².

Varför är detta målområde så viktigt?

- » För att Skövde kommun ska kunna utvecklas och fortsätta erbjuda invånarna god service och välfärd krävs en hållbar och stabil ekonomi. För att Skövde kommun ska klara av ekonomiska förändringar och ha flexibilitet är det viktigt att bygga upp ett ekonomiskt överskott varje år. Det innebär att det inte är tillräckligt att uppnå balans i resultaträkningen mellan kostnader och intäkter (balanskravet), utan för att kravet på god ekonomisk hushållning ska vara uppfyllt bör resultatet ligga på en nivå som stärker ekonomin på kort och lång sikt. De finansiella målen ska med andra ord formuleras så att de genererar ett positivt resultat och skapar en finansiell ställning som klarar framtida åtaganden såsom pensionskostnader och investeringar.

¹ Med årets resultat menas kommunens ekonomiska resultat inklusive exploateringsöverskott, reavinsterna på anläggningstillgångar och redovisningsmässiga effekter från värdeförändringen i placeringar. I uppföljningen ska det specificeras i vilken omfattning de ovanstående punkterna bidrar till uppfyllelse av det finansiella målet.

² Den rullande sexårsperioden omfattar tre år bakåt i tiden och tre år framåt i tiden. För startåret 2025 omfattar det perioden 2022–2027. För budgetåret 2026 omfattar sexårsperioden i stället åren 2023–2028 och sedan fortsätter det så framåt.

Indikatorer kopplade till de prioriterade utvecklingsmålen

Ett antal indikatorer kommer att utgöra underlag för uppföljning och analys av respektive målområde.

3

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling	15
Utvecklingen inom arbetsgivarområdet	19
Benchmarking.....	22

Ekonomiska omvärldsfaktorer och konjunkturutveckling

Samhällsekonomisk utveckling

Under 2024 mattades det tidigare hga inflationstrycket av betydligt, och i slutet av året uppmättes KPIF-inflationen till 1,9 procent – strax under Riksbankens mål. Denna snabba nedgång skapade förutsättningar för en vändning. Svensk BNP, som visade en försiktig tillväxt på 0,6 procent under 2024, tog åter fart och landade på en tillväxt på 2,2 procent under 2025. Det avtagande inflationstrycket gav Riksbanken handlingsutrymme för en mer expansiv penningpolitik med sänkta styrrentor, vilket successivt återställde hushållens köpkraft och stimulerade företagens investeringar. Inför planperioden 2027–2029 bedöms den övergripande samhällsekonomin ha återgått till en mer normaliserad och balanserad tillväxtfas. Arbetsmarknaden förväntas stärkas i takt med konjunkturen, även om strukturella utmaningar med kompetensförsörjning kvarstår.

Trots en i grunden stabiliserad makroekonomi präglas de kommande åren av en svårbedömd omvärld. En särskilt påtaglig riskfaktor utgörs av det spända säkerhetsläget och krisen i Mellanöstern. En eskalering riskerar att störa globala handelsruttor och leveranskedjor samt driva upp energi- och råvarupriser. Detta kan utlösa nya inflationsimpulser och tvinga fram högre rentor igen, vilket snabbt skulle dämpa den ekonomiska återhämtningen för den exportberoende svenska industrin.

Kommunernas utveckling

Den makroekonomiska vändningen har haft en direkt och tydlig inverkan på kommunsektorns förutsättningar. Efter ett ekonomiskt mycket ansträngt 2024 lättade pressen under 2025. Enligt Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) drevs resultatförbättringen framför allt av att de tidigare skenande pensionskostnaderna sjönk tillbaka avsevärt, i kombination med att skatteunderlaget stärktes i takt med konjunkturuppgången. Trots ljusare löpande resultat präglas sektorn alltså av exceptionellt höga investeringsvolymerna. Under 2024 uppgick kommunsektorns totala investeringar till 189 miljarder kronor, en historiskt hög nivå som drivits av nödvändiga satsningar på infrastruktur, välfärdsfastigheter, klimatanpassning och utbyggnad av totalförsvaret.

Inför planperioden 2027–2029 står Sveriges kommuner inför en utmanande balansgång. De stora investeringsbehoven har resulterat i en ökad låneskuld, vilket gör att räntekostnader tar ett allt större utrymme i driftbudgeten. När den akuta infla-

tionskrisen nu lagt sig hamnar i stället de långsiktiga utmaningarna i absolut fokus – i synnerhet den demografiska utvecklingen, där andelen äldre i behov av välfärd ökar snabbare än den yrkesverksamma befolkningen som ska finansiera den. För att möta dessa strukturella skiften, och samtidigt ha ekonomisk beredskap för oförutsedda globala chocker, krävs en strikt finansiell disciplin. Att noggrant prioritera investeringar, nyttja innovativa lösningar och upprätthålla en stark kostnadskontroll blir avgörande för att Skövde kommun ska kunna säkerställa välfärdens långsiktiga hållbarhet.

Befolkningsutveckling

Sveriges befolkning ökade under 2025 med 0,2 procent vilket motsvarar 17 800 personer. Det är den lägsta folkökningen som uppmätts under 2000-talet, både i relativa och absoluta tal. Befolkningsutvecklingen präglas av ett lågt barnafödande, dämpad migration och ett ökande antal äldre, vilket innebär förändrade förutsättningar för såväl arbetsmarknad som välfärd.

Den svaga befolkningstillväxten innebär att allt fler kommuner har minskande befolkning. Utvecklingen de senaste åren skiljer sig tydligt från perioden 2014–2023, då befolkningen ökade i en betydligt större andel av landets kommuner. Sammantaget visar statistiken på en strukturell inbromsning i den nationella befolkningstillväxten snarare än en tillfällig avvikelse.

Befolkningsstrukturen förändras samtidigt i snabb takt. Antalet personer 80 år eller äldre ökade kraftigt, medan ökningen i arbetsför ålder har varit begränsad. De yngre åldersgrupperna fortsätter att minska – både antalet nyfödda och antalet barn i förskole- och skolålder sjunker. Denna utveckling innebär långsiktiga konsekvenser för kompetensförsörjning, skattebas och efterfrågan på kommunal service.

Mot denna bakgrund är Skövde kommuns utveckling fortsatt relativt positiv. Under 2025 ökade kommunens befolkning med 277 personer och Skövde var därmed en av de kommuner som hade befolkningstillväxt. Tillväxten förklaras främst av ett fortsatt positivt flyttnetto, medan födelsenettet varit svagt. Vid årets slut uppgick folkmängden till 58 272 invånare.

Kommunfullmäktiges mål om Tillväxt och attraktionskraft, med ambitionen att Skövde ska nå 75 000 invånare år 2040, innebär krav på en långsiktigt högre tillväxttakt än den som för närvarande kännetecknar både riket och kommunen.

Med hänsyn till den osäkra omvärldsutvecklingen och de strukturella demografiska trenderna har befolkningsprognosen därför tagits fram utifrån flera alternativa scenarier. Ett scenario utgår från målet om 75 000 invånare, medan ett annat baseras på den faktiska utvecklingen under de senaste åren.

Genom att arbeta med flera scenarier skapas beredskap för både en starkare och en svagare befolkningsutveckling. Samtliga scenarier visar på en ökning av invånarantalet över tid, men i varierande takt och med olika konsekvenser för behovet av bostäder, infrastruktur och kommunal service.

Den makroekonomiska utvecklingen bedöms vara en avgörande faktor för vilket scenario som blir verklighet. En fortsatt svag konjunktur riskerar att hålla tillbaka inflyttning, bostadsbyggande och arbetsmarknadsetableringar, medan en varaktig konjunkturåterhämtning bedöms vara en förutsättning för att nå kommunens långsiktiga befolkningsmål. Skövdes befolkningsprognos för perioden 2025–2037 redovisas i Bilaga 2.

För att möjliggöra befolkningstillväxt krävs ett tillräckligt och varierat bostadsutbud. Under 2025 färdigställdes 25 bostäder, motsvarande siffra föregående år är 203 bostäder. Bostadsbyggandets faktiska genomförande kommer att vara en central faktor för kommunens möjligheter att växa i linje med uppsatta mål.

Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Nedanstående finansiella nyckeltal belyser kommunens finansiella utveckling och ställning utifrån budgeten för 2027–2029.

Resultatutveckling

Skövde kommun har under flera år redovisat goda resultat. Tack vare det har Skövde kommun kunnat bibehålla en stark finansiell ställning trots stadens snabba utveckling och de investeringar som är förknippade med den. Det kvarstår fortfarande utmaningar i några av kommunens verksamheter. Socialnämnden uppvisade en negativ avvikelse mot budget 2025 med cirka 36 miljoner kronor (placeringar barn och unga), även fastighetsverksamheten hade underskott jämfört med budgeten. Resultatet för kommunen för 2025 uppgick till 273,1 miljoner kronor, vilket motsvarar 6,5 procent av skatter och bidrag. Resultatet utan värdeförändringar på finansiella poster uppgår till 222 miljoner kronor.

De goda resultaten historiskt har medfört att Skövde kommun har kunnat självfinansiera en stor del av sina investeringskostnader. Skövde kommun har med andra ord ett stabilt ekonomiskt utgångsläge, dock måste investerings-takten begränsas för att inte skapa onödigt stora driftkostnader i framtiden.

För 2026 är det budgeterade resultatet 3,8 procent av skatter och bidrag, och för 2027 väntas ett resultat på 2,2 procent av skatter och bidrag. För planperioden är

prognosen 1,7 procent. Kommunen måste arbeta med att effektivisera i sina verksamheter för att säkerställa att resurserna utnyttjas på bästa sätt.

Invånarantalet i Skövde kommun beräknas öka med i snitt cirka 190–800 personer per år de kommande fem åren beroende på vilket scenario man utgår ifrån. Det är dock stora skillnader mellan de olika åldersgrupperna, där barn och unga minskar och 80 år och äldre ökar. Det ställer stora krav på verksamheten att ställa om snabbt. Hur mycket kommunen får in i skatt och statsbidrag beror inte bara på konjunkturen och statliga beslut, utan också på hur invånarantalet utvecklas.

Om antalet invånare minskar eller ökar med 100 invånare påverkas kommunens resultat med cirka 7 miljoner kronor uppåt eller nedåt.

Resultatutveckling	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets resultat (miljoner kronor)	273,1	166,5	101,4	82	59,1
Procent av skatter och bidrag	6,5	3,8	2,2	1,7	1,2

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader

En förutsättning för en långsiktigt hållbar ekonomi är att nettokostnaderna inte ökar snabbare än intäkterna från skatter och statsbidrag. Nedanstående tabell visar den procentuella utvecklingen av nettokostnaderna och skatteintäkterna.

När Skövde växer och den kommunala servicen måste byggas ut ökar också kommunens kostnader. Totalt för planperioden väntas kostnaderna öka med cirka 438 miljoner kronor. Ökningen beror främst på pris- och lönehöjningar samt förändringar till följd av demografin. Samtidigt ingår det en effektivisering med 1 procent per år. Det är en utmaning att balansera detta med de förväntade ökningarna av skatteintäkter och statsbidrag. För att lösa det krävs både förändrade arbetssätt och effektiviseringar i verksamheterna.

Utveckling av skatteintäkter och nettokostnader (procent)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Procentuell förändring av skatter och statsbidrag	4,1	4,4	3,7
Procentuell förändring av nettokostnader	5,7	4,5	4,1

Självfinansieringsgrad

Självfinansieringsgraden visar hur stor del av kommunens investeringar som finansieras med egna medel. Ett mått på 100 procent innebär att kommunen kan skattefinansiera samtliga investeringar och alltså inte behöver låna. Ett mått över 100 procent betyder att kommunen kan amortera på sina skulder. Självfinansieringsgraden påverkas av kommunens resultat samt av avskrivningar på befintliga anläggningar. Skövde kommuns avskrivningar är stabila, självfinansieringsgraden beror därför mest på investeringsnivån och kommunens ekonomiska resultat.

Självfinansieringsgrad av investeringar (procent)	Utfall 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Självfinansieringsgrad av investeringar	92	35,5	56,6	101,1	136,9

Utveckling av finansiella skulder

De planerade investeringarna i Skövde kommun ligger under planperioden 2027–2029 över den nivå som kommunen kan finansiera med sitt årliga resultat samt avskrivningar. Därför väntas kommunen behöva öka sin låneskuld under perioden. Samma sak gäller för investeringsnivån i koncernen, där det framför allt är utvecklingen av Skövde Science City som kräver större investeringar. Prognosen för låneskulden bygger på att samtliga planerade investeringar, inklusive ombudgeterade investeringar, genomförs under perioden 2026–2029. Under 2026 har genomförandegraden av projekten ökat och fler större projekt är i gång och förväntas pågå under planperioden.

Utveckling av finansiella skulder (miljoner kronor)	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Externa lån (kommunens lån)	4 225	5 830	6 200	6 500	6 700

Sammanfattning av Skövde kommuns ekonomiska utveckling

Skövde kommun står väl rustad med historiskt goda resultat. För 2025 uppgick resultatet till 273,1 miljoner kronor, vilket motsvarar 6,5 procent av skatter och bidrag. Tertialrapport 1 för 2026 prognostiserar ett resultat på 185,2 miljoner kronor (4,2 procent). För planperioden 2027–2029 samt hela perioden 2024–2029 beräknas resultatet till 1,7 procent respektive 3,1 procent av skatter och bidrag.

Kommunens budgetföljsamhet behöver förbättras. Flera nämnder förbättrade sig under 2025, men utmaningar kvarstår, exempelvis för Social- och Servicenämnden som redovisar underskott. För att optimera våra resurser krävs omställningar samt ett systematiskt kvalitets- och effektiviseringsarbete med fokus på innovation och digitalisering.

Skövde har en stark finansiell ställning jämfört med riket i övrigt. Investeringsnivån för planperioden är budgeterad till 1 805 miljoner kronor (varav 473 miljoner i taxefinansierad verksamhet). Denna höga nivå innebär dock en lägre självfinansieringsgrad och en ökad låneskuld.

I en osäker omvärld är långsiktiga prognoser utmanande. Trots risk för en försämrad finansiell ställning efter planperioden – en bedömning som delas med övriga kommuner i Sverige – har Skövde en fortsatt stabil ekonomisk grund för att möta framtidens utmaningar och möjligheter.

Risker och osäkerheter i budgeten

Den globala ekonomin visar under 2026 tecken på en försiktig återhämtning, men utvecklingen präglas fortsatt av betydande osäkerhet. I Sverige har inflationen fallit tillbaka och stabiliserats, och styrräntans nuvarande nivå är 1,75 %. På grund av konflikten mellan USA och Iran har dock tidigare prognostiserade räntebanor reviderats om och oroligheterna får genomslag för kommunens räntekostnad då marknaden prisar in kommande räntehöjningar från Riksbanken. Trots signaler om tillväxt kvarstår flera riskfaktorer som kan påverka den ekonomiska utvecklingen framöver.

Den tidigare internationella världsordningen, präglad av tydliga block och etablerade säkerhetspolitiska garantier, kan i dag inte längre tas för given. Den globala maktbalansen har förändrats och världen har blivit mer fragmenterad och svår-förutsägbar. Detta påverkar i särskilt hög grad Europa, både ekonomiskt och säkerhetspolitiskt. För Sverige, som är en liten och exportberoende ekonomi, innebär detta en ökad sårbarhet för externa störningar, vilket i förlängningen kan påverka sysselsättning och skatteunderlag.

Skövde kommuns planeringsförutsättningar utgår från Sveriges Kommuner och Regioners skatte- och bidragsprognoser. Mot denna bakgrund är det fortsatt viktigt att noga följa kostnadsutvecklingen och hur förändringar i omvärlden påverkar kommunens ekonomi och verksamheter.

Den ökade geopolitiska osäkerheten innebär även en risk för försvagning av den svenska kronan vilket kan bidra till högre importkostnader och ett nytt inflationstryck. Även störningar i leveranskedjor och högre oljepriser gör att inflationen riskerar att ta fart. Vid en sådan utveckling kan kostnaderna öka snabbare än intäkterna, vilket ställer krav på ekonomisk beredskap och handlingsutrymme. Kommunen behöver därför vara beredd på att vid behov anpassa sin verksamhet och sina investeringar för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi.

Den demografiska utvecklingen har fortsatt stor betydelse för kommunens ekonomi. I likhet med många andra kommuner ökar befolkningen snabbast i de allra äldsta åldersgrupperna, främst bland invånare över 80 år. Denna grupp har ett omfattande behov av kommunalt finansierad välfärd, vilket innebär ökade kostnader för vård,

omsorg och andra stödinsatser. Befolkningsutvecklingen behöver därför kontinuerligt analyseras och vägas mot kommunens kapacitet att tillhandahålla ändamålsenlig service utifrån invånarnas behov och ekonomiska förutsättningar.

I kommunens ekonomi uppstår effekter av stigande eller fallande kostnader ofta med viss eftersläpning, då många priser är reglerade genom avtal eller säkrade på annat sätt. Skövde kommun använder exempelvis el- och räntesäkringar för att skapa stabilitet och förutsägbarhet i kostnadsutvecklingen. En del av kommunens låneskuld förfaller inom de närmaste åren, vilket innebär att skuldförvaltningen på kort sikt är relativt skyddad från förändringar i ränteläget. På längre sikt ökar dock exponeringen i takt med att lån omsätts och binds om, vilket gör kommunen mer känslig för förändringar i marknadsräntorna.

En fortsatt stabil ekonomisk utveckling skapar samtidigt förutsättningar för värdeöverföringar från AB Skövdebostäder samt för utdelningar från Skövde Energi AB under planperioden. Dessa intäkter är dock beroende av att bolagens ekonomiska utveckling förblir god i en omvärld som även framöver präglas av osäkerhet och volatilitet.

KÄNSLIGHETSANALYS

- 1 procents sämre eller bättre utveckling av skatteunderlaget i riket ger Skövde kommun cirka 38 miljoner kronor i lägre eller högre skatteintäkter.
- 1 procents löneökning för alla anställda kostar cirka 35 miljoner kronor i ökade personalkostnader.
- 100 invånare mer eller mindre påverkar skatteintäkterna med i snitt 7 miljoner kronor.
- 10 öre i utdebitering ger cirka 17,4 miljoner kronor i ökade skatteintäkter.
- En investering på 100 miljoner kronor medför årliga kostnader på i snitt 10 miljoner kronor.
- 1 procents högre ränta än den som förväntas av marknaden skulle under 2026 öka kommunens räntekostnader med 50 miljoner kronor.
- Av en generell statlig satsning på primärkommunerna får Skövde cirka 0,5 procent.



Utveckling inom arbetsgivarområdet

Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet och är den nämnd som ansvarar för arbetsgivarfrågorna i kommunen. Gemensamt har Skövde kommun ett arbetsgivarmål ”En säkrad kompetensförsörjning”.

Målområde	Säkrad kompetensförsörjning
Målformulering	» Skövde kommun har en säkrad kompetensförsörjning
Konkreta effekter som ska uppnås	» Ett hållbart arbetsliv för medarbetare och chefer » Stärkta möjligheter för medarbetare till utveckling och intern karriär » Rätt förutsättningar för att vara chef och ledare i Skövde kommun
Varför är detta målområde så viktigt?	» Skövde kommun ska fortsatt arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare som ger medarbetare möjlighet till utveckling och karriär vilket gör att medarbetare vill stanna och bidrar till att trygga vår välfärd. » För att klara kompetensförsörjningen är prioriteringen att behålla de medarbetare som jobbar hos oss men även att attrahera nya medarbetare. » Kommunens kompetens ska användas rätt och arbete ska ske såväl genom att arbeta med kompetensväxling samt möjligheter till förändrade arbetssätt både genom digitalisering och nya arbetssätt.

Utmaningar framåt

Som välfärdsleverantör står Skövde kommun inför stora utmaningar. Efterfrågan på kommunens tjänster kommer att öka. Att vara en attraktiv arbetsgivare är avgörande för att kunna rekrytera och behålla både medarbetare och chefer. Vi behöver utveckla våra arbetssätt och prioritera bland våra uppdrag för att hitta rätt de kommande åren. Vi kommer också att lägga mer fokus på att följa upp och mäta effekterna av det vi gör.

De mest betydande faktorerna som kommer att påverka framtidens arbetsgivarvärde är: digitalisering, förändringar i demografi, lagar och avtal, attraktionskraft, organisatorisk och social arbetsmiljö, nationell konkurrens om lön, ledarskap, arbetstider, likabehandling och beredskap och säkerhet.

Framtidens arbetsgivarvärde handlar sammanfattningsvis om att vara: flexibelt, attraktivt, lärande och tekniksmart.

