



Direktiv till flerårsplan med budget 2027–2029

Innehåll

1	Inledning.....	3
2	Direktiv inför framtagande av nämndernas förutsättningar	3
2.1	Redovisa utmaningar och möjligheter under planperioden.....	3
2.2	Redovisa ekonomiska förutsättningar	4
2.3	Plan för att möta det generella effektiviseringskravet och ökade kostnader	4
3	Planeringsförutsättningar	4
3.1	Förändringar i omvärlden.....	4
3.2	Kommunsektorns ekonomi	8
3.3	Upplands Väsby kommuns ekonomi.....	9
4	Inriktning för flerårsplan 2027–2029	11
4.1	Resultat.....	11
4.2	Nämndernas kommunersättningar.....	12
4.3	Centrala poster.....	13
4.4	Soliditet och låneskuld	13
4.5	Känslighetsanalys.....	14

1 Inledning

Direktivet beskriver förutsättningar och inriktning för planperioden 2027–2029. Nämnderna, kommunstyrelsen samt berört utskott ska, utifrån de ramar som anges i följande avsnitt, analysera och redovisa sina förutsättningar inför planeringsperioden. Nämndernas redovisningar utgör underlag för arbetet med kommunens Flerårsplan med budget 2027–2029.

I Flerårsplan med budget beslutar kommunfullmäktige om kommunens övergripande mål samt uppdrag till nämnderna. Planen fastställer även de ekonomiska ramarna för kommunens verksamheter samt för verksamheter som bedrivs av samarbetspartners med kommunal finansiering. De ekonomiska förutsättningarna baseras på skatte- och befolkningsprognoser, vilka i sin tur ligger till grund för beräkning av volymer och ersättningsnivåer inom de kommunalt finansierade verksamheterna.

Upplands Väsby kommun har under de senaste åren redovisat positiva ekonomiska resultat, med god soliditet och en relativt låg låneskuld. Detta bidrar till en stabil utgångspunkt inför kommande planperiod. Samtidigt påverkas kommunsektorn fortsatt av omvärldsfaktorer såsom inflation, konjunkturutveckling och förändringar i skatteunderlaget. Även om förutsättningarna bedöms förbättras något under perioden 2026–2029, kvarstår behovet av en långsiktigt hållbar ekonomisk styrning. Det innebär ett fortsatt fokus på kostnadseffektivitet, prioritering och planering av investeringar samt att upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Kommunsektorn står samtidigt inför omfattande investeringsbehov, bland annat inom infrastruktur, vatten och avlopp samt klimatanpassning. Dessa investeringar kan innebära ökade krav på finansiering och prioritering. Demografiska förändringar, såsom förändrade volymer i förskole- och grundskoleåldern, påverkar kommunens verksamheter och kan medföra behov av omställning och anpassning.

Vidare förväntas kompetensförsörjningen fortsätta vara en utmaning, bland annat till följd av en långsammare ökning av arbetskraften i yrkesverksam ålder. Detta kan bidra till ökad konkurrens om arbetskraften och ställer krav på kommunens arbete med att attrahera, utveckla och behålla medarbetare. Samtidigt påverkas förutsättningarna även av nationella beslut och reformer, vilket gör att kommunsektorn behöver stabila och långsiktiga planeringsförutsättningar.

Skatteunderlaget utvecklades svagt under 2025 men förväntas öka i högre takt under perioden 2026–2029. Trots detta kan den reala utvecklingen av kommunsektorns resurser vara fortsatt ansträngd, bland annat beroende på kostnadsutvecklingen och behovet av investeringar. Sammantaget innebär detta att planeringen för perioden behöver präglas av ett långsiktigt perspektiv, tydliga prioriteringar och beredskap för förändrade ekonomiska och demografiska förutsättningar.