Digitalisering

Den digitala utvecklingen förändrar arbetsuppgifter i stora delar av kommunal sektor. Nya tekniska lösningar, i kombination med förändrade arbetssätt, effektiviserar administration, stärker beslutsstöd och möjliggör hantering av stora datamängder. Samtidigt skapas förutsättningar för förbättrad service och mer tillgängliga och individanpassade tjänster för medborgarna.

Utvecklingen ökar kraven på digital kompetens inom samtliga yrkesgrupper. Samtidigt ökar behovet av roller som digitala samordnare, dataanalytiker samt specialister

inom cybersäkerhet och AI. Arbetet med förändringsledning blir avgörande för att säkerställa att digitaliseringens verksamhetsnytta uppnås utan att öka arbetsbelastningen.

Skövde kommun ska fortsätta arbeta med digitalisering och säkerställa kompetens för att använda ny teknik.

Förändringar i demografien

Den demografiska utvecklingen med en ökande äldre befolkning innebär en kraftig ökning av behovet av omsorgs- och välfärdstjänster vilket kräver ett ännu starkare fokus på hållbart arbetsliv för att behålla personal.

Det föds allt färre barn vilket minskar behovet inom förskola och skola. Även andelen personer i arbetsför ålder minskar. Detta skapar ett strukturellt kompetensgap som kommunerna behöver möta genom strategiska rekryteringsinsatser, samt förstärkta insatser för kompetensutveckling och omställning.

Skövde kommun ska baserat på demografiska prognoser fortsätta utveckla långsiktiga kompetens-, personal- och omställningsstrategier i våra kompetensförsörjningsplaner.

Lag och avtal

Förändringar inom arbetsrätten, exempelvis kring anställningsformer, turordningsregler och arbetsmiljöansvar, påverkar kommunens planeringsförutsättningar. Nya kollektivavtal kan kräva ökad budget för löner, arbetstidsförkortningar eller förstärkta tillägg. Kommunerna behöver både kort- och långsiktiga analyser för att förutse ekonomiska konsekvenser. Stabilitet i avtalen är viktig för långsiktig

hållbar styrning men enskilda kommuner kan inte ensamma påverka stabilitet och utvecklingen av de centrala avtalen.

Skövde kommun ska säkerställa att personal-, lön- och kompetenstrategier är förenliga med avtalsutvecklingen.

Attraktionskraft

Kommuner kan framöver komma att konkurrera ännu mer med regioner och privata aktörer om arbetskraft. Ett ökat fokus på hållbar attraktionskraft kommer att vara nödvändigt. Möjligheten att bli vald som arbetsgivare genom att erbjuda meningsfulla arbeten, kontinuerlig utveckling och möjlighet att växa utan att behöva byta arbete är viktig för att kunna rekrytera och behålla personal.

Skövde kommun ska fortsätta sitt arbete att stärka sin attraktionskraft genom att erbjuda karriärvägar, utvecklingsprogram och ökad valfrihet i förmånssystemet.

Organisatorisk och social arbetsmiljö

Arbetsmiljön kommer fortsatt att vara en av de mest avgörande faktorerna för att kunna behålla kompetens. Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön förväntas få ännu större tyngd, särskilt inom verksamheter med hög personalomsättning och svår bemannade yrkesgrupper. Utmaningar som högre krav på tillgänglighet, växande behov och krävande arbete riskerar att leda till ökad sjukfrånvaro om inte insatser sätts in. Kommunen behöver därför satsa på förebyggande arbetsmiljöarbete, tidiga rehabiliteringsinsatser och stärkt organisatorisk och social arbetsmiljö.

Skövde kommun ska fortsatt arbeta för att förstärka arbetsmiljöarbetet med fokus på organisatorisk och social hållbarhet.

Nationell konkurrens kring lön

Den nationella konkurrensen om arbetskraft kommer att pressa lönenivåer uppåt, särskilt för legitimerade yrkesgrupper och specialister. Kommunen behöver utveckla mer differentierade lönestrukturer och använda löner strategiskt för

att behålla nyckelkompetenser. En utmaning är att balansera attraktiva löner med begränsade ekonomiska ramar. Prognosen pekar på att kommuner blir mer aktiva i att använda lönekartläggningar, marknadsanalyser och riktade löneprioriteringar kopplade till karriärvägar som en del av en långsiktig strategi.

Skövde kommun ska fortsätta arbetet med löneanalyser och fokusera på jämställda löner och identifierade bristgrupper.

Ledarskap

Ledarskapet i kommunal sektor kommer att vara en kritisk faktor för att skapa hållbara arbetsplatser och god kompetensförsörjning. Chefers uppdrag blir mer komplexa när kraven på samverkan, digitalisering, arbetsmiljö och ekonomi ökar samtidigt. För att minska risken för chefsomsättning behöver kommunen se över ledningsstrukturer, analysera antalet direktrapporterande till chefer och skapa bättre förutsättningar för strategiskt arbete. Att säkerställa rätt administrativt stöd kommer att vara en nyckelfaktor.

Skövde kommun ska fortsätta arbetet med att stärka chefers förutsättningar genom utbildning och minskat administrativt arbete.

Arbetstider

Arbetstidsfrågan blir alltmer central för att kunna attrahera och behålla personal. Medarbetare efterfrågar ökad flexibilitet och bättre balans mellan arbete och fritid. För verksamheter med ständig bemanning såsom vård och omsorg, krävs bra schemalösningar, utökad möjlighet till heltid, samt modeller för kompetensutveckling och omställning. Fortsatt möjlighet till distansarbete i administrativa yrken kommer att vara en konkurrensfördel.

Skövde kommun ska fortsätta arbeta med de möjligheter och krav som följer avtal vad gäller flexibla och attraktiva arbetstider.



Likabehandling

Kommunal sektor har en hög andel kvinnor, vilket gör jämställdhetsarbetet avgörande både för attraktivitet och rättvisa villkor. Utmaningar kvarstår bland annat i form av löneskillnader, brist på jämställda karriärvägar och ojämna fördelning av arbetsmiljörisker. Ett fördjupat arbete krävs kring könsuppdelad statistik, rekryteringsprocesser, föräldraledighetsmönster och arbetskultur.

Mångfald kommer att vara en av de största möjligheterna för framtida kompetensförsörjning. För att lyckas behövs strukturerat arbete med inkludering, språkstöd, validering av utländsk utbildning och riktade introduktionsprogram. Ledarskapet behöver få verktyg och kunskap för att bygga inkluderande team. Kommunen bör också synliggöra mångfald som en strategisk resurs i arbetsgivarvarumärket.

Skövde kommun ska säkerställa ett systematiskt arbete med jämställdhet och mångfald genom tydliga aktiva åtgärder för likabehandling.

Beredskap och säkerhet

Det försämrade säkerhetspolitiska läget gör att beredskap och säkerhet blir en permanent del av kommunens uppdrag. För kommunen som arbetsgivare innebär det ökade krav på att upprätthålla verksamheten, med tydligare ansvar för personal, ledning och kontinuitet. Utmaningen i arbetsgivarfrågor handlar om tillgång till rätt kompetens, hållbara chefsuppdrag, tydliga ansvar och rimliga villkor för medarbetare i kommunen. Brist på nyckelkompetenser riskerar annars att förstärka belastningen i redan ansträngda verksamheter.

Skövde kommun ska integrera beredskap och säkerhetsarbete i den ordinarie arbetsgivarpolitiken genom kompetensutveckling och tydliga strukturer i organisation och verksamhetsplanering.

Benchmarking

I budgetarbetet har kommunens välfärdstjänster analyserats. Analysen ska vägleda beslut om nämndernas anslag. Som ett led i detta arbetar våra verksamheter med benchmarking, där vi gör jämförelser av olika slag. Nyckeltalen som används i dessa jämförelser kommer från offentlig statistik och gäller 2024.

Analys av välfärdstjänster

För att se hur Skövde kommuns verksamheter bedrivs utifrån en given resursram har man i budgetarbetet analyserat verksamheterna. Ett av de mått som används är nettokostnadsavvikelse. Nettokostnadsavvikelse är ett vedertaget begrepp vid jämförelser mellan olika kommuner. Nettokostnaden (se tabellen på sidan 23) är skillnaden mellan Skövde kommuns faktiska kostnad i bokslutet 2024 och standardkostnaden, alltså den kostnad som Skövde kommun skulle ha om man bedrev sin verksamhet på en genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå och om hänsyn tas till egna strukturella faktorer. En positiv avvikelse betyder alltså att Skövde kommuns verksamhet är dyrare än vad strukturen anger – en negativ avvikelse innebär att den är billigare.

Förskola och fritidshem

I Skövde kommun är det en högre andel 1 till 5-åringar som är inskrivna i förskolan jämfört med genomsnittet i riket och liknande kommuner. För barn 6–12 år inskrivna på fritidshem ligger Skövde något högre än riket och i nivå med liknande kommuner. Kommunen har en högre andel årsarbetare med pedagogisk högskoleutbildning på förskolan än riket och i nivå med liknande kommuner. Inom fritidshemmet har Skövde en väsentligt högre andel årsarbetare med pedagogisk högskoleutbildning jämfört med riket och liknande kommuner. Antalet barn per heltidstjänst inom förskolan är 5,9 vilket är en ökning jämfört med tidigare år och som nu ligger högre både jämfört med riket och liknande kommuner. Antalet barn per årsarbetare inom fritidshemmen i Skövde har däremot minskat något, från 26 barn till 23,6 barn. Skövde ligger dock fortsatt högre än riket och liknande kommuner.

Skövdes kostnad per inskrivet barn på förskolan är cirka 20 500 kronor lägre än riket och liknande kommuner. Motsvarande jämförelse med riket föregående år var 17 300 kronor.

Även inom fritidshem är kostnad per inskrivet barn lägre än riket och kommungruppen. De låga kostnaderna avspeglar sig även i nettokostnadsavvikelsen där Skövdes kostnader för förskolan är 3 procent lägre än beräknad nettokostnad. Sammantaget visar statistiken på att Skövde jämfört med riket och liknande kommuner har lägre kostnader, högre andel anställda med pedagogisk utbildning men lägre personaltäthet.

Grundskola inklusive förskoleklass

För grundskolan är andel lärare med pedagogisk högskoleexamen något lägre jämfört med riket och liknande kommuner. År 2024 hade Skövde 85 procent lärare med pedagogiska högskoleexamen jämfört med 87,9 procent i riket. Även jämfört med liknande kommuner har Skövde en något lägre andel lärare med pedagogisk högskoleexamen.

Personaltätheten är i nivå både jämfört med riket och med liknande kommuner, 11,8 elever/lärare i Skövde vilket är en tydlig förbättring jämfört med tidigare år.

Andelen av Skövdes elever som är behöriga till ett yrkesprogram ligger något lägre än riket och liknande kommuner. 2024 var 81,4 procent av eleverna i Skövde behöriga till ett yrkesprogram. Skövdes kostnad för grundskolan är 11,5 procent lägre än beräknad nettokostnad. Kostnad per elev i grundskolan är cirka 18 000 kronor lägre än riket och cirka 15 800 kronor lägre än liknande kommuner.

Vid jämförelse av olika kostnadsposter är det främst kostnaden för undervisande personal som är lägre än genomsnittet i riket.

Gymnasieskola

Gymnasieskolan har en lägre andel lärare med pedagogisk högskoleexamen än riket och liknande kommuner. Den genomsnittliga betygspoängen ligger i nivå med riket och liknande kommuner. Andel elever med behörighet till universitet och högskola ligger i nivå med riket och liknande kommuner. Andelen elever som fullföljer sin utbildning med examen inom tre år är betydligt högre än både riket och liknande kommuner. Kostnaden för en gymnasieelev i Skövde ligger i nivå med riket och 7 300 kronor lägre än liknande kommuner. Kostnad för gymnasieskolan i Skövde ligger i nivå med förväntad nettokostnad.

Äldreomsorg

I Skövde finns drygt 3 600 som är äldre än 80 år (2025-12-31). Cirka 350 av dem bor på ett särskilt boende. Ytterligare cirka 650 personer över 80 år har någon insats från hemtjänsten. Utöver dessa finns äldre personer som har hemsjukvård, dagverksamhet, växelvård eller annan hjälp i vardagen. Det finns även personer yngre än 80 år, som bor på särskilt boende (cirka 120 personer) eller som har hemtjänst (cirka 310 personer). Totalt är det 1 700 personer som har någon form av stöd från äldreomsorgen (då ingår inte hemsjukvård i siffran).

I jämförelse med riket så har Skövde något lägre andel personer över 80 år som är beviljade särskilt boende och hemtjänst (25 % att jämföra med riket 26 %).

För äldreomsorgen har Skövde en nettokostnad högre än standardkostnaden, den kostnad som motiveras av den egna strukturen (+4,6 procent). Orsaken till den högre kostnaden handlar om politiska prioriteringar i Skövde (satsning på enhetsassistenter på särskilda boenden samt heltidsorganisation).

Skövdes kostnad för äldreomsorg fördelat på alla invånare över 80 år var 261 522 kronor 2024. Det är en lägre kostnad än riksgenomsnittet. Kostnaden per brukare inom särskilt boende var cirka 1 134 468 kronor. Det är en lägre kostnad än riksgenomsnittet. Kostnaden per hemtjänstmottagare var 437 443 kronor vilket däremot är högre än riksgenomsnittet.

Omsorg om personer med funktionsnedsättning (LSS)

Inom funktionsstöd enligt LSS har drygt 500 personer minst en insats (till exempel bostad med särskild service, daglig verksamhet, personlig assistans eller korttidsvistelse).

För LSS-verksamheten har Skövde en lägre nettokostnad än standardkostnaden, den kostnad som motiveras av den egna strukturen (-2,5 procent). Denna bild av en effektiv verksamhet har gällt över tid.

Kostnadsnyckeltalen per brukare för LSS visar att Skövde har en lägre kostnad än riksgenomsnittet för boende enligt LSS (1 336 667 kronor/brukare) och även en lägre kostnad för daglig verksamhet (226 190 kronor/brukare). Den totala kostnaden för insatser enligt LSS fördelat per invånare var högre än riksgenomsnittet (9 725 kronor). Skövde har en struktur av LSS-insatser som motiverar att få bidrag från LSS-kostnadsutjämnningssystemet. Skövde kommun fick utjämningsbidrag på 54 miljoner kronor 2024.

Individ- och familjeomsorg (IFO)

I Skövde fick 304 hushåll försörjningsstöd i december 2025, omfattande totalt 501 personer, varav 158 barn under 18 år.

För IFO-verksamheten har Skövde en lägre nettokostnad än standardkostnaden, den kostnad som motiveras av den egna strukturen (-9,2 procent). Denna bild av en effektiv verksamhet har gällt över tid.

Kostnadsnyckeltalen för Skövde kommuns socialtjänst är generellt lägre än riksgenomsnittet. Det gäller såväl ekonomiskt bistånd (815 kronor/invånare), missbruksvård (459 konor/invånare) som barn och ungdomsvård (2 386 kronor/invånare). Även andelen mottagare av ekonomiskt bistånd i kommunen är lägre än riksgenomsnittet (1,2 procent).

Kostnadsjämförelse 2024	Förskola ²	Fritidshem ²	Grundskola	Gymnasieskola	Äldreomsorg ²	LSS	Individ- och familjeomsorg
Nettokostnadsavvikelse ¹	-3	-8,4	-11,5	0,3	4,3	-2,5	-9,2

¹ Procentuell skillnad mellan redovisad kostnad och strukturårsjusterad standardkostnad

² Inklusive öppen verksamhet





Budget 2027 – 2029

Skövdes finansiella mål är att årets resultat för kommunen ska som ett genomsnitt uppgå till minst 3 procent av skatter och bidrag per år över en rullande sexårsperiod.

För planperioden motsvarar 3 procent ett resultat på 137 till 149 miljoner kronor per år. Det budgeterade resultatet för perioden motsvarar 1,7 procent av skatter och bidrag och över en rullande sexårsperiod motsvarar det 3,1 procent. Resultatet för 2027 är 101,4 miljoner kronor.

Sammanställning	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets resultat (miljoner kronor)	101,4	82	59,1
Årets resultat (procent av skatter och bidrag)	2,2	1,7	1,2
Skatteintäkter (miljoner kronor)	4 473	4 773,2	4 952,1
Ökning av skatteintäkter (procent)	4,1	4,4	3,7
Ökning av kostnader (procent)	5,7	4,5	4,1
Investeringsutgift (miljoner kronor) *	666	419	425
Nettointäkt/kostnad exploateringar (miljoner kronor)	95	58,4	-3,6

* Exklusive taxefinansierad verksamhet

Ekonomiska förutsättningar

Skatter och statsbidrag

Beräkningen av det ekonomiska utrymmet för 2027–2029 utgår från följande övergripande antaganden:

- Befolkningsunderlaget för budgetåret 2027 baseras på antal invånare den 1 november 2026 (prognos 58 274 invånare).
- Åldersstrukturen följer Skövdes officiella befolkningsprognos.
- Utdebiteringen blir 21:61 under hela planperioden.
- Skatteunderlaget i riket ökar i enlighet med Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) prognos.
- Skatteunderlaget i Skövde utvecklas som i riket.
- Bidrag och avgifter inom den kommunalekonomiska utjämnningen beräknas i enlighet med SKR:s prognoser.

Antagandena används som grund när 2027–2029 års intäkter från skatter och generella bidrag beräknas. Skatteunderlagsprognosen bygger på SKR:s bedömningar i cirkulär 26:18, daterat den 29 april 2026.

Skatteprognos (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Skatteintäkter	3 759,4	3 922,8	4 086,7
Generella statsbidrag*	813,5	850,5	865,4

* Här ingår inkomstutjämnning, kostnadsutjämnning, regleringsbidrag/-avgift, strukturbidrag, införandebidrag, LSS-utjämnning, fastighetsskattebidrag och eventuella konjunkturbidrag samt slutavräkning.

Befolkningsutvecklingen är en av de faktorer som påverkar kommunens skatteintäkter och generella statsbidrag. Kommunens befolkningsprognos uppskattar antalet invånare per den 31 december varje år. De skatter och bidrag som kommunen får bygger på den faktiska befolkningsmängden den 1 november året före budgetåret.

Befolkningsprognos	2026	2027	2028	2029
Antal invånare 1 november föregående år	58 274	58 418	58 601	58 790
Procentuell utveckling	0,5	0,25	0,31	0,31

I Sverige finns ett skatteutjämnningssystem som ska garantera alla kommuner likvärdiga ekonomiska förutsättningar oavsett strukturella förhållanden. Skövde kommun har en teoretiskt beräknad strukturkostnad som är lägre än rikets. Det betyder att Skövde kommun bidrar till kostnadsutjämnningssystemet. Samtidigt har Skövdes invånare lägre medelinkomst än riket. Därför får Skövde bidrag från inkomstutjämnningssystemet.

Budgetramar

När kommunens resurser fördelas gäller följande allmänna principer:

- För 2027 är den generella pris- och löneuppräknings fördelad per nämnd. Kvarvarande utrymme (0,5 procent), för särskild lönesatsning, är centralt budgeterat och fördelas till respektive nämnd när analyser gjorts. Utrymme för löneökningar och indexuppräkning för åren 2028 och 2029 budgeteras centralt.
- En demografimodell anpassar de ekonomiska ramarna för barnomsorg, grundskola, gymnasieutbildning och äldreomsorg utifrån kommunens befolkningsstruktur.
- Kompensation ges för förändringar som beror på nyinvesteringar.
- Kompensation ges för förändringar som beror på ändrad verksamhet, lagliga krav eller förändringar i huvudmannaskap.
- Nämnderna kompenseras för ökade hyreskostnader vid investeringar.
- Verksamheterna ska effektiviseras med 1 procent per år under perioden 2027–2029.
- Politiska prioriteringar.

Indexuppräkning	Budget 2027
Pris- och löneindex (2,5 procent och 3,5 procent)	165 miljoner kronor
Interna tjänster	0,8-3 procent ³
Internränta	1,75 procent
Uppdragsersättning helägda kommunala bolag	2,2 procent ²
Personalkostnadspålägg ¹	40,55 procent

¹ Här ingår 0,4 procent för semesterlöneskulden

² PKV februari 2026 minskat med en procent i effektivisering

³ Uppräkningen för Servicenämnden är nedjusterad för att finansiera stab och nämnd i ram istället för att finansieras via internpriset.

Om de generella kostnaderna blir högre än beräknat krävs effektiviseringar eller omDispositioneringar. Skulle kostnaderna tvärtom bli lägre får nämnden disponera överskottet. Om den tilldelade ramen inte räcker ska nämnden prioritera om i verksamheten.

Avskrivningar görs enligt rak, nominell metod och kapitalkostnader belastar nämnden månaden efter att investeringen tagits i bruk. Principen är att lokalanvändaren ska betala vad lokalerna kostar att äga och driva på lång sikt, det vill säga inklusive erforderligt underhåll. Internhyran beräknas individuellt för varje objekt. Det hyresbelopp som en uppsagd lokal medför ska tillfalla den nämnd som övertar lokalen.

Resursfördelningsmodell

Skövde kommun använder demografimodeller för att beräkna resursfördelningen mellan förskola, grundskola, fritidshem, gymnasieskola och äldreomsorg.

Inför budgetåret 2025 omarbetades och aktualiserats demografimodellen för barn och utbildningsnämndens skolverksamheter. I februari 2024 beslutade kommunfullmäktigen (KF § 25/24) att anta den omarbetade modellen som speglar nuvarande kostnadsnivå och tar hänsyn till strukturella förändringar i demografin som kan påverka kostnaderna inom skolverksamheten. Ersättningen till barn- och utbildningsnämnden beräknas utifrån det faktiska antalet barn och elever som var skrivna i Skövde kommun den 1 januari 2026. Sedan sker avstämning två gånger per år och nämnden ersätts för det faktiska antalet barn/elever. Demografimodellen utgår från hur många barn och elever som är folkbokförda i Skövde kommun. Antalet barn i förskoleåldern kommer att minska under de kommande tre åren medan elever i grundskola och gymnasieskola kommer att öka de kommande tre åren men i lägre takt än tidigare.

Skövdes äldre kommer att bli fler under planperioden vilket påverkar vård- och omsorgsnämnden. Här finns en demografimodell som bygger både på Skövdes befolkningsprognos och på offentlig statistik över äldreomsorgskostnader per invånare över 65 år. Kostnaden för den ökade efterfrågan beräknas med modellen som utgångspunkt.

Beräkningen tar hänsyn till alla kostnader – från omvårdnadspersonal och legitimerad personal till ledning, material och lokaler. Detta gäller både hemtjänst, särskilt boende och exempelvis dagverksamhet och växelvård. Utöver detta tillförs resurser i samband med att nya LSS- och äldreboenden tas i bruk. Se demografiutvecklingen under respektive nämnds demografiavsnitt.

Förändringar i budgetramarna

I tabellen nedan visas förändringar av budgetramarna indelade i kategorier. Under planperioden ökar kostnaderna totalt

med cirka 580 miljoner kronor, under motsvarande period ökar intäkten för skatter och bidrag med cirka 560 miljoner kronor.

Effekter av budgetberäkningar (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Pris- och löneindexberäkning	165	175	180
Demografiberäkning	15	52	34
Satsningar (prioriteringar och investeringsrelaterade kostnader)	104	4	4
Pensioner	7	14	20
Effektivisering	-39	-42	-42
Summa	252	203	196
Ökning av skatteintäkter	180	200	179

Värdeöverföring inom koncernen

Från och med 2021 budgeterar kommunen med en förväntad utdelning på 19 miljoner kronor från Skövde Energi AB. Denna utdelning tillfaller Skövde Stadshus AB, som därefter beslutar om medlen ska kvarstå i bolaget eller vidareföras till kommunen.

Den 25 februari 2019 beslutade kommunfullmäktige (KF §16/19) att genomföra en värdeöverföring från AB Skövdebostäder. Under planperioden förväntas bolaget lämna utdelning av sitt årliga resultat, under förutsättning att överskott föreligger. Skövde Stadshus AB ska i sin tur vidareutdelat motsvarande belopp till Skövde kommun.

I enlighet med lagen (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag får utdelning från AB Skövdebostäder endast användas inom ramen för kommunens bostadsförsörjningsansvar. Medlen ska främja integration och social sammanhållning eller tillgodose bostadsbehovet för grupper som kommunen har ett särskilt ansvar för. Exempel på sådana insatser är:

- Boendestöd
- Ungdomsboende
- Tryggt boende (nattillsyn och trygghetslarm)
- Stödboende inom missbruksvården

För planperioden 2027–2029 har kommunen budgeterat 30 miljoner kronor per år från dessa utdelningar. Medlen ska finansiera boendestöd inom Social- och omvårdnadsnämnden, hemstöd inom Socialnämnden samt HVB-hemmet Orion. Den totala budgeten för dessa verksamheter uppgår till 36 miljoner kronor per år.

Koncernbudget

Riksdagen fattade beslut utifrån propositionen den 25 oktober 2023 att "Budgeten ska innehålla en redogörelse för ekonomin under budgetåret i de kommunala koncernföretagen". Skövde kommuns koncernbudget återfinns i bilaga 1.



Kommunens budget

Nedan redovisas budgeten per nämnd. För detaljerad information, se respektive nämnd. Budgeten/kommunbidragen lämnas som en nettosumma men nämnderna ska upprätta sin internbudget brutto, inklusive kostnader och intäkter inom befintlig budgetram.

Nämnderna ansvarar för att deras beslutade verksamhet bedrivs inom tilldelad budgetram. För att flytta budget mellan nämnder krävs beslut av kommunfullmäktige. Verksamhetens nettokostnader väntas 2027 bli 4 126 miljoner kronor, jämfört med 3 904 miljoner kronor i budgeten för 2026. Det är en ökning med 5,7 procent. I underlaget har nämndernas totala

personalkostnad räknats upp med tre procent och övriga kostnader och intäkter med 2,5 procent. Dessutom finns det centralt avsatta medel i finansverksamheten för att kompensera lönesatsningar. Dessa medel har ekonomichefen rätt att fördela efter beredning i kommundirektörens ledningsgrupp/kommunstyrelsens arbetsutskott/kommunstyrelsens arbetsgi-
varutskott. Totalt finns 165 miljoner kronor avsatta för ökade pris- och lönekostnader centralt och på nämnderna.

I tabellen listas kommunbidrag per nämnd för planperioden.

Effekter av budgetberäkningar (mnkr)

	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelsen	687,9	726,7	727,7	728,9
Barn- och utbildningsnämnd	1 626,1	1 700,3	1 698,4	1 679,7
Vård- och omsorgsnämnd	1 310,5	1 386	1 413	1 423,8
Socialnämnd	306,8	334,6	331,3	328
Kultur- och fritidsnämnd	226,4	236,7	237,3	234,9
Servicenämnd	16,1	38,4	19	17
Bygglovsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5
Kommunfullmäktige	5	5,2	5,4	5,5
-Revision	1,9	2	2	2,1
-Överförmyndare	7,7	7,9	8,1	8,3
-Valnämnd	3	0	0	0
Summa nämnder	4 191,9	4 438,4	4 442,6	4 428,7
Finansverksamheten	-287,9	-312	-132,3	57,5
Verksamhetens nettokostnader	3 904	4 126,4	4 310,3	4 486,2

Resultat-, balans- och kassaflödesbudget

Resultatbudget (mnkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens nettokostnader	-3 904	-4 126,4	-4 310,3	-4 486,2
Avskrivningar	-320	-335	-350	-365
Verksamhetens nettokostnader	-4 224	-4 461,4	-4 660,3	-4 851,2
Skatteintäkter enligt riksprognos SKR	3 637,7	3 759,4	3 922,8	4 086,7
Generella statsbidrag enligt riksprognos SKR	755,1	813,5	850,5	865,4
Verksamhetens resultat				
Finansiella intäkter	125,7	149,8	158,8	171,3
Finansiella intäkter - Värdeöverföring, utdelning	49	49	49	49
Finansiella kostnader	-177,1	-209	-238,7	-262,1
Resultat efter finansiella poster	166,5	101,4	82	59,1
Extraordinära poster (netto)				
Årets resultat	166,5	101,4	82	59,1
Årets resultat i procent av skatter och bidrag	3,8%	2,2%	1,7%	1,2%

Balansbudget (mnkr)	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Tillgångar			
Anläggningstillgångar (materiella och finansiella)	9 253,3	9 288,3	9 306,3
Förråd	229,9	135,6	54,5
Fordringar	2 963,3	2 963,3	2 963,3
Kortfristiga placeringar	950	1 000	1 050
Kassa bank	71,5	92,9	134,2
Summa omsättningstillgångar	13 468	13 480,1	13 508,3

Eget kapital och skulder			
Eget kapital	5 130,4	5 212,4	5 271,5
Avsättning för pensioner med mera	800	850	850
Långfristiga skulder	7 085,6	7 085,6	7 085,6
Kortfristiga skulder	452	332,1	301,2
Summa eget kapital och skulder	13 468	13 480,1	13 508,3

Budget för kassaflöde (mnkr)	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Den löpande verksamheten			
Årets resultat	101,4	82	59,1
Justering för av- och nedskrivningar	335	350	365
Justering för gjorda avsättningar	50	50	50
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	486,4	482	474,1
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			
Ökning/minskning förråd och varulager	88	94,3	81,1
Ökning/minskning kortfristiga skulder			
Medel från den löpande verksamhet	574,4	576,3	555,2
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-553	-385	-383
Försäljning materiella anläggningstillgångar			
Förvärv immateriella anläggningstillgångar			
Försäljning immateriella anläggningstillgångar			
Förvärv finansiella anläggningstillgångar			
Försäljning finansiella anläggningstillgångar			
Medel från investeringsverksamheten	-553	-385	-383
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna lån			
Amortering av skuld		-150	-150
Ökning av långfristiga fordringar			
Minskningar av kortfristiga finansiella skulder			
Medel från finansieringsverksamheten	0	-150	-150
Årets Kassaflöde	21,4	41,3	22,2
Likvida medel vid årets början	71,5	92,9	134,2
Likvida medel vid årets slut	92,9	134,2	156,4

STADSHUS



5

Nämnder

Kommunstyrelsen	34
Barn- och utbildningsnämnd	36
Vård- och omsorgsnämnd.....	39
Socialnämnd	41
Kultur- och fritidsnämnd	43
Servicenämnd – skattefinansierad verksamhet ..	45
Servicenämnd – taxefinansierad verksamhet	46
Bygglovsnämnd.....	47
Kommunfullmäktige	48
Revision	48
Överförmyndare.....	48
Valnämnd	48

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen har flera olika roller, och ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över verksamheter i övriga nämnder, kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund. Kommunstyrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och ansvarar för uppföljning.

Kommunstyrelsen är också nämnd med ansvar för verksamhetsområden. Ansvarsområdena är bland annat säkerhetsfrågor, att samordna demokratiarbetet, arbetsmarknads- och sysselsättningsfrågor, näringsliv, kommunal vuxenutbildning och särskild utbildning för vuxna, folkhälsoarbete samt barn- och ungdomspolitiskt arbete, juridik, löne- och pensionshantering, IT-frågor, budget och redovisning, finans, upphandling, gator och parker, naturvård, fibernät, samhällsbetalda resor (kollektivtrafik, färdtjänst och skolskjuts), översikts- och detaljplaner, områdesbestämmelser och strategiska fastighetsfrågor. Kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för alla anställda i Skövde kommun.

Som anställningsmyndighet fastställer kommunstyrelsen mål inom arbetsgivarområdet som gäller för hela förvaltningen. För innevarande mandatperiod är målet:

Skövde kommun har en säkrad kompetensförsörjning.

Driftkostnader

Kommunstyrelsen (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	641 756	687 897	726 728	727 678
Pris- och personalkostnadsindex	15 648	22 516		
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	10 416	17 006	5 208	7 119
Budgetprioriteringar	15 146	5 000	809	-800
Verksamhetsövergångar	9 148	-1 012	0	0
Effektivisering	-4 218	-4 679	-5 067	-5 077
Årets ram	687 897	726 728	727 678	728 920

Budgetprioriteringar

Uppräkningar

Driftbidragen till de kommunala bolagen Next Skövde Destinationsutveckling AB och Balthazar Science Center AB räknas upp med kommunens index. Bidraget till kommunalförbunden Räddningstjänsten Skaraborg och Miljösamverkan Östra Skaraborg räknas upp enligt direktionens beslut.

Sommarlovskort (1,5 miljoner kronor)

Alla elever i årskurs 8 i grundskolan till årskurs 2 i gymnasiet erbjuds busskort (sommarlov och jullov) mot en mindre egenavgift. Syftet är att möjliggöra en meningsfull fritid och resor till arbete.

Hållbarhetssamordnare upphandling (0,8 miljoner kronor)

En hållbarhetssamordnartjänst permanentas på upphandlingsenheten för att Skövde kommun systematiskt ska ställa relevanta hållbarhetskrav och bidra till ett mer hållbart samhälle med fokus på cirkularitet. Detta mot bakgrund av krav i Lagen om Offentlig Upphandling, Upphandlingsmyndighetens rekommendationer och lokala styrdokument som pekar ut upphandling som ett strategiskt verktyg i omställningen. Satsningen genomförs som ett led i arbetet med kommunfullmäktiges prioriterade utvecklingsmål.

Sommartorg och sommargata (0,5 miljoner kronor)

Sommartorg i Skövde är ett sommarinitiativ där Hertig Johans torg fylls med kostnadsfria aktiviteter under sommarlovet. Syftet är att skapa liv och rörelse i stadskärnan och erbjuda meningsfull fritid, särskilt för barn och unga. På Sommartorg finns lek, spel, pyssel och olika rörelseaktiviteter, bemannade av sommarvärdar. Arrangemanget genomförs i samarbete mellan Skövde kommun, Citysamverkan och lokala aktörer och bidrar också till sommarjobb för ungdomar.

Risker och osäkerheter i budgeten

Skövde kommun behöver stärka sitt arbete med civilt försvar för att klara samhällsviktig verksamhet vid kriser, sabotage och krig. Det innebär ett fortsatt arbete med kontinuitetsplanering, att ha robusta fastigheter med reservlösningar för el, vatten och livsmedel samt en organisation och personal som snabbt kan omfördelas vid behov.

Nya IT-system och hårdvara som upphandlas medför i större utsträckning ökade kostnader. Vid införandet kan ett tillfälligt ökat behov av resurser krävas.

Nyttjandegraden för de kommundemensamma förmånerna är svåra att prognostisera och har tidigare år resulterat i underskott mot budget.

Samhällsbyggnad påverkas av konjunkturen och samhällets utbyggnadstakt. Kommunen är väl positionerad avseende tillgänglig mark för bostäder och verksamhet. En utmaning när tillväxten viker är att få intäktsäckning för utredningskostnader. Flertalet projekt av offentlig karaktär sammanfaller med lågkonjunkturen, vilket balanserar ut ojämnheter på ett bra sätt. På lång sikt kan en anpassning av resurser och ett högre mått av flexibilitet krävas.

Nya förändringar i plan- och bygglagen har inneburit en förskjutning från avgiftsfinansierade bygglovsärenden till en ökad andel rådgivning. Eftersom rådgivningen inte är intäktsbärande blir det en försämrad intäktsbas och ett ökat behov av att anpassa verksamhetens finansiering.

Vuxenutbildningens och arbetsmarknadsenhetens verksamheter bedrivs delvis med statlig finansiering. Om den statliga finansieringen minskar kan det leda till risker och osäkerheter i verksamheterna. Det kan exempelvis handla om minskat eller borttaget statsbidrag för regionalt yrkesvux eller yrkeshögskoleutbildningar. Minskade lönestöd från Arbetsförmedlingen och ej beviljade projektansökningar kan också påverka negativt.

När det gäller näringslivsutvecklingen i kommunen blir det viktigt att följa hur konjunkturen utvecklas och påverkar det lokala näringslivet och i förlängningen antalet arbetstillfällen. Den gröna omställningen i näringslivet har tidigare drivit ett starkt intresse för etablering i Skövde, men som kom av sig lite på grund av marknads- och konjunkturläget samt den osäkra omvärlden. Här blir det viktigt att vara redo med resurser och arbetssätt när det vänder. Osäkerheten i omvärlden och att Försvarsmakten också är i omställning med expansionsbehov, är ett viktigt område att bevaka och vara redo att stödja när behov finns.

Barn- och utbildningsnämnd

Barn- och utbildningsnämnden (BUN) ska fullgöra kommunens uppgifter inom förskoleverksamhet, fritidshem, förskoleklass, grundskola, sjukhuskola, anpassad grundskola, gymnasieskola, anpassad gymnasieskola och elevhälsa.

Barn- och utbildningsnämnden utövar dessutom tillsyn över fristående förskolor.

Nämnden ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt lagar och förordningar, styrdokument samt bestämmelser i nämndens reglemente.

Driftkostnader

Barn- och utbildningsnämnd (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	1 550 795	1 626 117	1 700 318	1 698 367
Pris- och personalkostnadsindex	50 514	62 244		
Demografiberäkning förskola, grundskola, fritidshem				
Demografiberäkning gymnasium				
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader förskola	0	-3 887	0	0
Investeringsrelaterade kostnader grundskola inklusive fritidshem	0	13 553	14 376	-1 706
Investeringsrelaterade kostnader gymnasium	0	7 552	677	0
Budgetprioriteringar	30 000	11 000	0	0
Verksamhetsövergångar	10 316	0	0	0
Effektivisering	-15 508	-16 261	-17 003	-16 984
Årets ram	1 626 117	1 700 318	1 698 367	1 679 678

Demografi

Nämnden får ersättning enligt gällande demografimodeller (se sidan 37). Det betyder att justeringar görs för varje barn eller elev som börjar eller slutar. Under perioden 2027–2029 kommer antalet barn och unga i åldern 1–19 år att minska med cirka 200 personer. Antalet barn i förskoleålder och antalet elever inom grundskolans lägre åldrar kommer att

minska under perioden, medan antalet grundskolans elever inom grundskolans högre åldrar kommer att öka. Även antalet gymnasieelever kommer att öka något under perioden.

Barnafödandet ligger fortsatt på en låg nivå. Det kommer att innebära en negativ demografisk förändring inom förskolan de kommande åren. Detta är en framtida demografisk utmaning som kräver långsiktig resursplanering. Kommunen behöver använda sina samlade resurser mer effektivt, samtidigt som kvaliteten ska bibehållas och verksamheten utvecklas.

Budgetprioriteringar

Undervisningstid (10 miljoner kronor)

10 miljoner kronor satsas för att stärka undervisningens kvalitet, förbättra elevernas lärande och göra läraryrket mer hållbart och attraktivt på lång sikt. Elevernas resultat och utveckling är i hög grad beroende av kvaliteten i undervisningen. Därför behöver lärarna få bättre förutsättningar att fokusera på sitt huvuduppdrag, undervisning. Satsningen handlar också om att skapa en mer hållbar arbetsmiljö. Genom att tydligare avgränsa uppdraget och minska belastningen ska fler vilja stanna kvar i yrket och fler attraheras att bli lärare.

Skolsocialt team (1 miljoner kronor)

För att komma framåt inom kommunfullmäktiges mål "Barn och Unga" har ett skolsocialt team prövats med goda erfarenheter. Teamet består av fyra tjänster och är ett samarbete mellan skola och socialtjänst som ska ge eleverna bättre trygghet och närvaro i skolan. Teamet arbetar till exempel med föräldrastöd, individuellt anpassad praktik i samverkan med näringslivet och frånvaroutredningar. Arbetet är till hälften finansierat av statsbidrag då frånvaroproblematiken är en nationellt prioriterad fråga där staten förespråkar detta arbetsätt.



Antal barn och elever

2033	2857	4 213	2 144	2 180
2032	2804	4 295	2 166	2 156
2031	2765	4 403	2 167	2 131
2030	2 717	4 548	2 150	2 091
2029	2 704	4 651	2 123	2 041
2028	2 715	4 766	2 098	2 042
2027	2 782	4 830	2 058	2 048
2026	2 870	4 851	2 011	1 998
2025	3 005	4 862	2 015	1 924

■ Förskola 1-5 år ■ Grundskola 6-12 år ■ Grundskola 13-15 år ■ Gymnasium 16-18 år

Risker och osäkerheter i budgeten

Det finns flera betydande osäkerheter som påverkar möjligheterna att planera och genomföra verksamheten inom beslutad budgetram. En osäkerhet gäller personalkostnaderna inom förskolan. I takt med att barnantalet minskar ersätts inte barnskötare som slutar, samtidigt som behovet av förskollärare i verksamheten kvarstår. Detta innebär att andelen förskollärare i personalgruppen ökar, vilket leder till en högre genomsnittlig personalkostnad per barn. Det är i dagsläget oklart om nämnden kommer att kompenseras för denna kostnadsutveckling, trots att den till stor del är strukturellt betingad och svår att påverka. Ytterligare en osäkerhet är ökade städkostnader. Miljösamverkan östra Skaraborg har redan ställt krav på högre städfrekvens inom förskolan, vilket innebär ökade kostnader för nämnden. Om motsvarande krav införs även inom grundskolan och gymnasieskolan kommer kostnadsökningarna att bli betydande även där. Dessa beslut ligger utanför nämndens kontroll men påverkar ekonomin

direkt. Utöver detta står skolan inför ett antal kommande reformer. Än så länge är det oklart hur dessa ska finansieras och i vilken omfattning statsbidrag kommer att täcka de ökade kostnaderna. Även om regeringen signalerar att statsbidrag kan bli aktuella är risken stor att dessa reformer blir underfinansierade. En sådan utveckling skulle ytterligare öka nämndens ekonomiska sårbarhet och ställa krav på egna omprioriteringar för att kunna genomföra nationellt beslutade förändringar.