2 Direktiv inför framtagande av nämndernas förutsättningar

2.1 Redovisa utmaningar och möjligheter under planperioden

Nämnder, styrelse och berört utskott ska beskriva sina främsta utmaningar och möjligheter för planperioden 2027–2029. Beskrivningen ska utgå från nämndens intressent- och omvärldsanalys, riskanalys, uppföljning av föregående år, planering för 2026 samt de förutsättningar och instruktioner som beskrivs i direktivet.

2.2 Redovisa ekonomiska förutsättningar

Nämnderna ska utifrån finansiering inom angivna ramar föreslå prioriteringar och effektiviseringar och tydligt redovisa konsekvenser för verksamheten.

- Demografisk utveckling redovisas kopplat till verksamhetsområdet och dess påverkan på volymer och ekonomi.
- Redovisa investeringar, inklusive effekter av behovsanalyser/lokalförsörjningsplan, med kapitaltjänst, driftkostnader och hyreskostnader. Här ska nämnderna ha ett tioårsperspektiv och redovisa investeringarnas totala budget.
- Nämnderna ska göra en analys av beräknad löne- och prisutveckling och hantera ökningarna utöver ram genom att föreslå effektiviseringar i motsvarande omfattning.
- Preliminära uppräkningsmodeller redovisas. Förslag till justering i ersättningsmodeller och ersättningsnivåer kan vid behov lämnas samt motiv till och konsekvenser av förändringen.
- Ekonomiska konsekvenser av interna omflyttningar av ansvar mellan nämnder ska redovisas på både avlämnande och mottagande nämnd.

2.3 Plan för att möta det generella effektiviseringskravet och ökade kostnader

För att klara välfärdsuppdraget krävs kontinuerlig utveckling och effektivisering. Nämnderna ska redogöra för konkreta förslag på effektiviseringar med en bedömd ekonomisk effekt utifrån effektiviseringsbehoven. Arbetet ska baseras på tydliga prioriteringar, tidiga och effektiva insatser som har stor potential att minska framtida kostnader, samverkan och digital omställning. Prioriteringar och effektiviseringar ska vara prioriterade för att gagna ökad kvalitet för medborgarna och kommunens ekonomi i ett koncernperspektiv.

3 Planeringsförutsättningar

3.1 Förändringar i omvärlden

Det är viktigt att följa och analysera förändringar i omvärlden för att förstå vad som påverkar kommunens långsiktiga planeringsförutsättningar. I följande avsnitt sammanfattas trender och skeende som skapar förändringstryck och kan få konsekvenser för verksamheternas planering för den kommande planeringsperioden.

3.1.1 Samhällsekonomisk utveckling

Svensk ekonomi befinner sig fortsatt i en lågkonjunktur efter flera år av påfrestningar, men tecken på en gradvis återhämtning har blivit tydligare. BNP-tillväxten har utvecklats något starkare än tidigare prognoser och återhämtningen bedöms nu vara inledd. Samtidigt hålls exportutvecklingen tillbaka av en svag internationell konjunktur och ökad geopolitisk osäkerhet. USA:s hot om höjda tullar riskerar att dämpa den globala handeln och skapa störningar i internationella värdekedjor, vilket påverkar svenska exportföretag negativt.

Efter en period av försiktighet har hushållens framtidstro förbättrats. Stigande reallöner, lägre räntor och finanspolitiska stimulanser stärker köpkraften och skapar förutsättningar för en successiv ökning av konsumtionen under de kommande åren. Den avtagande inflationen är en viktig förklaring till denna utveckling. Inflationen väntas fortsätta falla och närma sig målet

under prognosperioden, vilket bidrar till ökad ekonomisk stabilitet. Riksbankens styrränta bedöms ha nått sin lägsta nivå i denna cykel, och tillsammans med sjunkande marknadsräntor minskar detta hushållens räntekostnader och ökar den disponibla inkomsten. Samtidigt kan ökad internationell osäkerhet leda till fortsatt försiktighet hos hushåll och företag, vilket dämpar återhämtningstakten.