Prognoser och antaganden i verksamheten	Utfall 2024	Utfall 2025	Budget 2026	Prognos 2027	Prognos 2028	Prognos 2029
Antal barn i kommunal förskola	2 696	2 526	2 405	2 329	2 271	2 271
Antal barn i enskild förskola	379	397	381	369	360	360
Antal barn i pedagogisk omsorg	0	0	0	0	0	0
Antal barn i kommunalt fritidshem	2 528	2 605	2 585	2 464	2 464	2 464
Antal barn i enskilt fritidshem	307	290	288	304	304	304
Antal barn i kommunal förskoleklass	643	640	617	603	583	533
Antal barn i kommunal skola årskurs 1–9, exklusive anpassad grundskola	5 175	5 283	5 313	5 350	5 350	5 320
Antal barn i enskild grundskola	889	908	881	887	887	877
Antal gymnasieelever	2 062	2 217	2 081	2 131	2 125	2 125
varav folkbokförda i Skövde	1 187	1 217	1 228	1 257	1 253	1 253
varav andel från annan kommun (procent)	42	41	41	41	41	41
Antal elever i anpassad gymnasieskola	72	71	75	75	75	75
varav andel från annan kommun (procent)	49	47	47	47	47	47
Andel elever, folkbokförda i Skövde, som studerar i friskola eller annan kommun (procent)	20	20	20	20	20	20

Vård- och omsorgsnämnd

Vård- och omsorgsnämnden (VON) ansvarar för att utföra kommunens uppgifter inom socialtjänsten inom områdena omsorg om äldre människor och människor med fysiska funktionsnedsättningar. VON ansvarar också för stöd och service till vissa funktionshindrade samt den kommunala hälso- och sjukvården inom nämndens ansvarsområde.

Verksamheten regleras genom bestämmelser i Socialtjänstlagen (SoL), Hälso- och sjukvårdslagen (HSL), Socialtjänstförordningen (SoF) samt Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS).

Nämndens prioriterade utvecklingsmål fokuserar på den enskildes delaktighet och inflytande samt på att förebygga och möta medborgarnas behov av vård och omsorg.

Driftkostnader

Vård- och omsorgs-nämnd (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	1 254 501	1 310 525	1 386 015	1 413 035
Pris- och personalkostnads-index	44 451	59833		
Demografiberäkning	17 581	10 532	42 282	23 931
<i>Driftkompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader gruppboende	237	3 112	2 225	1 276
Investeringsrelaterade kostnader äldreomsorg	0	10 739	-3 277	0
Budgetprioriteringar	6 000	3 000	0	0
Verksamhetsövergångar	299	1 380	-350	-350
Effektivisering	-12 545	-13 105	-13 860	-14 130
Årets ram	1 310 525	1 386 015	1 413 035	1 423 761



Demografi

Skövdes befolkningsprognos visar att vi får allt fler äldre invånare. Under planperioden 2027–2029 väntas antalet invånare som är 80 år och äldre öka med 442 personer. De tre åren därefter väntas en ökning med ytterligare 230 personer. Befolkningsökningen inom gruppen 80 år och äldre är under det här decenniet mycket hög (undantaget pandemiåren 2020 och 2021) och kommer att vara som allra högst under 2026 och 2027.

Förändringen väntas leda till ett större behov av hemtjänst, särskilt boende och andra insatser från vård- och omsorgsnämnden. Under planperioden kommer 40 nya lägenheter i särskilt boende tas i bruk (2027–2028).

Befolkningsprognosen 0–64 år visar en lägre ökningstakt än tidigare, vilket framför allt beror på färre barn. Det har marginell påverkan på vård- och omsorgsnämndens verksamhet. En lägre ökningstakt än tidigare år kan dock förväntas. Det är viktigt att kommunen fortsätter sitt långsiktiga arbete med att bland annat planera bostäder med särskild service för målgruppen.

Befolkningsprognos 65 år och äldre	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
65–79 år	8 133	8 088	8 073	8 098	8 250	8 420	8 515	8 563
Årlig förändring	-14	-45	-15	+25	+152	+270	+95	+48
80+	3 819	3 990	4 140	4 261	4 360	4 438	4 491	4 569
Årlig förändring	195	172	150	121	99	74	57	78

Budgetprioriteringar

Vård- och omsorgsnämnden kompenseras för ett utökat uppdrag till följd av att gruppen äldre invånare växer i kommunen. Kompensationen sker genom en demografimodell som ger cirka 11 miljoner kronor i utökad ram under 2027. Demografikompensationen till vård och omsorg har brister och en översyn pågår bland annat med stöd av den prislappsmodell som SKR har tagit fram.

Arbetsidsmodell (3 miljoner kronor)

En fortsättning på förra årets satsning med ytterligare 3 miljoner kronor 2027 för att möjliggöra fortsatt utveckling av hållbara arbetssätt och arbetsidsmodeller som bidrar till kompetensförsörjning, attraktivitet som arbetsgivare och en stärkt heltidsorganisation.

Risker och osäkerheter i budgeten

Kommunen är inne i en period där antalet invånare över 80 år ökar snabbare än tidigare. I denna åldersgrupp efterfrågar mer än 30 procent äldreomsorg i någon form. Historiskt har dock en större andel av befolkningsgruppen haft stöd från äldreomsorgen. Vård- och omsorgsnämndens planering utgår från en fortsatt samhällsutveckling genom bland annat tekniska hjälpmedel och digitala stöd samt friskare äldre, som ska leda till mindre efterfrågan på särskilda boende-

former och hemtjänst. En fortsatt utbyggnad kommer att behövas, men anpassad efter detta. Fortsatt utbyggnad av äldreomsorgen är både en ekonomisk utmaning och en utmaning i att kompetensförsörja verksamheten.

Den mest avgörande frågan för nämndens målpuppfyllelse är kompetensförsörjningen. Konkurrenten om arbetskraften är stor. Utmaningen handlar om att kunna behålla och rekrytera tillräckligt många medarbetare och om att säkerställa och utveckla medarbetarnas kompetens i takt med att komplexiteten i uppdraget ökar. Målsättningen att ge alla medarbetare möjlighet att arbeta heltid har också ekonomiska effekter som begränsar möjligheterna till målpuppfyllelse.

Vård- och omsorgsnämndens verksamhet fortsätter att förstärkas genom möjligheten att söka riktade statsbidrag, men i mindre omfattning än de senaste åren. Äldreomsorgslyftet, som ger förutsättningar för att kompetensutveckla personal på arbetstid kommer att fortsätta under åtminstone 2027.

Den 1 juli 2025 började en ny socialtjänstlag att gälla, vilket påverkar nämndens uppdrag. Den nya lagen lägger ett större fokus på det förebyggande uppdraget.

Översynen av huvudmannaskapet för personlig assistans pågår fortfarande och det är oklart när förändringar i lagstiftning kan komma att ske.

Prognoser och antaganden

i verksamheten

	Utfall 2024	Utfall 2025	Budget 2026	Prognos 2027	Prognos 2028	Prognos 2029
Äldreomsorg						
Antal lägenheter i särskilt boende (exklusive servicelägenheter)	450	450	450	450	490	490
Antal brukare hemtjänst	984	954	980	1 025	1 050	1 075
Antal timmar beviljad hemtjänst	445 000	454 000	470 000	490 000	505 000	520 000
Funktionsstöd						
Bostad med särskild service LSS, antal lägenheter	208	210	215	215	215	215
Daglig verksamhet (antal brukare)	289	305	310	315	318	320
Personlig assistans (antal brukare)	115	117	117	117	117	117

Socialnämnd

Socialnämnden ansvarar för kommunens uppgifter inom socialtjänsten avseende insatser riktade till barn och unga, personer med beroende eller skadligt bruk, personer med behov av försörjningsstöd, psykiskt funktionsnedsatta över 18 år, anhöriga som stödjer personer med beroende eller skadligt bruk eller psykiskt funktionsnedsatta samt till brottsoffer. Socialnämnden ansvarar vidare för bland annat familjerättsfrågor, familjerådgivning, budget-, skuld- och konsumentrådgivning samt det praktiska mottagandet och initialt ekonomiskt stöd till nyanlända invandrare.

Nämndens ansvarsområde innefattar både förebyggande verksamhet och individuellt inriktad utredning samt behandling. Verksamheten är till stor del lagstadgad och styrs huvudsakligen utifrån socialtjänstlagen (SoL), lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU), lagen om vård av missbrukare (LVM) samt hälso- och sjukvårdslagen (HSL).

Nämndens prioriterade utvecklingsmål fokuserar på tidiga insatser, ett samordnat stöd och på att i första hand ge insatser genom egna resurser.



Driftkostnader

Socialnämnd (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	276 603	306 760	334 649	331 302
Pris- och personalkostnadsindex	10 299	13886		
<i>Driftkompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	0	0	0	0
Budgetprioriteringar	20 000	16 670	0	0
Verksamhetsövergångar	2 624	400	0	0
Effektivisering	-2 766	-3 068	-3 346	-3 313
Årets ram	306 760	334 649	331 302	327 989

Budgetprioriteringar

Aktivitetskrav (13 miljoner kronor)

13 miljoner kronor satsas på aktivitetskravet för att stärka arbetslinjen och bryta långvarigt bidragsberoende. Tanken är att ekonomiskt bistånd ska vara ett tillfälligt skyddsnät, inte en varaktig försörjning. Genom ett krav på att delta i arbetsnära aktiviteter, utbildning eller jobbsökande vill regeringen korta tiden till arbete, ta tillvara arbetskraft och minska utanförskapet. Resursen läggs på socialnämnden men ska komma hela kommunen till del.

Tillskott (3 miljoner kronor)

Ett tillskott för att täcka ökade kostnader placeringar och försörjningsstöd. Det förebyggande arbetet är centralt för att nå barn och unga och förhindra att destruktiva beteendemönster fortplantas in i vuxenåldern. Det förutsätter ett aktivt samarbete med olika aktörer såväl inom det offentliga som det civila samhället. Därför utvecklar vi det arbetet och försäkrar oss om att barnen är delaktiga.

Skolsocialt team (0,67 miljoner kronor)

För att komma framåt inom kommunfullmäktiges mål "Barn och Unga" har ett skolsocialt team prövats med goda erfarenheter. Teamet består av fyra tjänster och är ett samarbete mellan skola och socialtjänst som ska ge eleverna bättre trygghet och närvaro i skolan. Teamet arbetar exempelvis med föräldrastöd, individuellt anpassad praktik i samverkan med näringslivet och frånvaroutredningar. Arbetet är till hälften finansierat av statsbidrag då frånvaroproblematiken är en nationellt prioriterad fråga där staten förespråkar detta arbetssätt.

Risker och osäkerheter i budgeten

Socialnämnden har de senaste åtta åren redovisat negativa resultat i förhållande till budget. Kommunfullmäktige har vid upprepade tillfällen gjort riktade budgetprioriteringar för att möta ökade volymer inom bland annat placeringar av barn och unga, vuxeninsatser samt försörjningsstöd. Dessa prioriteringar har i huvudsak varit reaktiva, baserade på redan uppkomna behov, och prognosen för innevarande år visar att verksamheten fortsatt har svårt att nå budgetbalans. Jämförelser med liknande kommuner indikerar samtidigt att verksamheten bedrivs effektivt.

Socialtjänstens verksamhet står inför betydande förändringar under de kommande åren, präglade av omfattande lagförändringar och ett växande uppdrag. Den nya socialtjänstlagen innebär ett skifte mot ett mer förebyggande och kunskapsbaserat arbete. På sikt förväntas detta stärka kvaliteten, men under omställningsperioden medför det risker kopplade till ökade krav på förändrade arbetssätt, kompetens och resursfördelning. Parallellt påverkar andra lag-

ändringar, såsom aktivitetskravet, socialtjänstens roll i arbetsmarknadsrelaterade frågor och ställer krav på ett utökat och välfungerande samarbete med kommunens arbetsmarknadsenhet.

Kompetensförsörjningen är en central osäkerhetsfaktor för att kunna upprätthålla en effektiv verksamhet.

Utmaningar i att rekrytera och behålla erfaren personal, i kombination med ökade krav på kunskapsbaserat arbete, dokumentation och uppföljning, riskerar att påverka både kvalitet och kontinuitet.

Sammantaget innebär ökade kostnader kopplade till lagkrav och ett växande behov av insatser en fortsatt hög ekonomisk press. För att hantera dessa risker och osäkerheter krävs ett aktivt och långsiktigt förändringsarbete, tydlig styrning samt en strategisk planering för att säkerställa en hållbar socialtjänst.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2024	Utfall 2025	Budget 2026	Prognos 2027	Prognos 2028	Prognos 2029
Barn och unga, HVB (inkl SIS)						
Antal vårddygn placerade ungdomar	5136	6656	5110	5475	5475	5475
Eget HVB (Orion), antal platser	7	4	6	6	6	6
Antal barn i familjehemsvård (inkl konsulentstödda och vårdnads- överflyttade barn)	64	70	95	100	100	100
Vuxen, köpt missbruksvård, SIS och skyddat boende, antal vårddygn	7931	7116	5474	5475	5475	5475
Försörjningsstöd, antal hushåll per månad	248	298	306	350	350	350
Boende med särskild service, antal lägenheter	40	40	40	40	40	40
Korttidsboende, antal platser	8	8	8	8	8	8
Stödboenden, antal lägenheter	26	26	26	26	26	26
Boendestöd, antal brukare	155	148	171	200	225	250

Kultur- och fritidsnämnd

Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för kommunens verksamheter inom kultur, idrott, friluftsliv och fritid samt för relationen med och utvecklingen av föreningslivet. Nämnden förvaltar också de uppdrag som Västra Götalandsregionen och Skövde kommun har fastställt för konstmuseet och GöteborgsOperan Skövdescenen.

Verksamheten spänner över hela livscykeln, från barn och unga till vuxna och äldre. Nämnden lyder under bibliotekslagen och museilagen samt hanterar ärenden enligt spellagen. Den lagstyrda verksamheten har en tydlig demokratifrämjande funktion, samtidigt som en stor del av nämndens arbete bedrivs i form av frivillig verksamhet. Utgångspunkten är allas rätt till kultur, bildning och en meningsfull fritid, vilket även bidrar till att stärka kommunens attraktionskraft. Kultur- och fritidsnämnden bidrar till arbetet med gestaltade livsmiljöer, där kultur, arkitektur, natur och mötesplatser samspelar och stärker både platsens identitet och invånarnas livskvalitet.

Driftkostnader

Kultur- och fritidsnämnd (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	223 263	226 356	236 722	237 293
Pris- och personalkostnadsindex	5 584	6 336		
Driftkompensation investeringar				
Investeringsrelaterade kostnader	3 336	5 604	2 938	0
Budgetprioriteringar	1 800	690	0	0
Verksamhetsövergångar	-5 394	0	0	0
Effektivisering	-2 233	-2 264	-2 367	-2 373
Årets ram	226 356	236 722	237 293	234 920

Budgetprioriteringar

Efter skolan-aktiviteter (0,69 miljoner kronor)

Efter skolan-aktiviteter (ESA) har genomförts inom ramen för kommunfullmäktiges mål och riktar sig till barn i årskurs 4–6 i Södra Ryd som idag inte är föreningsaktiva. Genom ESA får barnen möjlighet att delta i kostnadsfria kultur- och fritidsaktiviteter, få stöd med läxor och ta del av mellanmål i en trygg och välkomnande miljö. ESA är ett fint exempel på vad som kan skapas genom samverkan mellan offentliga aktörer, föreningsliv och civilsamhälle. Uppdraget har varit att utveckla en hållbar arbetsmodell som även kan komma fler områden till del framöver.

Erfarenheterna hittills visar att ESA gör skillnad. Verksamheten bidrar till att barn får en meningsfull fritid, känner gemenskap och får möjlighet att växa i trygga sammanhang. Insatsen har gett positiva effekter på flera områden och permanentas därför.

Risker och osäkerheter i budgeten

Det rådande ekonomiska läget innebär osäkerhet kring framtida prisökningar på insatsvaror, maskiner och inventarier. Detta kan påverka nämndens verksamhet genom ökade driftkostnader och försenade eller omprioriterade projekt. Samtidigt ställer befolkningsprognosen krav på både bibehållen kvalitet och ny kapacitet. Genomförda satsningar behöver underhållas, samtidigt som nya initiativ måste införas. Denna balans blir särskilt utmanande i ett osäkert ekonomiskt läge. Även den kommande konkurrenslagstiftningen innebär nya förutsättningar som behöver tolkas och följas, vilket skapar ett visst mått av osäkerhet kring hur kommunal kultur- och fritidsverksamhet kan utvecklas i samspel med privata aktörer utan att begränsa flexibiliteten och den långsiktiga planeringen.

Kultur och fritid är inte ett komplement till samhällsutvecklingen, utan en av dess grundpelare. I en tid som präglas av global osäkerhet, digital omställning och ökade krav på social hållbarhet spelar lokala kultur- och fritidsverksamheter en avgörande roll för demokrati, folkhälsa, attraktionskraft och social sammanhållning.

Prognoser och antaganden i verksamheten

	Utfall 2024	Utfall 2025	Prognos 2026	Prognos 2027	Prognos 2028	Prognos 2029
Antal besökare						
Stadsbiblioteket	131 610	131 544	140 000	140 000	140 000	140 000
Stadsteatern/Odeon/Valhall/Freja/Kulturiet ¹	138 808	186 968	180 000	180 000	180 000	180 000
Kulturfabriken	69 846	50 453	55 000	55 000	55 000	55 000
Konstenheten ²	65 862	60 000	60 000	60 000	65 000	60 000
Mötesplatser för unga (fritidsgårdar)	24 338	28 560	28 500	28 500	28 500	28 500
Arena Skövde Bad ⁵	219 683	218 510	200 000	50 000	240 000	240 000
Slalombacken ³	7 450	9 566	10 000	15 000	15 000	15 000
Längdskidspåren ³	15 640	24 826	25 000	30 000	30 000	30 000
Allmänhetens åkning Billingebov ³	1 057	1 109	1 200	1 250	1 300	1 400
Antal utställningar stadsmuseet	6	3	3	3	3	3
Kulturskola						
Antal elever i undervisning	923	1 063	1 100	1 100	1 100	1 100
Antal orkestrar/körer/grupper	58	59	60	60	60	60
Antal arrangemang	43	48	50	50	50	50
Bibliotek						
Antal utlån huvudbibliotek och filialer	263 738	265 883	280 000	285 000	290 000	290 000
Antal utlån e-böcker (nedladdning)	20 557	17 402	25 000	25 000	25 000	25 000
Antal bokade verksamhetstimmar						
Konstgräset Södermalms IP ⁴	1 800	2 100	2 200	2 300	2 400	2 500
Konstgräset Lillegårdens IP	1 800	1 600	1 700	1 800	1 900	2 000
Naturgräset Lillegårdens IP/sportfältet	1 700	2 200	2 300	2 400	2 500	2 600
Antal arrangemangsdagar Arena Skövde hall ³	146	140	145	155	155	

¹⁾ Ombyggnationen i Stadsteatern påverkade besöksantalet 2024.²⁾ Stora konstutställningar under 2028 påverkar prognosen.³⁾ Avser antal betalande besök och anges per säsong.⁴⁾ Omställningen från naturgräs till konstgräs på A-planen möjliggör fler verksamhetstimmar.⁵⁾ Antalet inkluderar alla besökare, i form av betalande gäster, föreningar, publik med mera. Anläggningen renoveras under 2026 och 2027, vilket gör prognosen osäker.

Servicenämnd

– skattefinansierad verksamhet

Servicenämnden ansvarar för ett stort antal kommunala tjänster. Här ingår exempelvis måltid, lokalvård, fastighets-skötsel, verksamhetsstöd, gatu- och parkskötsel, skogs-skötsel, reparations- och verkstadsarbeten, anläggnings-arbeten, ledningsnätsarbeten, fordonsförsörjning och andra efterfrågade tjänster.

Det är också servicenämndens uppgift att försörja kommunens verksamheter med lokaler samt att förvalta fastigheter där kommunal verksamhet bedrivs. Dessutom fungerar nämnden som kommunens beställare vid uppdragsgivna entreprenader.

I servicenämndens ansvar ingår även att utveckla och förvalta den taxefinansierade verksamheten VA (vatten och avlopp). Nämnden är huvudman för VA-verksamheten.