På längre sikt rör sig ekonomin mot ett nytt normalläge. Prisnivåer, löneökningar och räntor förväntas stabiliseras på nivåer som är högre än under perioden före pandemin. De geopolitiska spänningarna, inklusive handelspolitiska konflikter och säkerhetspolitiska intressen i Arktis, innebär dock att osäkerheten förblir förhöjd.

3.1.2 Demografin utmanar

Sveriges befolkning fortsätter att åldras under perioden 2026–2027, vilket ökar belastningen på välfärdssystemen, särskilt inom vård och omsorg. Samtidigt minskar antalet barn och unga, vilket leder till ett lägre barn- och elevunderlag i många kommuner och behov av anpassningar inom skolverksamheten. Arbetskraftsförsörjningen är fortsatt en central utmaning, då efterfrågan på personal inom välfärdsyrken ökar samtidigt som konkurrensen om arbetskraften tilltar.

SCB:s prognoser visar att den nationella befolkningstillväxten har avtagit kraftigt jämfört med tidigare decennier. Minskningen av antalet barn i skolåldern är tydlig även under andra halvan av 2020-talet, vilket innebär långsiktiga strukturella förändringar för kommunernas verksamheter.

I Upplands Väsby har den tidigare starka befolkningstillväxten bromsat in och utvecklingen under 2026–2027 bedöms bli mer dämpad. Skatteunderlaget påverkas när tillväxten avtar, samtidigt som förändringar i befolkningssammansättningen leder till nya och förändrade behov inom kommunens verksamheter.

Osäkerheten på bostadsmarknaden kvarstår under 2026–2027, särskilt vad gäller nyproduktion. Ränteläge, byggkostnader och efterfrågan påverkar genomförandet av bostadsprojekt, vilket i sin tur påverkar nettoinflyttningen.

Enligt den senaste prognosen väntas kommunens befolkning uppgå till cirka 50 900 invånare 2026 och cirka 51 000 invånare 2027. Det motsvarar en årlig ökning på omkring 0,4–1,0 procent. Tillväxten sker främst i åldersgrupperna 19–64 år samt 80 år och äldre, vilket medför ökade krav på såväl arbetsmarknadsinsatser som äldreomsorg.

Mot bakgrund av den fortsatta osäkerheten behöver kommunen även under 2026–2027 ha beredskap för ojämn befolkningsutveckling. En flexibel och väl fungerande organisation med långsiktig kompetens- och lokalförsörjning är avgörande för att möta de demografiska utmaningarna under perioden.

Tabellen nedan visar hur den folkbokförda befolkningen i kommunen kommer att förändras varje år fram till 2028 samt till 2030, 2035 och 2040 enligt den senaste befolkningsprognosen.

Förändring av folkbokförda befolkning

Ålder	2026	2027	2028	2029	2035	2040
0 år	520	514	519	545	604	640
1-5 år	2 903	2 850	2 883	2 989	3 290	3 508
6-11	4 027	4 016	3 977	3 963	4 141	4 447
12-15	2 634	2 707	2 721	2 783	2 837	2 938
16-18	1 855	1 845	1 914	2 028	2 111	2 149
19-64	30 439	30 484	30 739	31 643	33 979	35 857
65-79 år	5 718	5 717	5 788	6 066	6 825	7 657
80-w år	2 767	2 916	3 013	3 146	3 262	3 345
Totalt	50 863	51 049	51 554	53 163	57 050	60 541
Förändring		186	505	1 609	3 887	3 492
Förändring %		0,4%	1,0%	3,1%	7,3%	6,1%
Ackumulerat		186	691	2 114	5 496	7 378
Ackumulerat %		0,4%	1,4%	4,1%	10,3%	12,9%

Befolkningsprognos, antal invånare 31 december 2026–2040.

3.1.3 Ojämlika livsvillkor och arbetslöshet

Ojämligheten i samhället ökar, både vad gäller ekonomi, hälsa samt tillgång till utbildning och arbete. Skillnader i inkomst och levnadsstandard påverkar människors möjligheter att forma sina liv, vilket i sin tur riskerar att förstärka sociala klyftor över tid. Socioekonomiska skillnader kan leda till att vissa områden eller grupper får sämre förutsättningar när det gäller skolresultat, etablering på arbetsmarknaden och hälsa.

Skolan spelar en avgörande roll för att motverka ojämlikhet. Elever som har svårt att nå kunskapsmålen riskerar att utveckla låg självkänsla och en pessimistisk framtidssyn. När upprepade misslyckanden inte fångas upp i tid kan det påverka tilltron till både den egna förmågan och till vuxenvärlden och samhällets institutioner.

Språkutvecklingen är en grundläggande faktor för barns fortsatta lärande och sociala inkludering. Grunden läggs i tidig ålder, och barn som inte får tillräcklig språklig stimulans riskerar att hamna efter redan innan skolstart. För språksvaga grupper kan detta skapa negativa spiraler där svårigheter i språket påverkar skolprestationer, vilket i sin tur påverkar självbild och framtidsmöjligheter.

Samtidigt står föreningslivet inför betydande utmaningar. Många ideella föreningar kämpar med att rekrytera och behålla ledare, säkra finansiering och upprätthålla stabil verksamhet. Detta sker parallellt med att kommunen och andra aktörer i ökande grad ser föreningslivet som en viktig del i att förebygga utanförskap, stärka gemenskap och bidra till social hållbarhet.

Efter en period av hög arbetslöshet till följd av lågkonjunktur och inflation bedöms arbetslösheten nationellt minska gradvis från och med 2026. Nivåerna väntas dock ligga kvar relativt högt jämfört med tidigare högkonjunkturer, bland annat på grund av strukturella matchningsproblem. I Upplands Väsby har arbetslösheten de senaste åren legat något över riksgenomsnittet och utvecklingen bedöms i huvudsak följa den regionala och nationella trenden.

3.1.4 Krisberedskap och hot mot demokratin

Förändringar i säkerhetsläget innebär att Sveriges förmåga att hantera kriser måste stärkas och kommuner har en viktig roll i byggandet av ett starkt civilt försvar. Beredskapsfrågorna blir allt viktigare och det är kritiskt att säkerställa samhällsviktig verksamhet samtidigt som anpassningskostnaderna är stora.

Minskande valdeltagande, särskilt bland unga och socioekonomiskt utsatta grupper, underminerar förtroendet för demokratiska institutioner. Hot och hat mot förtroendevalda kan leda till att färre vågar engagera sig politiskt. Samtidigt påverkas den demokratiska processen av att åsikter och känslor ofta väger tyngre än fakta och bidrar till en polariserad samhällsdebatt.

Risken för och förekomsten av välfärdsbrottslighet och bidragsbrott ökar vilket kan leda till förlorade resurser, otillåten påverkan samt att rättssäkerheten och tilltron till välfärden undergrävs. Organiserad välfärdsbrottslighet kostar samhället upp till 27 miljarder kronor årligen. Oegentligheter förekommer i allt från assistans och hemtjänst till interna "möjliggörare" som utnyttjar systemet.

Desinformationskampanjer påverkar både viljan att jobba inom och söka stöd från socialtjänsten. Försök till yttre påverkan vid exempelvis betygssättning eller kopplat till innehåll i de pedagogiska verksamheterna förekommer mer än tidigare.