Driftkostnader

Servicenämnd (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	17 243	16 122	38 381	18 965
Pris- och personalkostnads-index		0		
<i>Driftkompensation investeringar</i>				
Investeringsrelaterade kostnader	-349	13 996	-19 416	-1 951
Budgetprioriteringar	0	1 000	0	0
Verksamhetsövergångar	-772	7 263	0	0
<i>Taxefinansierad verksamhet</i>				
Årets ram	16 122	38 381	18 965	17 014

Servicenämnden är ramfinansierad endast för en liten del av verksamheterna och motsvarar cirka 1 procent av kostnaderna. Eftersom servicenämnden till stor del är intäktsfinansierad via internförsäljning har nämnden inget eget effektiviseringskrav, utan ska vara med och bidra till övriga nämnders effektiviseringskrav. Detta görs i dialog med kunderna.

Budgetprioriteringar

Verksamhetssystem fastighet (1 miljon kronor)

Medlen ska verka för effektivare uppföljning och tillkommande funktionalitet i fastighetsavdelningens verksamhetssystem. Det ska bidra till bättre systemstöd och processutveckling för kommunens fastighetsunderhåll. Ett välskött fastighetsunderhåll är avgörande för att kunna leverera funktionella lokaler för kommunens övriga verksamheter.

Risker och osäkerheter i budgeten

Servicenämnden är till största delen intäktsfinansierad via internpriser och får uppräknings av dessa enligt generella pris- och löneindex. För att hålla servicenämndens budget i balans och samtidigt upprätthålla god kvalitet på tjänsterna behöver nämndens internpriser höjas så att de täcker prisökningar på köpt material och köpta tjänster.

Ett osäkert omvärldsläge kan under planperioden medföra risk för ökade kostnader för servicenämndens verksamheter. Kostnadsökningar kan uppstå till följd av prisutveckling inom bland annat drivmedel, livsmedel, arbetskläder, förbrukningsmaterial och byggmaterial samt genom förändrade taxor för fjärrvärme, el och vatten, vilket påverkar nämndens lokalkostnader.

Positiva effekter inom området är arbetet med energieffektivisering och införandet av allt fler solceller på våra fastigheter.

EU:s nya regelverk för energibesparingar och energiprestanda för kommunens byggnader kommer att påverka sektor service. Under 2026 startar arbetet med att kartlägga alla kommunens fastigheter, för att få fram underliggande kostnader som kan påverka fastighetsavdelningens budget under planperioden.

En ny upphandling för snöröjning pågår nu för att träda i kraft den 1 november 2026. De senaste upphandlingarna har påverkat kostnaden för snöröjning negativt. Detta medför en stor osäkerhet kring sektorns snöröjningskostnader inför planperioden.

Kompetensförsörjningen utgör en strategisk framtidsutmaning som är viktig för nämndens måluppfyllelse. Rekryteringsläget för vissa befattningar bedöms fortsatt vara ansträngt då det råder brist på kvalificerad och utbildad personal inom flera yrkeskategorier, exempelvis kockar, ingenjörer, drifttekniker. Utmaningen avser såväl rekrytering, framtida pensionsavgångar, som förmågan att attrahera och behålla medarbetare i en allt hårdare konkurrens om arbetskraft.

Servicenämndens budget inkluderar inte någon stärkt beredskap. På grund av säkerhetsläget i samhället ställs högre krav på beredskap. Det kan till exempel handla om beredskapskök som inkluderar reservkraft och beredskapsvatten samt iordningsställande av skyddsrum.

Ett exempel på detta är att Västerhöjd i samband med ombyggnaden anpassas till beredskapskök, även om det inte är något som verksamheten behöver i den dagliga driften. Det innebär att extrakostnaden för detta inte ligger med i internhyran, utan behöver ramkompenseras på annat sätt.

Servicenämnd

– taxefinansierad verksamhet

Inom servicenämndens ansvarsområde finns verksamheter som är finansierade med externa avgifter (taxor), VA-avdelningen, som ansvarar för kommunalt vatten och avlopp. Denna verksamhet erhåller inga skattemedel. Skövde kommun strävar efter full avgiftsfinansiering. Servicenämnden ansvarar för att verksamheten klarar sin ekonomi med de intäkter den får, det vill säga att den inte visar underskott.

Servicenämnden har beslutat om Riktlinjer för VA-verksamheten (19 nov 2020, §48), där bland annat den ekonomiska styrningen för VA beskrivs. I Skövde kommun beslutas VA-taxan av kommunfullmäktige. Inför 2027 kommer beslutet om taxeökning att tas först efter att Strategisk plan med budget har beslutats. Det betyder att de ekonomiska ramarna för VA-verksamheten bestäms i kommunfullmäktige i samband med beslut om taxan. Det som presenteras nedan är därför en prognos.

VA-avdelningen betalar kommunens snittränta. Räntekostnaderna för VA beräknas på nettoskulden till kommunen med kommunens genomsnittliga upplåningsränta. Därför får de höga räntekostnaderna en kraftig påverkan på VA-verksamhetens resultat, och därmed också direkt påverkan på höjningen av VA-taxan. Detta tillsammans med kommande reinvesteringar- och nyinvesteringar påverkar lånet och därmed räntan.

Driftkostnader VA-verksamheten

(mnkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Taxehöjning bruksavgång underlag för beräkning av budget	15 %	8 %	5 %	5 %
Intäkter	197,6	212,2	224,1	236,7
Driftkostnader	161,6	169,6	191,3	199,4
Finansiella kostnader	25	27,8	32,1	37,2
Årets resultat	11	14,8	0,7	0,1
Över-/underuttag*	-14,4	0,3	1	1,1

*VA-verksamheten budgeterar ett negativt resultat.

I kommunallagen (2017:725) 11 kapitlet 12 § står det:

"Om balanskravsresultatet enligt 11 kap. 10 § lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning för ett visst räkenskapsår är negativt, ska det regleras under de närmast följande tre åren. Fullmäktige ska anta en åtgärdsplan för hur regleringen ska ske. Beslut om reglering ska fattas senast i budgeten det tredje året efter det år då det negativa balanskravsresultatet uppkom. Lag (2018:600)."

Investeringar

Servicenämnd – taxefinansierad verksamhet (mnkr)	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Grundinvesteringar VA	138	139	163	142
Nyanläggning serviser VA	3	4	4	4
Summa egna investeringar*	141	143	167	146

*Utöver egna investeringar tillkommer VA i exploateringsområden.

Investeringar i taxefinansierad verksamhet

För vatten- och avloppsverksamheten uppgår den totala investeringsvolymen för den kommande planperioden till 451 miljoner kronor. Av den summan investeras cirka 50 miljoner kronor per år i att förnya befintliga vatten- och avloppsanläggningar, detta för att återställa och upprätthålla anläggningarnas värde. Utöver detta tillkommer investeringar i utbyggnad av vatten och avlopp i exploateringsområden.

Bygglövsnämnd

Bygglövsnämnden ansvarar för kommunens bygglovsverksamhet och tillsyn enligt plan- och bygglagstiftningen, samt för handläggning av bostadsanpassningsärenden och energirådgivning.

Nämnden ansvarar också för kommunens grundläggande geodata, mätning, kartframställning och GIS-samordning, liksom för namn- och adressättning samt lägenhetsregister.

Dessutom fungerar bygglövsnämnden som kommunens trafiknämnd, med ansvar för lokala trafikföreskrifter samt parkerings- och transporttillstånd.

Den kommunala lantmäterimyndigheten (KLM) hör organisatoriskt till bygglövsnämnden, men har en självständig myndighetsroll enligt fastighetsbildningslagstiftningen.

Bygglövsnämndens verksamheter arbetar för att effektivisera bygglovsprocessen genom ökat kundfokus och bättre medborgardialog. Detta kombineras med hög rättssäkerhet, kvalitet i besluten samt snabb och korrekt information och kommunikation. Arbetssättet medför höga krav på hjälpmedel som databaser för ärenden, kommunikation, planer samt fastighets- och geodata.

Driftkostnader

Byggnadsnämnd (tkr)	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Ram föregående år	500	500	500	500
Årets ram	500	500	500	500

Budgetprioriteringar

Bygglövsnämnden har en budgetram på 0,5 miljoner kronor för den politiska verksamheten. I övrigt ligger nämndens budget under kommunstyrelsen.

Risker och osäkerheter i budgeten

Bygglövsverksamhet, fastighetsbildning och övriga verksamheter hos nämnden påverkas till stor del av konjunkturen och samhällets utbyggnadstakt. Båda faktorerna innebär en osäkerhet. En viktig förutsättning för att kunna nå Skövde kommuns mål för bostadsproduktion och nyetableringar är att vi har tillgång till rätt kompetens. Hur snabbt vi genomför Vision Skövde 2040 påverkar i hög grad verksamheten. För balansens skull är det viktigt att ha tillräckliga personalresurser och fungerande verksamhetsstöd. Förändringarna i plan- och bygglagen har inneburit en förskjutning från avgiftsfinansierade bygglovsärenden till en ökad andel rådgivning. För den kommunala lantmäterimyndigheten utgör införandet av ett nytt handläggningssystem en risk, vilket innebär ökade investeringskostnader, resurskrävande utbildningsinsatser samt en tillfällig påverkan på verksamhetens effektivitet under införandefasen.

Prognoser och antaganden i verksamheten	Utfall 2023	Utfall 2024	Utfall 2025	Prognos 2026	Prognos 2027	Prognos 2028
Bygglov	1 804	1 884	1 796	1 450	1 450	1 450
Nybyggnadskartor	116	61	63	70	70	70
Utstakning av byggnad	36	28	40	45	45	45
Registrerade förrättningar	113	77	85	90	90	90
Bostadsanpassningsärenden	318	402	310	350	400	400

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande församling, med 61 ledamöter som valts i allmänna val. Kommunfullmäktiges arbete leds av dess ordförande. Ledamöter som utses av kommunfullmäktige fungerar som valberedning till styrelser och nämnder.

Revisionen är fristående och oberoende. Den består av politiker som har i uppgift att granska verksamheterna och rapportera direkt till kommunfullmäktige. Revisorerna har ett personligt ansvar men fungerar också som nämnd i vissa frågor. Till stöd för sitt uppdrag har revisorerna sakkunniga biträden. I Skövde kommun är det för närvarande Azets som fungerar som biträden.

Revision

Revisorernas ansvar är att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper. De har också i uppdrag att pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag, mål och gällande föreskrifter. Revisionens budget räknas upp enligt kommunens indexuppräknings.

Överförmyndare

Överförmyndare ska utses i enlighet med föräldrabalken. Överförmyndaren i Skövde är juridiskt inte en nämnd, utan ett uppdrag för förtroendevald politiker.

Valnämnd

Valnämndens ansvar regleras i vallagen. I varje kommun ska det finnas en valnämnd, en lokal myndighet som ansvarar för frågor kring allmänna val.

Driftkostnader

Övriga (tkr)	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunfullmäktige	5 048	5 200	5 356	5 516
Revision	1 931	1 989	2 049	2 110
Överförmyndare	7 659	7 879	8 099	8 319
Valnämnd	3 000	0	0	0



6

Exploatering och investering

Exploatering och investering	50
Samhällsbyggnad i ett sammanhang.....	51
Långtidsprognos	52
Exploatering.....	54
Investering	60

Exploatering och investering

Det offentliga rummet spelar stor roll i vårt samhälle. Stads-
huset, Kulturhuset, Arena Skövde och Billingen är alla exem-
pel på byggnader som utgör viktiga mötesplatser. Historien
visar också att våra offentliga rum är föränderliga. Ett exempel
är den nuvarande saluhallen, som byggdes 1910 för att tjäna
som brandstation men som senare blev fiskaffär, turistbyrå
och saluhall. Till detta hör även parker, torg och gatustråk som
tillsammans formar livsmiljöerna i kommunen.

I det offentliga rummet möts bostäder, verksamheter och
människor. Kommande generationer behöver skolor och
förskolor medan våra äldre behöver bra bostäder och stimu-
lerande utemiljöer. Även de som inte kan bo i eget boende
ska ha en plats; det kan handla om sociala bostäder, grupp-
boenden eller äldreboenden.



För att möta dessa behov krävs en samordnad planering där
utvecklingen av kommunens verksamheter integreras i sam-
hällsbyggandet – från översiktlig planering till genomförande.
Exploatering och investering är centrala verktyg i detta arbete
och ska bidra till att skapa långsiktigt hållbara livsmiljöer ur
ett ekologiskt, socialt och ekonomiskt perspektiv.

För att nå målet om 75 000 invånare till 2040 behövs fler
bostäder och verksamhetslokaler. Det kräver att mark exploa-
teras och iordningställs. Samtidigt innebär ett högt investe-
ringsbehov ökade krav på prioriteringar och en långsiktigt
hållbar ekonomisk utveckling. Kommunens investeringar
ska därför planeras och genomföras med utgångspunkt i
samhällsnytta, ekonomisk bärkraft och bidrag till kommu-
nens tillväxtmål.

Befolkningsökningen stärker skatteunderlaget, men ökar
också behovet av lokaler för kommunala verksamheter och
investeringar i infrastruktur. För att infrastrukturen ska följa
kommunens tillväxt investerar Skövde kommun i hållbara
transportlösningar såsom kollektivtrafik, gång- och cykel-
vägar samt ett effektivt vägnät. Parallellt krävs ett strategiskt
underhåll av gator, anläggningar och fastigheter för att bibe-
hålla värdet av tidigare investeringar.

Planering och prioritering av exploatering och investe-
ringar sker löpande genom kommunens långtidsprognos
och leveransplan, där hänsyn tas till befolkningsutveckling,
konjunktur och marknadens förutsättningar.

Inom den taxefinansierade verksamheten fortsätter ut-
byggnaden av fibernätet tillsammans med investeringar i
vatten- och avloppsnätet. Dessa investeringar är nödvändiga
för att säkerställa en fungerande infrastruktur och kommer
att påverka avgiftsnivåerna framöver.

Nedan följer en redogörelse för respektive del i kom-
munens exploaterings- och investeringsplan.

Samhällsbyggnad i ett sammanhang

Skövdes utveckling bygger på en tydlig kedja från strategisk planering till genomförande. Genom översiktsplanering, exploatering och investeringar skapas förutsättningar för att kommunen ska kunna växa på ett hållbart och långsiktigt sätt.

Den strategiska planeringen, med Översiktsplan 2040 som grund, anger inriktningen för hur mark och vatten ska användas. Genom planeringsstrategier, planprogram och detaljplaner konkretiseras denna inriktning och prioriterade utvecklingsområden pekas ut. Planeringen behöver samtidigt vara flexibel för att kunna anpassas till förändrade behov, konjunktur och nya etableringar.

Exploateringsverksamheten omsätter planeringen i praktiken genom att iordningsställa mark för bostäder, verksamheter och samhällsservice. Genom en aktiv markpolitik och en löpande leveransplan skapas förutsättningar för byggnation i takt med efterfrågan. Utvecklingen sker stegvis och i samspel med marknadens förutsättningar, vilket innebär att takten i genomförandet kan variera över tid.

Investeringarna är det verktyg som möjliggör genomförandet. Det handlar både om att bygga ny infrastruktur, lokaler och anläggningar och att ta hand om det som redan finns. Det samlade investeringsbehovet är stort, vilket innebär att prioriteringar är nödvändiga. Investeringar ska därför vägas mot varandra utifrån samhällsnytta, lagkrav och långsiktig ekonomisk hållbarhet.

Genom att hålla samman planering, exploatering och investeringar kan Skövde utvecklas på ett sätt som både möjliggör tillväxt och säkerställer en ansvarsfull användning av kommunens resurser.



Långtidsprognos

– rapport samt framtida exploaterings- och investeringsbehov

Kommunens långsiktiga investeringsbehov påverkas av omvärldsfaktorer såsom konjunktur, räntenivåer, byggkostnader och tillgång till entreprenadresurser. Under senare år har kostnaderna inom bygg- och anläggningssektorn ökat kraftigt samtidigt som den ekonomiska osäkerheten är fortsatt hög. Prognoserna bör därför tolkas med viss försiktighet och genomförandet förutsätter flexibilitet över tid.

Långtidsprognosen redovisar kommunens samlade investeringsbehov för perioden 2027–2036. Investeringarna, exklusive exploateringsinvesteringar, beräknas uppgå till mellan 498 och 830 miljoner kronor per år, motsvarande cirka 6,4 miljarder kronor för perioden.

Leveransplanen för bostäder och verksamheter anger planerad omfattning av färdigställda bostäder och lokaler. För bostäder avses inflyttningsklara bostäder och för verksamheter att lokaler och anläggningar tagits i bruk. Leveranserna är en förutsättning för att möta befolkningens behov och möjliggöra kommunens tillväxt.

Kommunens budgeterade resultat och avskrivningsnivåer ger en självfinansieringsförmåga för investeringar på cirka 400–450 miljoner kronor per år. En del av investeringarna kan därmed finansieras med egna medel. Det totala lånebehovet påverkas av investeringsvolym, genomförandetakt och framtida ekonomiska resultat.

En investeringsnivå som överstiger självfinansieringsförmågan innebär ett ökat behov av upplåning, vilket påverkar kommunens skuldsättning och framtida räntekostnader. Investeringsnivån behöver därför anpassas till det ekonomiska utrymmet över tid.

För att begränsa lånebehovet krävs fortsatt prioritering mellan investeringar. Detta är särskilt betydelsefullt mot bakgrund av att en stor del av kommunens verksamhetsfastigheter är byggda under 1960- och 1970-talen och därmed har ett ökande behov av reinvestering och underhåll.

Kommunen ansvarar för 281,5 kilometer gator (1 971 380 m²) och 142,3 kilometer gång- och cykelvägar (424 610 m²). Ett långsiktigt och systematiskt underhåll är avgörande för att bibehålla värdet av tidigare investeringar samt säkerställa funktion, trygghet och tillgänglighet i infrastrukturen. Behovet av belägningsunderhåll uppgår till cirka 86 miljoner kronor och bedöms öka till cirka 215 miljoner kronor fram till 2035.

Långtidsprognosen är förenad med osäkerheter kopplade till:

- befolkningstillväxt och bostadsmarknadens utveckling
- kostnadsutveckling inom bygg- och anläggningssektorn
- räntenivåer och finansieringsförutsättningar
- genomförandekapacitet och prioriteringar över tid

Genom samlad styrning och prioritering av investeringar anpassas investeringsnivån till kommunens ekonomiska utrymme och genomförandekapacitet. Detta skapar förutsättningar för en långsiktigt hållbar utveckling där ekonomisk stabilitet kan kombineras med fortsatt tillväxt och nödvändig utveckling av kommunens verksamheter.

Investering 2027-2036 (mnkr)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa period
Inventarier	97	35,2	46	50	45	45	45	45	45	45	499
Fastighetsförvärv	20	20	20	24	24	24	24	24	24	24	228
Exploatering	183	152	78	46	77	78	77	76	103	61	931
Bostäder	88	94	82	27	51	55	63	61	96	54	670
Verksamhetsytor	95	58	-4	19	26	23	15	15	7	7	261
Investering inom exploatering*	112	34	31	16	16	32	28	20	18	19	327
Gata, gatubelysning och park	90	59	53	45	35	15	16	11	12	14	352
VA (exkl överföringsanläggningar)	23	-25	-22	-29	-19	17	11	9	6	4	-25
Fiber	1	0	-1	0	1	2	1	1	0	0	7
Infrastruktur	86	106	62	197	122	122	122	117	117	117	1 158
Tillväxt och Exploatering	11	9	0	45	30	30	30	30	30	30	245
Attraktivitet	14	30	9	39	9	9	9	9	9	9	140
Hållbara trafikslag	7	12	7	22	22	22	22	22	22	22	176
Trafiksäkerhet och framkomlighet	6	11	2	12	12	12	12	12	12	12	103
Klimat och Beredskap	5	5	5	40	10	10	10	5	5	5	100
Övrigt	43	40	39	39	39	39	39	39	39	39	395
Verksamhetslokaler	165	20	130	130	335	90	57	120	39	0	1 086
Förskola	0	0	0	0	65	0	0	0	0	0	65
Grundskola	0	20	130	130	145	0	0	0	0	0	425
Gymnasie	15	0	0	0	0	0	0	100	0	0	115
Socialtjänst	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Omvårdnad äldreomsorg	77	0	0	0	90	90	0	0	0	0	257
Omvårdnad bostad med särskild service	10	0	0	0	35	0	37	0	39	0	121
Medborgare och samhällsutveckling	63	0	0	0	0	0	20	20	0	0	103
Övriga investeringar	185	204	136	136	121	121	121	121	121	121	1 387
Taxefinansierad, VA och Fiber	153	177	153	173	167	169	179	163	165	173	1 673
Summa exploatering	183	152	78	46	77	78	77	76	103	61	931
Summa investering	818,9	596,7	577,8	726	830	603	575	610	529	498	6 364

*investering inom exploatering VA och Fiber avser nettoinvestering dvs hänsyn tagen till anslutningsavgifter

Leveransplan bostäder och verksamhetsmark	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa period
Bostäder (antal)	72	154	107	230	230	230	230	230	230	230	1 026
Verksamhetsmark (kvm)	90 200	115 900	144 300	193 900	124 800	115 000	136 000	88 110	45 000	56 000	1 088 700
Verksamhetsområde	70 900	115 900	144 300	167 800	124 800	115 000	136 000	67 600	45 000	52 000	1 039 300
Skola	9 300										9 300
Detaljhandel	10 000										10 000
Kontor				26 100						4 000	30 100
Teknisk anläggning								20 510			20 510

Exploatering

Exploateringsverksamheten i kommunen är ett viktigt verktyg för att möjliggöra Skövdes expansion. Genom fysisk planering, ett strategiskt fastighetsägande och projektutveckling, kan användningen av befintliga fastigheter ställas om. Omställningen skapar förutsättningar för nya bostäder, etablering och expansion av verksamheter, både privat och offentlig. Exploateringsverksamheten är på detta sätt en central del i arbetet med att möta befolkningsutvecklingen och nå Skövde kommuns vision. Under verksamhetsåret analyseras framtida behov och förutsättningar, samtidigt som beslutad leveransplan genomförs. Leveransplanen revideras årligen för att anpassas till förändrade förutsättningar.