3.1.5 Klimatförändringarna och efterfrågan på kritiska resurser

Klimatförändringar och ökade efterfrågan på kritiska resurser som vatten, energi och råvaror kommer att ställa enorma krav på kommunernas kapacitet att anpassa sig. Förändrade nederbördsmönster, stigande temperaturer och fler extrema väderhändelser påverkar såväl bebyggelse som infrastruktur, ekosystem och människors hälsa. Översvämningar, skyfall, värmeböljor och perioder av torka innebär ökade risker för skador på vägar, fastigheter, VA-system och elförsörjning. Samtidigt kan värme påverka äldre och andra sårbara grupper särskilt hårt, vilket ställer krav på förebyggande insatser inom vård och omsorg.

Klimatavtrycket både från konsumtion, materialanvändning, byggnation och drift behöver minska. Det är viktigt för kommunen att arbeta både med minskad klimatpåverkan och klimatanpassningar. Vi behöver utveckla en hållbar förvaltning av dricks- och avloppsvatten. Det är viktigt att öka kunskapen om miljöfrågor inom särskilt våra pedagogiska verksamheter men också bland kommuninvånare och föreningar.

3.1.6 Utbildningsystem och arbetsmarknad i förändring

Utbildningssystemet behöver i ökad utsträckning anpassas till en snabbt föränderlig arbetsmarknad med nya kompetenskrav. Livslångt lärande blir allt viktigare och mer flexibla utbildningsformer, såsom yrkeshögskola och kortare yrkesinriktade utbildningar, får en central roll för att säkra kompetensförsörjningen, särskilt inom bristyrken som vård, teknik och välfärd.

Gymnasial- och vuxenutbildning behöver stärka kopplingen till arbetsmarknadens behov och bidra till en långsiktig kompetensförsörjning för både näringsliv och kommunala verksamheter. Samtidigt kräver kraven på en likvärdig skola fortsatt utveckling av undervisningen och förstärkta kompensatoriska insatser för att möta varje elevs förutsättningar.

För att möta kompetensförsörjningens utmaningar behöver Upplands Väsby kommun under perioden arbeta långsiktigt med att attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare. Ett utvecklande ledarskap och medarbetarskap är avgörande för att skapa engagemang, delaktighet och en lärande organisation som bidrar till hög kvalitet och ökad medborgarnytta.

En hållbar arbetsmiljö förutsätter även anpassade arbetsvillkor för en åldrande arbetsstyrka samt ökad användning av digitalisering och AI-stöd. Genom effektivare arbetssätt kan tid frigöras för uppgifter där mänsklig kompetens, professionellt omdöme och relationsskapande arbete är avgörande.

3.1.7 Teknikutveckling och digitalisering

Den snabba utvecklingen inom AI, automatisering och autonoma system förändrar arbetsmarknaden i grunden. Många arbetsuppgifter kan effektiviseras eller automatiseras, vilket skapar möjligheter till högre kvalitet och bättre service. Samtidigt förändras kompetenskraven snabbt och behovet av kontinuerlig vidareutbildning ökar.

För kommunens verksamheter innebär utvecklingen både strategiska och praktiska utmaningar. Digitala system behöver vara robusta, rättssäkra och etiskt utformade. Användningen av AI i beslutsstöd ställer krav på transparens, spårbarhet och tydlig ansvarsfördelning. Samtidigt ökar kraven på informationssäkerhet, dataskydd och skydd mot cyberangrepp. Hanteringen av känsliga personuppgifter inom exempelvis socialtjänst, skola och vård kräver hög kompetens och ett systematiskt säkerhetsarbete.

Digitaliseringen riskerar samtidigt att förstärka ojämlikheter. Äldre, personer med funktionsnedsättning, nyanlända och personer med svag digital kompetens eller begränsad tillgång till teknik kan få svårare att ta del av samhällsservice.