Leveransplanen utgör en samlad bedömning av färdigställda bostäder och mark för etableringar. Genomförandet är dock beroende av externa faktorer, såsom konjunktur, efterfrågan, marknadsförutsättningar och aktörers investeringsvilja, vilket innebär att tidpunkter och volymer förändras över tid. Projekt som ligger långt fram i leveransplanen har på detta sätt en mer osäker bedömning än de som ligger i en nära framtid och har därför satts som ett medelvärde utifrån de senaste 30 årens utfall. Detta landar på ungefär 230 bostäder per år, utfallet kan dock variera kraftigt år från år och påverkas också av det faktum att byggprojekt nästan uteslutande spänner över mer än ett år.

Det rådande konjunkturläget innebär att flera projekt som möjliggjorts de senaste åren för närvarande är pausade. Sammantaget finns cirka 1 950 byggrätter för bostäder, fördelat på både flerbostadshus och småhus. Därtill kommer de projekt som för närvarande planeras för.

Bostäder

Bostadsprojekten redovisas uppdelade i pågående, planerade och kommande projekt utifrån genomförandestatus och tidshorisont. Indelningen syftar till att tydliggöra när bostadsleveranser bedöms ske samt hur projekten sammantaget påverkar exploateringsekonomin över tid.

Pågående bostadsprojekt

Det pågår cirka 20 bostadsprojekt i Skövde kommun. Projektet bedöms sammantaget möjliggöra odrygt 1 000 bostäder (7 år gånger 230 bostäder/år), med huvudsaklig produktion under perioden 2026–2033.

Påverkan på exploateringsekonomin är som störst i början av långtidsprognosen, särskilt under perioden 2025–2027, då flera projekt befinner sig i genomförandeskede med tillhörande investeringar i infrastruktur. I takt med att områden färdigställs och byggklar mark tillgängliggörs ökar även intäkterna från markförsäljning.

Utbyggnaden omfattar såväl större sammanhängande exploateringsområden som mindre kompletteringar i kommunens tätorter. Flera projekt närmar sig avslut under planperioden, samtidigt som andra befinner sig i tidigare skeden där både utgifter och inkomster uppstår successivt. Även projekt som genomförs av externa aktörer ingår i den samlade bostadsutvecklingen, men påverkar i varierande grad kommunens exploateringsekonomi.

Planerade bostadsprojekt

Utöver pågående projekt planeras ytterligare cirka 20 bostadsprojekt fram till 2033.

Projekten befinner sig i olika skeden av planering och förutsätter fortsatta prioriteringar i detaljplanering och investeringsplanering. Exploateringsekonomiskt innebär dessa projekt inledningsvis ökade utgifter kopplade till planering och utbyggnad av infrastruktur, följt av intäkter i senare skeden. Tyngdpunkten i leveransplanen kan komma att förskjutas över tid i takt med att förutsättningar förändras, exempelvis till följd av konjunktur, efterfrågan och genomförandekapacitet.

Kommande bostadsprojekt

Kommande bostadsprojekt avser projekt i tidiga skeden som bedöms kunna möjliggöra bostadsleveranser från omkring 2033 och framåt. I leveransplanen har cirka 40 sådana projekt identifierats, motsvarande omkring 8 000 bostäder med beräknad leverans från 2034 och framåt. Osäkerheten är generellt högre i dessa projekt, både avseende tidplan och genomförande. Projekten baseras på kommunens långsiktiga planeringsinriktning och syftar till att säkerställa en beredskap för framtida bostadsförsörjning. Med få undantag bedöms dessa projekt huvudsakligen påverka exploateringsekonomin först under den senare delen av långtidsprognosen.

Verksamheter

Verksamhetsprojekten redovisas uppdelade i pågående, planerade och kommande projekt utifrån genomförandestatus och tidshorisont. Indelningen syftar till att tydliggöra när mark för verksamheter bedöms kunna göras tillgänglig samt hur projekten sammantaget påverkar exploateringsekonomin över tid.

Pågående verksamhetsprojekt

I Skövde kommun pågår cirka sex verksamhetsprojekt. Projekten bedöms sammantaget kunna leverera omkring 100 000 kvadratmeter verksamhetsmark under perioden 2027–2033.

Projekten befinner sig i olika skeden där vissa områden i huvudsak är färdigställda och genererar intäkter från markförsäljning, medan andra innebär fortsatta investeringar i infrastruktur. Sammantaget påverkar projekten exploateringsekonomin under hela långtidsprognosen, med både utgifter och inkomster som uppstår successivt i takt med genomförandet.

Planerade verksamhetsprojekt

Utöver pågående projekt finns cirka åtta planerade verksamhetsprojekt. Dessa bedöms tillsammans kunna leverera omkring 675 000 kvadratmeter verksamhetsmark från 2027 och framåt.

Projekten befinner sig i olika skeden av planering och genomförande. Exploateringsekonomiskt innebär de inledningsvis ökade utgifter kopplade till planering och utbyggnad av infrastruktur, följt av intäkter i takt med att marken kan tas i anspråk av verksamheter. I vissa projekt bedöms exploateringsutgifterna vara omfattande i förhållande till intäkterna, vilket påverkar det samlade ekonomiska utfallet.

Kommande verksamhetsprojekt

Kommande verksamhetsprojekt avser projekt i tidiga skeden som bedöms kunna leverera verksamhetsmark från omkring 2034 och framåt.

I nuläget omfattar dessa projekt cirka 50 000 kvadratmeter färdigbyggd verksamhetsmark under perioden 2034–2038. Samtidigt bedöms flera av de planerade projekten färdigställas under denna period och sammantaget generera betydande volymer verksamhetsmark.

Den långsiktiga utvecklingen domineras av ett större verksamhetsområde som står för merparten av den framtida volymen, uppskattningsvis omkring 2 250 000 kvadratmeter. Utbyggnaden bedöms påverka exploateringsekonomin under en längre tidsperiod, där investeringar i infrastruktur initialt är omfattande och intäkter uppstår successivt i takt med etableringar.

Exploateringsbudget 2027 – 2029

(mnkr)

Bostadsområde/projekt	2027		2027 Netto	2028		2028 Netto	2029		2029 Netto
	Inkomst	Utgift		Inkomst	Utgift		Inkomst	Utgift	
Aftonpromenaden, Vårsås	0,3		0,3	0,3		0,3	0,3		0,3
Arenaområdet, Motorn, exploatering		2,7	-2,7						
Billingsryd									
Björkebacken etapp 3	4,9		4,9	4,2		4,2	4,1		4,1
Björkebacken etapp 4	2	1,3	0,7	2	0,1	2	1,3		1,3
Bromsaren västra									
Bromsaren östra		0,1	-0,1		0,8	-0,8		0,1	-0,1
Diana		0,3	-0,3	15,7	1,1	14,6			
Ekedal Norra	2,6	1,1	1,5	0,5		0,5	12,2		12,2
Enbärsvägen, Våring		0,1	-0,1	0,3		0,3	0,1		0,1
Fjället									
Glimmern									
Hasselbacken etapp 1 (4)		0,5	-0,5		0,6	-0,6		0,3	-0,3
Hasselbacken etapp 3		0,5	-0,5		0,7	-0,7		0,3	-0,3
Hasslum etapp 4									
Humlevägen	13,1		13,1						
Klasborg Östra (drivingrange)					0,6	-0,6		0,7	-0,7
Käpplunda/Kylaren		0,4	-0,4						
Lerdalavägen	3	0,4	2,7						
LIS-område Lången Norra	3,3		3,3	3,3		3,3	3,3		3,3
LIS-område Lången Södra					0,1	-0,1		1	-1
Mossagården	0,5	0,6	-0,2	10,8		10,8			
Norr Horsåsvägen								0,1	-0,1
Norra Ryd etapp 1	19,1		19,1	1,7		1,7			
Närlanda, Tidån	0,4		0,4				0,4		0,4
Rydskogen	27	1,5	25,5	10,2	0,9	9,3	22,8	0,8	22
Sidensvansvägen Lerdala		0,4	-0,4	0,1		0,1	0,2		0,2
Sofiero, Skultorp								0,5	-0,5
Stationsvägen, Igelstorp		0,6	-0,6		0,2	-0,2	2,5	0,8	1,7
Tegelbruket	0,4		0,4	12,8		12,8	11,7		11,7
Trädgårdsstaden etapp 2									
Trädgårdsstaden etapp 3	1,8		1,8						
Trädgårdsstaden etapp 4	22,3	0,2	22,1	24,6	0,1	24,4	2,5		2,5
Trädgårdsstaden etapp 5		0,7	-0,7	12,9	0,7	12,3	20,8	0,1	20,6
Vadden									
Vallgatan, Timersdala									
Vasaporten	0,7	0,1	0,7	0,7		0,7			
Östergårdsvägen, Igelstorp									
Östra Skogen		2	-2		0,2	-0,2	3,4		3,4
Delsumma	101,6	13,7	88	100,2	6	94,3	85,8	4,7	81,1

Verksamhet/projekt	2027		2027 Netto	2028		2028 Netto	2029		2029 Netto
	Inkomst	Utgift		Inkomst	Utgift		Inkomst	Utgift	
Aspelund etapp 3	6,4	0,1	6,2						
Aspelund etapp 4		0,6	-0,6		0,3	-0,3	6,5		6,5
Hasslum väster Kylaren	10,9		10,9						
Horsåsrandellen		0,5	-0,5		0,6	-0,6		0,6	-0,6
Locketorp		2	-2		2,1	-2,1		26,2	-26,2
Mariesjö Nordvästra	1,1	0,3	0,8	2,7	0,1	2,6	2,1		2,1
Motorblocket	9,3	0,4	9	37,3	0,3	37			
Norr Karstorpsrandellen	12,7	0,8	11,9	8,4	0,1	8,4		0,1	-0,1
Norra Ryd etapp 1	19,1	0,5	18,6	1,7	0,5	1,2			
Norra Ryd etapp 3	7,1	6,1	1	9,5	6,1	3,4	9,5		9,5
Risatorp Södra	66,1	24,4	41,7		0,4	-0,4			
Skultorps trafikplats		5	-5	5,3	0,2	5,1	5,3		5,3
Stallsiken Södra		1,5	-1,5						
Timboholm Risatorp	4,6	0,1	4,5	4,2	0,1	4			
Delsumma	137,3	42,3	95	69	10,6	58,4	23,3	26,9	-3,6
Totalsumma	238,9	55,9	183	169,3	16,6	152,7	109,1	31,6	77,5

**Infrastrukturutgift inom
exploatering**

	2027	2028	2029
Bostad			
Aftonpromenaden, Vårsås		0,1	
Arenaområdet, Motorn, exploatering	1	1	0,5
Björkebacken etapp 3	1	0,4	0,1
Diana	5,4	3,9	
Enbärsvägen, Väring	0,4	0,1	
Glimmern			3
Hasselbacken etapp 1 (4)		0,6	4
Hasselbacken etapp 3		0,3	1,4
Humlevägen	0,9		
Klasborg Östra (drivingrange)			0,3
LIS-område Lången Södra	0,7		
Mossagården	0,1		
Rydskogen	1	0,3	0,3
Sidensvansvägen Lerdala	1,3	0,5	0,2
Stationsvägen, Igelstorp	0,4	2,3	4,1
Trädgårdsstaden etapp 3	0,4		
Trädgårdsstaden etapp 4	8,4	2,1	0,6
Trädgårdsstaden etapp 5	14,7	10,9	6,6
Östergårdsvägen, Igelstorp	0,3		
Östra Skogen	1,5	7,8	14,4
Delsumma	37,5	30,3	35,5
Verksamhet			
Aspelund etapp 3	4,1		
Aspelund etapp 4	0,1	0,3	0,6
Horsåsrandellen		0,4	2,5
Locketorp	1,8	1,2	2,3
Motorblocket	-0,8	0,9	
Norr Karstorsprondellen	11,6	0,4	
Norra Ryd etapp 1	1,1	1	
Norra Ryd etapp 3	15,7	8	8
Risatorp Södra	13,6	7,5	
Skultorps trafikplats	4,8	8,9	4,5
Stallsiken Södra	0,2		
Delsumma	52,2	28,7	17,8
Totalsumma	89,7	59	53,3

VA inom exploatering nettointäkt/kostnad	2027	2028	2029
Aspelund etapp 3	1,7	0,9	
Aspelund etapp 4		-0,2	
Horsåsrandellen			-0,8
Kylarvägen	0,5	0,5	
Motorblocket	-0,4	3,2	
Norr Karstorpsrandellen	2		
Norra Ryd etapp 1	3,7		
Norra Ryd etapp 3	-3,3	-0,6	-0,6
Risatorp Södra	1,2	-0,2	1,4
Skultorps trafikplats	-1,3	-1,4	-0,1
Stallsiken Södra	0,8	0,7	1
Timboholm Risatorp	1,4		
Delsumma	6,5	2,9	0,9
Fiber inom exploatering nettointäkt/kostnad	2027	2028	2029
Motorblocket		0,1	
Norra Ryd etapp 3	-0,2		
Skultorps trafikplats	-0,1	-0,1	
Delsumma	-0,3	0	
Totalsumma	6,2	2,9	0,9

Tabellerna redovisar exploateringsverksamhetens ekonomiska utfall per projekt för perioden 2027–2029, uppdelat på bostads- respektive verksamhetsområden. För respektive projekt redovisas beräknade inkomster, utgifter och nettoeffekt per år. Utfallet varierar mellan projekten beroende på genomförandefas. I inledande skeden dominerar utgifter för markberedning och infrastruktur, medan inkomster realiserar successivt i takt med försäljning av byggrätter och färdigställda områden.

Bostadsprojekten utgör huvuddelen av volymen och kännetecknas av en etappvis utbyggnad, där vissa projekt befinner sig i slutskede medan andra är i uppstarts- eller planeringsfas. Verksamhetsprojekten har generellt större variation i tidpunkt för nettoeffekt, beroende på marknadsanpassning och etableringstakt. Sammantaget visar tabellen att exploateringsverksamheten har en ojämn ekonomisk profil över tid, där utbyggnadsår ofta innebär negativa nettoresultat medan intäkter realiserar i senare skeden.

Investering

Skövde kommun väntas fortsätta växa under de kommande åren, om än i något långsammare takt. För att hantera denna utveckling och samtidigt värna en stabil ekonomi har kommunen tagit fram en investeringsbudget för perioden 2027–2029. Ett prioriteringsarbete har genomförts i syfte att anpassa investeringsnivån. Investeringarna är samtidigt framåtlutade, vilket innebär att de tar höjd för kommunens förväntade tillväxt och långsiktiga behov.

Skövde kommun ska ha en hållbar ekonomi som tar hänsyn till kommande generationer. Utifrån detta är kommunens mål att resultatet ska uppgå till minst 3 procent i genomsnitt av skatter och bidrag på kommunnivå samt 6 procent på kommunkoncernnivå, beräknat över en rullande sexårsperiod. Därutöver ska kommunen, i enlighet med riktlinjerna för god ekonomisk hushållning, uppnå en självfinansieringsgrad som inte understiger 80 procent över samma period.

För att nå de finansiella målen har investeringstakten behövt anpassas, vilket innebär att vissa investeringsprojekt har flyttats fram utanför den aktuella planeringsperioden. Genom strategisk prioritering, flexibilitet i planeringen och en samlad budgetstyrning skapas förutsättningar att möta både den förväntade tillväxten och de ekonomiska utmaningarna på ett långsiktigt hållbart sätt.

Den samlade investeringsbudgeten för perioden 2027–2029 uppgår till totalt 1 805 miljoner kronor,

varav 473 miljoner kronor avser investeringar inom den taxefinansierade verksamheten. Investeringarna fördelas översiktligt enligt följande:

- Inventarier: 178,4 miljoner kronor
- Fastighetsförvärv: 60 miljoner kronor
- Infrastruktur: 247,8 miljoner kronor
– varav *reinvesteringar gata: 108 miljoner kronor*
- Lokaler: 840 miljoner kronor
– varav *reinvesteringar fastighet: 293 miljoner kronor*

Fastighetsförvärv

(mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Fastighetsförvärv	20	20	20

Efterfrågan på mark för bostäder och verksamheter har, till följd av det rådande konjunkturläget, minskat jämfört med tidigare år. Samtidigt kvarstår behovet av ett brett och strategiskt kommunalt markinnehav som en central förutsättning för att möjliggöra långsiktig och önskvärd samhällsutveckling.

De fastighetsförvärv som omfattas av budgeten kan delas in i strategiska respektive taktiska förvärv. Strategiska förvärv avser mark som inte är kopplad till specifika, beslutade exploateringsprojekt, men som skapar framtida handlingsutrymme och möjliggör flexibilitet i kommunens utveckling.



Taktiska förvärv är däremot direkt kopplade till planerade och beslutade projekt med ett definierat genomförande.

En hög grad av framförhållning i de strategiska förvärven minskar behovet av taktiska förvärv i ett senare skede, vilket i regel innebär lägre kostnader och minskad riskexponering för kommunen.

Eftersom mark förvärvas på en öppen marknad, där möjligheter uppstår vid enskilda tillfällen, krävs en budgetmässigt handlingsberedskap för att kunna agera när strategiskt viktiga objekt blir tillgängliga.

Mot bakgrund av kommunens mål om god ekonomisk hushållning och en hög grad av självfinansiering av investeringar föreslås att nivån för fastighetsförvärv sänks till 20 miljoner kronor per år under perioden 2027–2029. Nivån innebär en avvägning mellan finansiell återhållsamhet och behovet av att kunna agera vid strategiskt viktiga förvärv.

Infrastruktur

För att bygga ett modernt samhälle och skapa förutsättningar för tillväxt krävs investeringar i infrastruktur. Utöver investeringar som möjliggör etablering av nya bostäder och verksamheter behöver kommunen även investera i långsiktigt hållbara trafikslag, såsom kollektivtrafik och cykel. Samtidigt krävs insatser för att bibehålla god trafiksäkerhet och framkomlighet. En växande kommun behöver därutöver genomföra investeringar som bidrar till stadens attraktivitet.

Trafikmängderna i Skövde har ökat under de senaste åren och under vissa tider på dygnet uppstår flaskhalsar och köbildning. Prognoserna pekar på att trafiken fortsatt kommer att öka i takt med att Skövde växer som boendeort och regionalt centrum. För att möta denna utveckling krävs ett samlat arbete inom flera områden. Dels behöver förutsättningarna för kollektivtrafik och cykel stärkas för att öka andelen hållbara resor, dels behöver lösningarna för biltrafiken anpassas till de faktiska trafikmängderna.

TILLVÄXT

Nedanstående projekt är en förutsättning för fortsatt exploatering av nya verksamhetsområden och bostadsområden för att nå kommunens tillväxtmål.

• Varolavägen förstärkning

Den västra delen av Varolavägen, som ansluter till Aspelundsvägen, bedöms komma att belastas av en kraftigt ökad trafikmängd, där andelen tung trafik är betydande. Den ökade belastningen är en följd av utbyggda verksamheter i Timboholm och Risatorp, inklusive bussdepån som togs i drift 2025. Den aktuella vägsträckan har i dag bristfällig dagvattenhantering och en underdimensionerad vägöverbyggnad. I kombination med den ökade trafikbelastningen innebär detta en förhöjd risk för försämrad bärighet och skador på vägkonstruktionen. Detta motiverar prioriterade investeringar i förstärkning av vägen samt åtgärder för förbättrad dagvattenhantering.