3.2 Kommunsektorns ekonomi

Kommunsektorns ekonomi står inför en period med både möjligheter och utmaningar. Efter flera år där kommunernas resultat till viss del påverkats negativt av hög inflation, ökade kostnader för löner och pensioner samt svagare intäktsutveckling, pekar flera prognoser på en förbättring av det ekonomiska läget under perioden 2026–2029. Nettot för kommunsektorn (inklusive regioner) visade visserligen en försämring under 2023 och 2024, där kommunerna redovisade lägre överskott på grund av ökade driftkostnader, men nyttan av höjd ekonomisk aktivitet och stabilare inflation ger utrymme för förbättrade ekonomiska resultat framöver.

Prognoser för den offentliga sektorns sparande visar att underskotten som präglat kommunsektorns finanser väntas minska i takt med konjunkturförbättringar och stabiliserade kostnader, även om underskott inte helt avskaffas. Utvecklingen av skatteintäkter bedöms öka snabbare än kostnader i början av perioden, vilket ger förbättrade möjligheter till balans i kommunbudgeten. Samtidigt fortsätter investeringar och lånebehov vara betydande, vilket återspeglas i att kommunsektorns skulder förväntas öka i absoluta termer även om tillväxttakten dämpas jämfört med tidigare år. Prognoser pekar på att skuldtillväxten minskar efter 2025 men sedan ökar något igen 2026–2028, samtidigt som den genomsnittliga räntan på kommunsektorns lån förväntas ligga runt cirka 3 procent år 2028.

Med stabilare inflation, ökade skatteintäkter och förbättrad konjunktur får kommunerna bättre förutsättningar att möta kostnadsutmaningar, men det krävs fortsatt fokus på kostnadseffektivitet, planering av investeringar samt att upprätthålla god ekonomisk hushållning. Totalt sett förväntas kommunsektorns ekonomi förbättras något under 2026–

2029, men sektorn behöver vara beredd på fortsatta krav på effektiv verksamhetsstyrning och anpassning i takt med förändringar i demografi och konjunktur.

3.3 Upplands Väsby kommuns ekonomi

Upplands Väsby kommun ska ha en långsiktigt hållbar ekonomi där verksamheterna bedrivs effektivt och med god kvalitet. I enlighet med kommunallagen ska kommunen säkerställa god ekonomisk hushållning, vilket innebär att ekonomin stärks över tid och ger handlingsutrymme för framtida behov.

Kommunen har under flera år haft stabila ekonomiska resultat, en god soliditet i jämförelse med andra kommuner samt en relativt låg låneskuld. I flerårsplanen för 2026–2028 når resultatet 2 procent (jämfört med målet 2,5 procent) för att hantera ökade kostnader till följd av inflation, räntor, pensioner samt prioriterade politiska satsningar.

Under den efterföljande planperioden åren 2027–2029 bedöms resultatnivån fortsätta att vara lägre än det långsiktiga målet om 2,5 procent och hamna på 1,7 procent. Att sträva efter att upprätthålla målet på 2,5 procent är avgörande för att finansiera investeringar och verksamhetsutveckling kopplat till kommunens tillväxt, samtidigt som den finansiella stabiliteten värnas. Även om inflationen bedöms ha stabiliserats kvarstår ekonomiska utmaningar, såsom ökad arbetslöshet och fortsatt höga kostnader, vilket ställer krav på effektiv verksamhetsutveckling och ansvarsfull ekonomisk styrning.

3.3.1 Skatteunderlag

Om kommunen ökar antalet invånare ökar även skatteintäkterna. Därför är det viktigt att bostadsbyggandet får fart igen för att inflyttningen till kommunen ska kunna öka. Prognosen för skatteintäkterna inklusive utjämning och fastighetsavgiften beräknas öka, ifall antalet invånare ökar utifrån prognos, med cirka 183 mkr mellan 2025 och 2026, med 178 mkr mellan 2026 och 2027, med 169 mkr mellan 2027 och 2028 samt med 191 mkr mellan 2028 och 2029.

Att skatteintäkterna ökar är en förutsättning för att kompensera verksamheterna för pris- och löneökningar. En ökning med 1 procents compensation innebär en ökad kommunersättning för verksamheterna med cirka 35,3 mkr.

3.3.2 Löneökningar

Prognoserna för löneutvecklingen 2026–2029 i Sverige pekar på en relativt stabil och fortsatt positiv utveckling, men med något avtagande takt över tid. Efter de starkare löneökningarna i mitten av 2020-talet, som delvis var en återhämtning efter hög inflation, väntas nominella löner öka med omkring 3–4 procent per år under hela perioden. Ökningstakten bedöms vara högst runt 2026 och därefter gradvis mattas av mot 2028–2029, då den närmar sig nivåer som mer liknar historiska genomsnitt.

SKR anger i sin prognos från december 2025 att prisförändringar inom den kommunala sektorn för löner och övrig förbrukning sammantaget beräknas bli 2,8 procent 2026 för att öka till 3,0 procent 2027, med 3,9 procent 2028 samt med 3,0 procent år 2029. Upplands Väsby kommun har utgått från SKR:s rekommendationer för löne- och prisuppräknings.

3.3.3 Investeringar och lån

Upplands Väsby kommun investerar i byggnader, VA, maskiner, gator, parker och immateriella tillgångar som programvaror. Investeringarna varierar årligen, där 2025 var investeringsutgiften 374 mkr, medan den var 310 mkr 2024.

Under planperioden är investeringar föreslagna till totalt 2,7 mdkr, vilket ger ökade kapitaltjänstkostnader (ränte- och avskrivningskostnader). Om investeringarna överstiger avskrivningarna kommer kommunens kapitaltjänstkostnader att öka, vilket påverkar resultatet. Mellan 2027 och 2029 förväntas kapitaltjänstkostnaderna öka med 50,9 mkr, varav 40,7 mkr i avskrivningar och 10,2 mkr i räntekostnader.

Kommunen måste fortsätta investera i skolor, förskolor, äldreboenden och infrastruktur. För att finansiera detta krävs överskott, annars minskar självfinansieringsgraden, vilket innebär att fler investeringar måste lånefinansieras. År 2027 förväntas självfinansieringsgraden vara 36 procent, jämfört med budgeterat 46 procent för år 2026. Låneskulden för kommunen beräknas vid planperiodens utgång det vill säga år 2029 vara 3 761 mkr, eller cirka 70 000 kronor per invånare.

3.3.4 Volymförändringar

Upplands Väsby's befolkning ökar men olika mycket i olika åldersgrupper. Kommunledningskontoret har i förväg gjort en preliminär beräkning av befolkningsprognosens påverkan på de volymer som är direkt hänförliga till demografiska förändringar. Det rör sig om verksamheter inom utbildningsnämnden och omsorgsnämnden. Indirekta volymökningar för exempelvis drift och underhåll på grund av tillkommande allmänna anläggningar eller högre tryck på dessa är inte förberäknade.

Effekter av befolkningsprognosen uttryckt i mkr

Volym/ålder	Verksamhet	2027	2028	2029
1-5 år	Förskola	-10,2	-6,1	3,8
6-12 år	Fritidshem	0,7	0,0	-1,0
6 år	Förskoleklass	4,1	-1,0	-3,9
7-15 år	Grundskola	1,7	9,2	3,8
16-18 år	Gymnasieskola	-1,7	-1,2	8,3
Delsumma	UBN	-5,3	0,8	11,1
65-79 år	Äldreomsorg	0,3	0,0	1,5
80-89 år	Äldreomsorg	9,2	13,7	8,5
90-	Äldreomsorg	8,5	6,5	5,4
0-64 år	Omsorg funktionsneds.	0,8	0,3	3,0
Delsumma	ON	18,9	20,5	18,4
Summa		13,5	21,3	29,5

I beräkningarna för kompensation av volymersättning, används skillnaderna mellan föregående års volymer och volymerna året dessförinnan. Det innebär att volymersättning för år 2027 bygger på skillnaden mellan volymerna för år 2026 och år 2025.