• Entréplats Havstena/Käpplunda

I samband med framtagandet av ny detaljplan för fastigheten Käpplunda 1 har behov identifierats av att utveckla den omgivande gatumiljön. Området planeras för boende med varierande service- och omsorgsbehov, vilket ställer ökade krav på tillgänglighet, orienterbarhet och funktionalitet i den offentliga miljön. I dagsläget saknar området Havstena/Käpplunda en tydlig entré. Platsen domineras av hårdgjorda ytor som huvudsakligen används för transportrelaterade ändamål, vilket begränsar möjligheterna till vistelse och social samvaro. Samtidigt skapar förändrade kollektivtrafikstråk förutsättningar att omdisponera befintlig hållplats och därigenom utveckla platsens funktion och gestaltning. Investeringen syftar till att skapa en tydlig och välkomnande entré till området där flera funktioner samlas. Genom en utveckling av platsen kan marken nyttjas mer effektivt, tillgängligheten förbättras och en mer sammanhållen trafiklösning skapas. Ambitionen är även att tillskapa en gemensam mötesplats i form av ett grönt torg, särskilt anpassat för närboende, inklusive äldre och personer med funktionsnedsättning.

• Serviceväg Risängen

I samband med sluttäckningen av deponin vid Risängen uppstår behov av att anlägga nya servicevägar på områdets östra sida. Den befintliga vägförbindelsen genom den västra delen av området behöver stängas, vilket innebär att tillgängligheten till området måste säkerställas genom nya lösningar. Som en del av sluttäckningsarbetet genomförs stabiliserande åtgärder för att minska risken för skred mellan deponin och lakvattendammarna. Åtgärden utgörs av en så kallad tryckbank, vars grundkonstruktion i huvudsak motsvarar en väggkropp. Den aktuella investeringen avser den komplettering som krävs för att tryckbanken även ska kunna fungera som en fullvärdig väg för tung trafik. Syftet med investeringen är att säkerställa tillgänglighet för tung trafik till och inom området, vilket är en nödvändig förutsättning för både befintliga verksamheter och det pågående arbetet med sluttäckning av deponin.

ATTRAKTIVITET

Detta avsnitt beskriver investeringar i befintliga stads- och parkmiljöer samt utveckling av dessa, med syfte att stärka kommunens attraktivitet. En attraktiv stad bidrar till tillväxt genom att öka kommunens dragningskraft som boende-, arbets- och besöksort.

• Lekplatser

Objektet avser reinvestering, uppdatering och utveckling av kommunens lekplatser. Skövde har cirka 60 lekplatser med varierande standard och underhållsbehov, där åtgärder planeras utifrån löpande besiktningar. Investeringarna syftar till att säkerställa säkra, tillgängliga och attraktiva lekmiljöer för barn och familjer i hela kommunen.

En del av investeringen avser även nyanläggning och komplettering av lekplatser, bland annat i yttertätorter där behov och efterfrågan är särskilt stora. Investeringarna bidrar även till att uppfylla kommunfullmäktiges mål om att alla barn och unga ska ges förutsättningar till ett gott liv, genom att skapa trygga, tillgängliga och stimulerande utemiljöer för lek och social samvaro.

• **Centrum- och parkåtgärder**

Objektet avser reinvestering och utveckling av stadens centrum- och parkmiljöer. Det utgör även ett viktigt utrymme för att genomföra mindre åtgärder som uppstår under pågående budgetår. Investeringarna syftar till att förstärka, utveckla, trygghetssäkra och tillgängliggöra kommunens parker och offentliga miljöer. De bidrar även till att upprätthålla och omsätta intentionerna i den fördjupade översiktsplanen, särskilt avseende gestaltungsfrågor. I takt med att Skövde blir en tätare stad ökar betydelsen av dessa insatser för att bibehålla och stärka stadens attraktivitet. Inom ramen för objektet hanteras även nya behov som uppstår till följd av förändrade krav och användning av stadens offentliga rum. Exempel på detta är utbyggnad av lättillgänglig el för exempelvis evenemang, foodtrucks och andra aktiviteter på allmän plats, såsom i Boulognerskogen och på Sandtorget.

• **Tätortsutveckling**

Skövde kommun har sedan tidigare avsatt 34 miljoner kronor för investeringar i utveckling av kommunens tätorter. Satsningen är en del av det långsiktiga arbetet med tätortsutveckling där målsättningen är att stärka attraktiviteten i hela kommunen och bidra till likvärdiga livsmiljöer oavsett geografiskt läge. Åtgärderna utgår från framtagna nulägesbilder och handlingsplaner för respektive tätort och omfattar bland annat utveckling av parker, lekplatser, mötesplatser, belysning i motionsspår samt andra förbättringar i den offentliga miljön. Investeringarna bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål om tillväxt och attraktionskraft samt till att skapa goda och trygga livsmiljöer för barn och unga i hela kommunen.

• **Sommargator i centrum**

För att stärka stadskärnans attraktivitet, trygghet och funktion som mötesplats genomförs en riktad satsning under åren 2027–2028. Satsningen utgår från identifierade behov i dialog med näringsliv och fastighetsägare, där utveckling av vistelsemiljöer och ökad trygghet i stadsmiljön har lyfts fram som prioriterade områden. Satsningen omfattar utredning, projektering och genomförande av säkerhetshöjande åtgärder i stadsmiljön. Inriktningen är att skapa förutsättningar för tillfälliga omvandlingar av utvalda gator till vistelseytor under sommarperioden, samtidigt som en tydlig och säker avgränsning mellan gående och fordons trafik säkerställs. Åtgärden syftar till att öka stadskärnans attraktivitet och tillgänglighet, stärka den lokala handeln samt bidra till en trygg, levande och hållbar stadsmiljö i linje med kommunens övergripande mål.

• **Kommunikationsstråk Skövde Science City**

Satsningarna inom Skövde Science City har tydliggjort behovet av att stärka kopplingarna mellan centrum och Mariesjö. Investeringen syftar till att skapa trivsamma, trygga och attraktiva promenadstråk som knyter samman centrum med Skövde Science City. Genom att förbättra dessa stråk kan avståndet upplevas kortare och fler uppmuntras att röra sig mellan områdena och till fots.

• **Kyrkogatan Östra**

I takt med att centrum utvecklas söderut ökar behovet av att stärka attraktiviteten även i de södra delarna. Den västra delen av Kyrkogatan har nyligen byggts om för att skapa en mer tillgänglig och attraktiv stadsmiljö samt för att hantera dagvatten och skyfall. Under 2028 planeras VA-arbeten i den östra delen av Kyrkogatan. Investeringen innebär att gatan, i samband med dessa arbeten, ges en ny utformning i stället för att återställas till nuvarande standard. Åtgärden syftar till att skapa en mer attraktiv stadsmiljö samt att stärka klimatanpassningen genom förbättrad dagvatten- och skyfallshantering.

• **Långgatan**

Långgatan i centrala Skövde har under en längre tid haft en begränsad attraktivitet, trots tidigare genomförda åtgärder. Fastighetsägare i området har uttryckt behov av att utveckla gatan för att skapa ett mer levande och sammanhängande gångstråk i stadskärnan. Investeringen syftar till att öka gatans attraktivitet genom att utveckla Långgatan till en mer inbjudande och funktionell stadsmiljö. Åtgärderna bedöms kunna bidra till ökad vistelse, stärkt handel samt förbättrade utvecklingsförutsättningar för omkringliggande fastigheter.

HÅLLBARA TRAFIKSLAG

Investeringarna under denna rubrik syftar till att förbättra de hållbara trafikslagen och göra dem mer attraktiva. Åtgärderna knyter bland annat an till kommunens kollektivtrafikplan och cykelplan/cykelstrategi.

• **Kollektivtrafikåtgärder**

Objektet omfattar åtgärder som syftar till att göra kollektivtrafiken mer attraktiv och tillgänglig, i linje med kommunens mål om hållbara trafikslag. Det inkluderar förbättringar och tillgänglighetsanpassning av hållplatser, nybyggnation, ombyggnad samt insatser som signalprioritering eller andra åtgärder som direkt stödjer kollektivtrafiken. Som väghållare ansvarar kommunen för att bygga och underhålla hållplatser, vilket gör det viktigt att avsätta medel för dessa åtgärder. Genom investeringarna stärks både tillgänglighet och trafiksäkerhet, samtidigt som fler uppmuntras att välja hållbara transportalternativ.

• **Cykelåtgärder cykelplan**

Investeringarna syftar till att stärka och utveckla kommunens cykelvägnät i enlighet med Skövde kommuns cykelstrategi och cykelplan. Projekten kan omfatta anläggande

av nya cykellänkar, breddning av gång- och cykelvägar, förbättrad cykelparkering samt åtgärder för ökad säkerhet och tillgänglighet. Åtgärdsplaner tas fram löpande med cykelstrategin som grund. Arbetet kan bland annat omfatta beläggningsunderhåll, belysning, vägvisning och målning. Sammantaget bidrar åtgärderna till ökad trafiksäkerhet och till att göra cykeln till ett mer attraktivt och hållbart transportalternativ för fler invånare.

• Regional cykelled Karlsborg till Lidköping

Intresset för friluftsliv är stort och vandring samt cykling är två av de mest efterfrågade aktiviteterna. Dessa har samtidigt fått en ökad betydelse för besöksnäringen. Västra Götalandsregionen har som ambition att utveckla ett sammanhängande system av hållbara och kvalitets-säkrade vandrings- och cykelleder, med målet att regionen ska bli ledande i Sverige inom utveckling och förvaltning av leder för både närboende och besökare. För cykelleden mellan Karlsborg och Lidköping har de berörda kommunerna undertecknat en gemensam avsiktsförklaring. Inriktningen är att i huvudsak använda befintlig banvall, där varje kommun ansvarar för förvärv av sin delsträcka samt omställning till cykelled. I investeringsplanen för perioden 2027–2029 har behov identifierats av att omvandla sträckan mellan Igelstorp och Tibro. Åtgärden bedöms bidra till förbättrad regional tillgänglighet samt till att skapa en trygg, attraktiv och tillgänglig cykelled med nytta för både vardagsresor och rekreativt cyklande.

TRAFIKSÄKERHET OCH FRAMKOMLIGHET

Investeringarna syftar till att höja trafiksäkerheten och framkomligheten i vägnätet. Kommunen har under flera år arbetat för bättre framkomlighet på vägnätet och planerar även de kommande åren för stora investeringar.

• Trafikanordningar

Projektet omfattar flera mindre delprojekt som syftar till att höja trafiksäkerheten och förbättra framkomligheten. Åtgärderna inkluderar bland annat digitalisering av anläggningar, arbete med trafiksignaler, trimningsinsatser, samt reinvesteringar i vägmärken och vägvisning. Denna pott är viktig för att kunna underhålla befintlig anläggning och samtidigt säkerställa att behov som uppstår under året kan hanteras på ett flexibelt och effektivt sätt.

• Karstors cirkulationsplats och bro/tunnel

Investeringen syftar till att förbättra trafikflödet för samtliga trafikanter på de kommunala vägarna med anslutning till cirkulationsplats Karstorp. Trafikverket har identifierat kapacitets- och flödesbrister vid Karstorsprondellen som behöver åtgärdas. Bristerna är delvis kopplade till Trafikverkets cirkulationsplats och statliga vägdel, men även till de kommunala väganslutningarna. Karstorsvägen har i dag sina på- och avfarter till väster i cirkulationen, medan den östra anslutningen inte har en utformning eller sträckning som klarar de tidvis höga trafikflöden som uppstår. Detta påverkar framkomligheten och innebär begräns-

ningar för både trafiksäkerhet och kapacitet. Åtgärden med cirkulationsplats i kombination med bro eller tunnel bedöms skapa bättre trafikflöden, ökad säkerhet och förbättrad funktion i ett strategiskt trafikläge.

• Gröna vägen

Gröna vägen i Hentorp har idag relativt höga trafikflöden och uppmätta hastigheter över gällande hastighetsgräns, särskilt på sträckan mellan väg 49 och Heneskolan. Trafikmiljön bedöms som bristfällig ur trafiksäkerhetssynpunkt, framför allt för oskyddade trafikanter. Investeringen syftar till att förbättra trafiksäkerheten genom hastighetsdämpande åtgärder, översyn av övergångsställen samt vid behov kompletterande skyddsåtgärder. Åtgärderna bidrar till en tryggare trafikmiljö, särskilt för barn och unga, samt kan ge positiva effekter i form av minskat buller och lägre utsläpp.

KLIMAT OCH BEREDSKAP

Investeringarna inom området klimat och beredskap syftar till att stärka kommunens förmåga att förebygga och hantera effekterna av klimatförändringar samt andra samhällsstörningar. Det kan exempelvis handla om skyfall, extremväder, värmeböljor eller händelser som påverkar samhällsviktig infrastruktur. Skövde kommun har under flera år arbetat med klimatanpassning och beredskapsfrågor och avser att fortsätta detta arbete genom strategiska investeringar under planperioden 2027–2029. Investeringarna utgör ett viktigt stöd för att skapa ett robust och motståndskraftigt samhälle och bidrar till att trygga långsiktig hållbarhet och samhällsfunktion även vid påfrestningar.

• Klimatanpassning Södra Ryd

Frekvensen av skyfall bedöms öka som en följd av klimatförändringar, vilket medför en ökad översvämningssrisk i Södra Ryd. Området har därför identifierats som pilotområde för framtagande av en strukturplan för skyfall. Arbetet baseras på kommunens höjddata och genomförs i samarbete med Sweco, med syfte att identifiera riskområden och föreslå lämpliga skyfallsleder. I analysen beaktas särskilt behovet av att samhällsviktiga verksamheter ska kunna upprätthållas även vid extrema nederbördshändelser. Investeringen syftar till att skydda bebyggelse, infrastruktur och miljö mot vattenrelaterade skador, minska risken för ekonomiska förluster samt bidra till en långsiktig hållbar och attraktiv stadsutveckling. Förslagna åtgärder utvärderas genom kostnadsnyttoanalyser för att säkerställa att investeringarna är effektiva och ger varaktig samhällsnytta.



REINVESTERINGAR

I denna grupp samlas investeringar som görs för att bibehålla och återställa värdet av befintliga anläggningar.

• Vägunderhåll (beläggning, bro och belysning)

I Skövde kommun finns det 281,5 kilometer gata och 142,3 kilometer gång- och cykelväg. För att bibehålla tidigare investeringars värde är det viktigt att arbeta strategiskt med underhållet. Syftet med investeringarna är att säkerställa en fungerande, säker och tillgänglig infrastruktur, motverka kapitalförstörelse och uppnå kostnadseffektivitet över tid.

• Vandringsleder och naturreservat

Skövde kommun förvaltar kommunala naturreservat, vandringsleder såsom Billingeleden samt skyddade alléer. Under de senaste åren har ett arbete pågått med att rusta upp, säkra och utveckla dessa anläggningar. Investeringen ska även säkerställa trygga, attraktiva och tillgängliga rekreativsmiljöer samt möjliggöra kompletterande nyetableringar där det krävs för att upprätthålla gröna samband och långsiktiga naturvärden.

• Gasledning Risängen

I samband med sluttäckningen av deponin vid Risängen har det tidigare uttagssystemet för deponigas avveckling. Genomförda mätningar visar samtidigt att deponin fortsatt genererar betydande mängder metan, vilket medför klimatpåverkan samt risker för omgivning och arbetsmiljö. Investeringen avser installation av ett nytt system för insamling och omhändertagande av deponigas. Syftet är att möjliggöra ett kontrollerat uttag och förbränning av gasen, vilket minskar utsläppen av klimatskadliga gaser och begränsar risker kopplade till gasens spridning. Åtgärden är en förutsättning för att uppfylla gällande krav på deponihantering och utgör en integrerad del av sluttäckningsarbetet. Investeringen bidrar även till att förbättra närmiljön och arbetsmiljön samt till att stärka kommunens arbete med klimat och hållbar utveckling.

• Infrastruktur IT

Kommunens IT-infrastruktur kräver återkommande reinvesteringar för att säkerställa drift, säkerhet och prestanda. Datacenterhårdvara har begränsad livslängd

och behöver normalt förnyas i större omfattning med några års intervall, medan mindre investeringar sker löpande för utbyggnad och utbyte av enskilda komponenter. Syftet med investeringarna är att upprätthålla en stabil och säker IT-drift som möter verksamheternas behov, stödjer digitaliseringen samt stärker kommunens motståndskraft mot driftstörningar och cyberhot.

Lokaler och övriga investeringar

Skövde kommun är en attraktiv kommun som har ambitionen att fortsätta växa. När befolkningmängden ökar växer generellt sett också behovet av platser i våra välfärdslokaler. Enligt 2025 års befolkningsprognos för den kommande planperioden väntas antalet barn i åldrarna 1–5 år inte öka i samma takt som tidigare prognoser har förutspått. Däremot ökar antalen i de äldre grupperna, framför allt i gruppen 80 år och äldre.

Förutom de investeringsbehov som är kopplade till tillväxt och demografi finns också behov av investeringar som bidrar till att uppfylla ambitionen om ett gott liv i alla åldrar. Det kan exempelvis handla om mötesplatser och upplevelser som berikar våra liv.

Här följer en beskrivning av de lokalinvesteringar och övriga investeringar som planeras för planperioden:

BARN OCH UTBILDNING

• Grundskola F–6 inklusive sporthall Skultorp

Under den kommande planperioden planeras en F–6 skola inklusive sporthall i Skultorp att påbörjas även om färdigställandet ligger utanför planperioden. Den upptagna projektbudgeten är en grov uppskattning och kommer revideras under planperioden.

• Omställning undervisningslokaler Västerhöjd

Efter ombyggnation av Västerhöjd och tillskapande av nytt kök och matsal kommer nuvarande kök och matsal att omställas. I tjänstepersonernas underlag har man tagit fram en kostnad för att ställa om lokalerna till undervisningslokaler. Omställningen innebär att man utökar kapaciteten på Västerhöjd med 180 platser.

VÅRD OCH OMSORG

• Bostad med särskild service

För att möta behovet av bostäder med särskild service behöver kommunen öka antalet platser. Under budget och

planperioden kommer kommunen inte att investera i en egen lokal utan behovet kommer tillgodoses genom en förhyrning under 2028.

• Äldreboende

Befolkningsprognosen visar att antalet äldre kommer att fortsätta öka. Enligt prognosen kommer fler platser i äldreboende att behövas under 2027. För att kunna möta behovet investerar kommunen i en utbyggnad av 40 äldreboendeplatser på fastigheten Motorn 2. Nästa äldreboende är planerat till 2030 och ligger således utanför planperioden.

• Barn och ungdomsboende

Skövde kommun har idag inget barnboende inom LSS utan behovet tillgodoses genom att köpa externa platser. Genom att skapa ett barn- och ungdomsboende förväntas kommunen själva ombesörja behovet delvis.

• Samlokalisering Kåpplunda

På fastigheten Kåpplunda 1 ska en verksamhetslokal byggas för att lösa en samlokalisering av flera verksamheter. Samlokaliseringen innebär att flera verksamheter flyttar till den nya lokalen. Sektor vård och omsorgs administrativa personal inom LSS lämnar sina externt hyrda lokaler. Daglig verksamhet flyttar från sina nuvarande lokaler på Hasslum. Dessutom lämnar delar av socialtjänstens verksamheter sina externt hyrda lokaler.

MEDBORGARE OCH SAMHÄLLE

• Sporthall Science City

I samband med att kommunen bygger Science Cityskolan har tidigare upplägg varit att en extern part skulle uppföra en fullstor sporthall. På grund av att parterna inte kunde enas kring avtalsfrågor kommer kommunen själv ansvara för uppförandet.

Reinvesteringar

Skövde kommun äger och förvaltar i dagsläget cirka 500 000 kvadratmeter lokalyta. Av dem äger kommunen cirka 460 000 kvadratmeter. Behovet och omfattningen av reinvesteringar och underhåll varierar från år till år. Under den kommande planperioden har vi utgått från historiska värden, vad vi mäktat med att genomföra. Nivåerna har sedan anpassats efter det. En större post kopplad till reinvesteringar i arenan har ombudgeterats och kommer nyttjas under 2027. Utöver tidigare avsatta medel finns även 55 miljoner kronor i plan för 2028.

Utifrån kommunfullmäktiges mål och för att kommunen ska förhålla sig till kravet på självfinansiering har ett gediget prioriteringsarbete genomförts. Budgeten för kommande planperiod ser ut enligt följande tabell.

Investeringsbudget för lokal- och anläggningar 2027 – 2029

Kategori (mnkr)	2027	2028	2029	Totalt under planperioden
Barn och utbildning	15	20	130	165
Vård och omsorg	87			87
Medborgare och samhälle	63			63
Reinvesteringar och övriga fastighetsinvesteringar	185	204	136	525
Totalt	350	224	266	840

Investeringar i taxefinansierad verksamhet

För den taxefinansierade verksamheten uppgår planperiodens investeringar till totalt 473 miljoner kronor. För vatten- och avloppsverksamheten uppgår den totala investeringsvolymen för den kommande planperioden till 453 miljoner kronor. Av den sistnämnda summan investeras cirka 40 miljoner kronor per år i att förnya befintliga vatten- och avloppsanläggningar – detta för att återställa och upprätthålla anläggningarnas värde. Utöver detta tillkommer investeringar i utbyggnad av vatten och avlopp i exploateringsområden.

Fiberutbyggnaden och underhållet löper på i ungefär samma takt som tidigare.

Sammanfattning investeringar

Investeringsbudget* (mnkr)	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Inventarier	97,3	35,2	45,9
Fastighetsförvärv	20	20	20
Infrastrukturinvesteringar	83,1	103,2	61,5
Lokal- och övriga investeringar	350	224	266
Summa	550,4	382,4	393,4
Taxefinansierad verksamhet	149	173	151

* Exklusive finansiell leasing och eventuella investeringsbidrag.

Nämnderna kompenseras till viss del för sina investeringskostnader, förutom när det gäller reinvesteringar i inventarier som finansieras inom ram. Totalt belastar investeringarna nämndernas drift med cirka 75 miljoner kronor under 2027–2029. Då ingår inte driftkostnader för investeringar som tas i bruk efter 2029. I de kalkyler som ligger till grund för nämndernas driftkompensation ingår en internränta, som för 2027 är satt till 1,75 procent.

Från och med 2027 redovisas personalkostnaderna kopplat till investeringar inte under detta avsnitt.

Investeringsbudget 2027 – 2029

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Inventarier				
Kommunstyrelsen		12,9	5,1	5,1
Barn- och utbildningsnämnd		49,5	9,5	21,5
- varav lärmiljö	22	11		
Vård- och omsorgsnämnd		14,7	2,2	2,2
Socialnämnd		0,6	0,6	0,6
Kultur- och fritidsnämnd		8	6,8	5,3
Servicenämnd		11,6	11	11,2
Summa inventarier		97,3	35,2	45,9

Fastighetsförvärv	20	20	20
--------------------------	-----------	-----------	-----------

Infrastruktur

Reinvestering infrastruktur				
Reinvestering gata, bro, gatubelysning	löpande	36	36	36
Reinvestering vandringsleder, reservat och allé	9,1	0,5		
Reinvestering gasledning Risängen	4,6	4,6		
IT investeringar	löpande	2	4,2	3

Tillväxt, exploatering

Varolavägen förstärkning	9,5	9		
Entréplats Havstena	8	0,5	7,5	
Serviceväg Risängen	2,5	1,5	1	

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Attraktivitet				
Lekplatser	löpande	3	3	3
Centrum och parkåtgärder	löpande	5	5	6
Centrumplanering				
Parkanpassningar				
Övrigt				
Tätort	36	2		
Sommargator i centrum	6	3	3	
Kommunikationsstråk Skövde Science City	7	0,5	6,5	
Kyrkogatan öst	8	0,5	7,5	
Långgatan	5		5	

Hållbara trafikslag

Kollektivtrafik				
Kollektivtrafikåtgärder	medfinans ²	2	1,5	1,5
Cykel				
Cykelåtgärder cykelplan	löpande	5	5	5
Regional cykelled Karlsborg till Lidköping	5,5		5	

Trafiksäkerhet och framkomlighet

Trafikanordningar	löpande	2	2	
Karstorp cirkulationsplats och bro/tunnel	13	5	7	
Gröna vägen	5	1	4	

Klimat och beredskap

Handlingsplan miljö- och klimatanpassning	löpande	5	5	5
Summa infrastruktur		86,1	106,2	61,5

¹ I den totala projektbudgeten ingår budget utanför budgetperioden.

² Trafikverket är medfinansär.

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Lokaler				
Barn och utbildning				
Grundskola F–6 inklusive sporthall Skultorp	300		20	130
Omställning till undervis- ningslokaler Västerhöjd	18	15		
Summa barn och utbildning		15	20	130
Vård och omsorg				
Gruppboestad 2028	Förhyrning			
Utökning/nybyggnation 40 äldreboendeplatser	145	77		
Barn- och ungdomsboende LSS	18	10		
Summa vård och omsorg	163	87		
Medborgare och samhälle				
Sporthall science city	63	63		
Summa medborgare och samhälle		63		

(mnkr)	Total projekt- budget ¹	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Övrigt				
Reinvestering fastighet inklusive kök	löpande	58	90	90
Reinvesteringar arenan	95		55	
Lokalanpassningar (generell investering)	löpande	4	4	2
Finansierade investeringar	löpande	2	2	2
Tekniska fastighets- investeringar	löpande	41	41	30
Pedagogisk utemiljö, skolgårdar	löpande	2	2	2
Samlokalisering Käpplunda	213	68		
Beredskap				
Beredskap reservkraft	löpande	10	10	10
Summa övrigt		185	204	136
Summa lokal- och anläggningar		350	224	266
Summa lokaler		553	385	393
Taxefinansierad verksamhet				
Skövde vatten och avlopp, VA Grundinvestering	löpande	138	162	141
VA Nyanläggning serviser	löpande	4	4	4
Fibernät	löpande	7	7	6
Summa taxefinansierad verksamhet		149	173	151

¹ I den totala projektbudgeten ingår budget utanför budgetperioden.² Trafikverket är medfinansier.



7

Bilagor

Bilaga 1 – Koncernbudget	70
Bilaga 2 – Befolkningsprognos.....	72
Bilaga 3 – Långtidsprognos.....	73
Bilaga 4 – Leveransplan	74

Bilaga 1 – Koncernbudget

Skövde Stadshus AB Samtliga koncernbolag (tkr)	Prognos 2025	Budget 2026	Uppskattad budget 2027	Uppskattad budget 2028	Uppskattad budget 2029	Uppskattad budget 2030
Nettoomsättning*	1 135 629	1 186 699	1 224 960	-	-	-
Årets resultat efter finansiella poster*	122 855	154 477	136 652	-	-	-
Investeringar	539 597	781 637	719 275	440 000	297 485	407 000

*Omsättning och resultat är bolagens summerade underlag och är inte per definition koncernkonsoliderade siffror (elimineringar har inte gjorts).

Skövde Stadshus AB - moderbolag

Skövde Stadshus AB är moderbolag i Skövde kommuns bolagskoncern. Moderbolaget utövar den operativa ägarrollen på uppdrag av kommunfullmäktige och är kommunstyrelsens verktyg för uppföljning av bolagen. Det innebär att moderbolaget ska utöva styrning, tillsyn och uppföljning av koncernbolagen. Den uppskattade budgeten för 2027 utgår utifrån nu kända faktorer. Omsättningen består av koncerninterna tjänster och de största kostnadsposterna utgörs av tjänsteköp från Skövde kommun.

AB Skövdebostäder

AB Skövdebostäders uppdrag är att främja en god bostadsförsörjning och tillsammans med berörda aktörer bidra till att Skövde kommun är ett attraktivt boendelalternativ. Bolaget har en stabil ekonomisk grund, vilket ger goda förutsättningar att fortsätta verksamheten i enlighet med ägardirektivet. Samtidigt påverkas resultatet negativt av ökade kostnader för olika taxor och av outhyrda lägenheter. Därför är det avgörande att nya bostäder byggs där efterfrågan finns och att kalkylerna är hållbara. En hög investeringstakt i nyproduktion och befintliga fastigheter, i kombination med stigande räntor, medför höga räntekostnader som påverkar resultatet de kommande åren.

Framtida risker och osäkerheter omfattar ökade taxekostnader, krav på hållbarhet i alla delar av verksamheten, inklusive cirkulär ekonomi och klimatanpassning. Trygghet i bostadsområden, kompetensförsörjning, nya regelverk samt utvecklingen inom AI och digitalisering är också centrala faktorer att hantera.

Skövde Energi AB med dotterbolag

Skövde Energi AB:s uppdrag är att långsiktigt främja en klimat- och resurseffektiv energiförsörjning och eldistribution. Bolaget ska tillgodose kundernas behov av konkurrenskraftiga energilösningar och aktivt verka för en omställning till ett klimat- och resurseffektivt energisystem. Under budgetperioden fortsätter Skövde Energi att investera för att möjliggöra grön omställning och tillväxt.

Elnätsverksamheten investerar i förnyelse och kapacitetsförstärkning av nätet och kraftvärme för att optimera och framtidssäkra sin långsiktiga affärsmodell. Resultatet förväntas att stabilt öka under perioden tack vare aktivt arbete med upphandlingar och effektiviseringar.

Kreativa Hus Skövde AB med dotterbolag

Bolagets uppdrag är att primärt förse Science Park Skövde med attraktiva kontorslokaler för befintliga och nya företag, allt för att stärka Skövde som etableringsort. Bolaget med dotterbolag äger och förvaltar också två bussdepåer och omställningsfastigheter inom Mariesjö. För Kreativa Hus ökar räntekostnaderna avsevärt på grund av upplåning för byggnation Noden under 2026–2027. Det nya kontorshuset belastar resultatet fullt ut med driftskostnader och avskrivningar från april 2027 och cirka 40 procent av ytan beräknas ge intäkter under 2027. Detta ger ett negativt budgeterat resultat. Bolaget kommer under 2026 troligen sälja Mariesjö Kreativa Hus AB till Skövde Mark, Exploatering och Utveckling AB. Västfast i Skaraborg AB:s enda hyresgäst har avtal till 30 juni 2027 och därefter tar bolaget över driftskostnader vilket ger lägre resultat 2027.

Skövde Mark, Exploatering och Utveckling AB med dotterbolag

Skövde Mark, Exploatering och Utveckling AB:s uppdrag är att utgöra ett av kommunens redskap för att förvärva, förvalta och sälja fastigheter. I första hand för större framtida utvecklingsområden, till exempel Skövde Science City, i syfte att medverka till omvandlingen av den nya stadsdelen. Skövde Mark, Exploatering och Utveckling AB har fyra dotterbolag, tre av dessa bolag är registrerade med syfte att äga fastighetsbolag inom stadsdelen Mariesjö/Skövde Science City. Det fjärde bolaget äger en fastighet inom det så kallade Arena-området. Bolagen ska bedriva sin verksamhet i samverkan med Skövde kommuns enhet för mark och exploatering. Budgeten för 2027 är uppskattad utifrån nu kända faktorer och troliga investeringar. Omsättningen minskar i takt med uppsägning av hyresgäster inför rivning av fastigheter för att

möjliggöra omvandlingen, största kostnaderna i koncernen är fastighetsförvaltning, avskrivning av byggnad och ränta på upplåning mot koncernbanken.

Next Skövde Destinationsutveckling AB

Next Skövde är kommunens viktigaste redskap för att utveckla, koordinera och genom platsvarumärket positionera Skövde som destination. Bolagets uppdrag syftar till att stärka Skövdes attraktivitet till nytta för Skövdes besökare, invånare och näringsliv. Bolaget arbetar för att bidra till Skövde kommuns beslutade vision 2040 uppfylls genom att marknadsföra Skövdes evenemang och unika reseanledningar. Via Welcome House hanterar bolaget inflyttarfrågor, vilket inkluderar stöd och vägledning till nyinflyttade. Budgeten för 2026 är lagd i balans och tar utgångspunkt i nuvarande modell för uppdragsersättning. Den innehåller inga investeringar.

Balthazar Science Center AB

Balthazar Science Center AB:s uppdrag är att stimulera intresset för teknik, matematik och naturvetenskap bland barn, elever, pedagoger och allmänhet i Skövde och Skaraborg. Bolagets verksamhet ska med ett långsiktigt perspektiv bidra till kompetensförsörjning samt att Skövde blir ett regionalt nav för utbildning. I Skaraborg sker fortsatt stora etableringar och nya verksamheter väljer att göra sina satsningar i delregionen. Det görs enorma satsningar och samtidigt krävs insatser för att nå kompetensförsörjningsmål. AI växer allt mer. Balthazar har klivit fram som ett viktigt redskap inom området för att inspirera unga, men framför allt som expertis för skolan. Tack vare detta har verksamheten gått mot ett nytt rekordår. Förhoppningen är att det kommer fortsätta så fram till 2028. En viktig faktor för verksamheten är en ny lokalisering där satsningar kan ges plats och där eftersökt effekt från omgivande samhälle kan realiseras. Därför speglar bolagets budget 2026–2028 att växa tillsammans med flera satsningar. Satsningar som framför allt sker med externa medel i form av projekt och samverkan med näringsliv samt organisationer. Det handlar om att växa både inom pedagogisk verksamhet och besöksmål.

Science Park Skövde AB – intressebolag

Science Park Skövde AB har i uppdrag att främja nyföretagande och tillväxt. Bolaget verkar för att skapa synergier, ökad konkurrenskraft, fler arbetstillfällen och ökad attraktivitet. Bolaget bidrar till förnyelse i näringslivet genom att stimulera företagsamhet i kunskapsekonomin; utveckla startups, bidra till företagens utveckling av nya och avancerande

tjänster och produkter, stimulera företagsetableringar och communitybyggande. För Science Park Skövde AB är det mycket svårt att göra en uppskattad budget för perioder som sträcker sig längre än ett räkenskapsår då verksamheten är beroende av de externt finansierade projekt som årligen ansöks – och slutligen blir beviljade eller avslås. Budgeten för 2027 har beräknats fram genom att utgå från motsvarande omsättning som budgeterats 2026. Från 2026 och framåt kommer periodiseringsfond behöva återinföras i räkenskaperna vilket bolaget ser som positivt då verksamheten budgeterat med minusresultat kommande räkenskapsår.

Bilaga 2 – Befolkningsprognos

Befolkningsprognoserna används bland annat för att planera behovet av kommunal service på ett strategiskt och långsiktigt sätt. Prognosen ger vägledning när antalet skolplatser i Skövde kommun planeras och svarar på när och var i kommunen platserna behövs. På samma vis används prognosen för att planera framtida behov av äldreomsorg.

För att kunna göra en bedömning av framtida behov, beställer Skövde kommun varje år en befolkningsprognos från Sweco. Befolkningsprognosen 2026 beställdes utifrån följande:

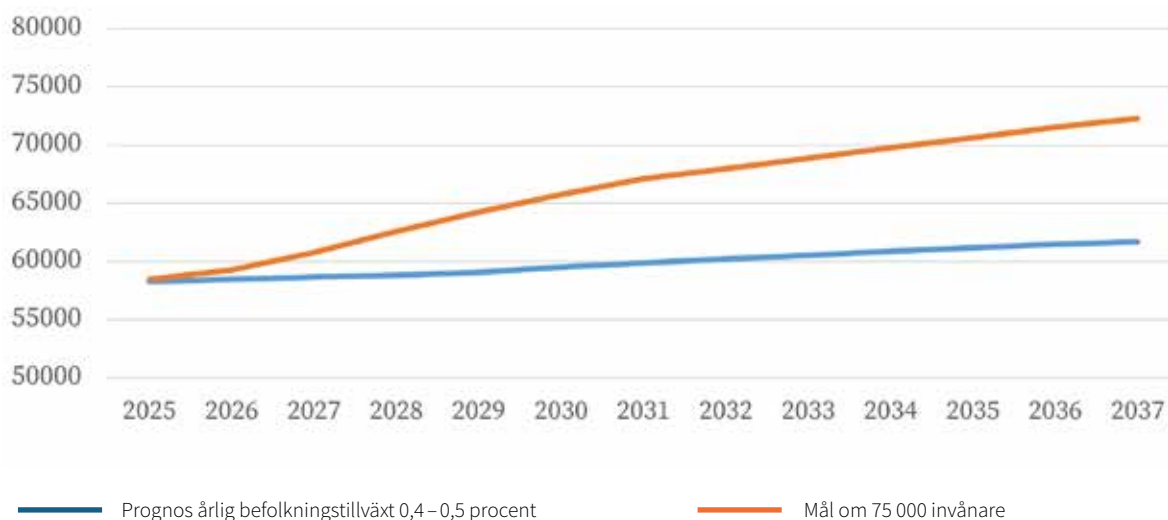
- Ett scenario som innebär en årlig befolkningstillväxt om cirka 0,4–0,5 procent per år i genomsnitt för perioden 2025–2037. Scenariot utgår ifrån hur befolkningstillväxten sett ut de senaste åren.
- Ett scenario med mål om 75 000 invånare som innebär en årlig befolkningstillväxt om ca 1,7–1,8 procent per år i genomsnitt för perioden 2025–2037.

Prognoserna utgår ifrån hur befolkningen i Skövde kommun såg ut den 31 december 2025, uppdelat på ålder och kön. Till detta läggs demografiska antaganden om förväntat barnafödande, dödsrisker, in- och utflyttning samt prognostiserad nybyggnation. Antagandena förutom prognostiserad nybyggnation tas fram av Sweco Strategy AB utifrån Statistiska centralbyråns historiska data och prognoser.

Viktiga ingångsvärden i befolkningsprognoserna är bedömningen av inflyttningsklara bostäder i Skövde kommun. I april 2026 lämnade Skövde kommun bedömningen till Sweco. Den visade hur många, och vilka typer av bostäder, som bedöms vara inflyttningsklara under perioden 2026–2037. Inflyttningens ålderssammansättning ser olika ut beroende på om det är hyresrätter, bostadsrätter eller småhus som färdigställs.

Befolkningsprognosen visar att Skövde kommun totalt sett bedöms ha en befolkningstillväxt. Konjunkturen är en starkt bidragande faktor till befolkningstillväxttakten. Fortsätter lågkonjunkturen bita sig fast under en längre tid är det troligt att befolkningsökningstakten minskar. Om högscenariot ska ses inträffa bedöms det behövas en konjunkturåterhämtning och sedan vidare in i en högkonjunktur som håller i sig en längre tid framåt.

Befolkningsprognos 2025–2037



Bilaga 3 – Långtidsprognos

Investering 2027 – 2036 (mnkr)	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa period
Inventarier	97	35,2	46	50	45	45	45	45	45	45	499
Fastighetsförvärv	20	20	20	24	24	24	24	24	24	24	228
Exploatering	183	152	78	46	77	78	77	76	103	61	931
Bostäder	88	94	82	27	51	55	63	61	96	54	670
Verksamhetsytor	95	58	-4	19	26	23	15	15	7	7	261
Investering inom exploatering*	112	34	31	16	16	32	28	20	18	19	327
Gata, gatubelysning och park	90	59	53	45	35	15	16	11	12	14	352
VA (exkl överföringsanläggningar)	23	-25	-22	-29	-19	17	11	9	6	4	-25
Fiber	1	0	-1	0	1	2	1	1	0	0	7
Infrastruktur	86	106	62	197	122	122	122	117	117	117	1 158
Tillväxt och Exploatering	11	9	0	45	30	30	30	30	30	30	245
Attraktivitet	14	30	9	39	9	9	9	9	9	9	140
Hållbara trafikslag	7	12	7	22	22	22	22	22	22	22	176
Trafiksäkerhet och framkomlighet	6	11	2	12	12	12	12	12	12	12	103
Klimat och Beredskap	5	5	5	40	10	10	10	5	5	5	100
Övrigt	43	40	39	39	39	39	39	39	39	39	395
Verksamhetslokaler	165	20	130	130	335	90	57	120	39	0	1 086
Förskola	0	0	0	0	65	0	0	0	0	0	65
Grundskola	0	20	130	130	145	0	0	0	0	0	425
Gymnasie	15	0	0	0	0	0	0	100	0	0	115
Socialtjänst	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Omvårdnad äldreomsorg	77	0	0	0	90	90	0	0	0	0	257
Omvårdnad bostad med särskild service	10	0	0	0	35	0	37	0	39	0	121
Medborgare och samhällsutveckling	63	0	0	0	0	0	20	20	0	0	103
Övriga investeringar	185	204	136	136	121	121	121	121	121	121	1 387
Taxefinansierad, VA och Fiber	153	177	153	173	167	169	179	163	165	173	1 673
Summa exploatering	183	152	78	46	77	78	77	76	103	61	931
Summa investering	818,9	596,7	577,8	726	830	603	575	610	529	498	6 364

*Investering inom exploatering VA och Fiber avser nettoinvestering dvs hänsyn tagen till anslutningavgifter.

Driftobjekt 2027 – 2036	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa period
Medfinansiering	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	18

Bilaga 4 – Leveransplan

Leveransplanen är under kontinuerligt arbete vilket innebär att den kan skilja sig från den leveransplan som ligger till grund för befolkningsprognosen.

Leveransplan bostäder och verksamhetsmark	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa period
Bostäder (antal)	64	72	154	107	230	230	230	230	230	230	230	1 026
Verksamhetsmark (kvm)	90 200	115 900	144 300	193 900	124 800	115 000	136 000	88 110	45 000	56 000		1 088 700
Verksamhetsområde	70 900	115 900	144 300	167 800	124 800	115 000	136 000	67 600	45 000	52 000		1 039 300
Skola	9 300											9 300
Detaljhandel	10 000											10 000
Kontor					26 100						4 000	30 100
Teknisk anläggning								20 510				20 510