4 Inriktning för flerårsplan 2027–2029

4.1 Resultat

En resultatbudget för perioden har framtagits för att belysa de ekonomiska ramarna under budgetarbetet. Den bygger på den resultatbudget som finns i nuvarande flerårsplan 2026–2028, med vissa justeringar. I resultatbudgeten ingår förberäknad volymuppräknning till vissa nämnder, prisuppräknning till alla nämnderna samt beslutade övriga prioriteringar. Kommunersättningen ökar för år 2027 och 2029 med 3,2 procent och för året 2028 med 3,3 procent.

Arbetet med nämndernas förutsättningar ska identifiera eventuella andra prioriteringar vilka slutligt fastställs i flerårsplanen tillsammans med det nödvändiga effektiviseringsbehovet för att klara uppsatt resultatmål. Större övriga budgetposter som hänförs till tidigare flerårsplan kan komma att omprövas i arbetet.

Det genomsnittliga resultatet för åren 2027–2029 når inte resultatmålet på 2,5 procent utan hamnar på 1,7 procent före eventuella nya åtgärder eller prioriteringar. För att närma sig resultatmålet har effektiviseringar lagts in vilka preliminärt har fördelats lika på nämnderna med 1,3 procent årligen för planperioden 2027–2029.

Resultatbudget 2027–2029 Mkr

Mkr	Resultat 2025	Budget 2026	Budget-förslag 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens intäkter	899,8	829,4	831,8	858,5	877,3
Verksamhetens kostnader	-3 969,1	-4 218,5	-4 311,2	-4 424,0	-4 579,3
Avskrivningar	-254,3	-185,6	-206,4	-225,9	-226,3
Verksamhetens nettokostnad	-3 323,6	-3 574,7	-3 685,8	-3 791,4	-3 928,3
Skatteintäkter	2 702,2	2 873,0	2 979,4	3 108,6	3 271,5
*Utjämning och generellt statsbidrag	764,6	771,9	812,8	828,9	833,4
Finansiella intäkter	143,2	17,9	16,4	17,0	17,7
Finansiella kostnader	29,4	-58,6	-70,2	-91,2	-112,3
Delsumma skatteintäkter och finansnetto	-101,3	3 604,2	3 738,4	3 863,4	4 010,3
Årets resultat	71,3	29,4	52,5	72,0	82,0
Resultat i % av skatter	2,1%	0,8%	1,4%	1,8%	2,0%
Genomsnittligt resultat för tre år:		2,0%	1,7%	2,5%	3,6%
Resultatmål 2,5%	86,7	91,1	94,8	98,4	102,6
Skillnad	-15,3	-61,7	-42,3	-26,4	-20,6

4.2 Nämndernas kommunersättningar

Utgångsläget för nämnder, styrelser och utskott är de kommunersättningar för 2026 som är beslutade i flerårsplan 2026–2028 och som räknas upp med uppdaterade beräkningar av volym samt pris-/lönekomensationer. I nämndernas ramar ingår också det effektiviseringsbeting som beräknats per nämnd. I kommunersättningen ingår även eventuella tilläggsanslag och prioriteringar och vissa tekniska justeringar, i huvudsak flytt av ansvar och budget mellan de olika nämnderna.

Nämnderna ska fortsätta sitt arbete med kvalitet och effektivitet och genomlysa verksamheterna i syfte att säkerställa en ekonomi i balans.

Totalt räknas nämndernas kommunersättningar upp med 111,7 mkr eller 3,1 procent för 2027. Ökningen består av 13,5 mkr volymkomensation, 113 mkr pris- och lönekomensation samt –45,3 mkr i generell effektivisering. Utöver det är medräknat 30,5 mkr i övriga budgettillskott till 2027 som kommer av beslut fattade redan i flerårsplan 2026–2028, men med uppdaterade beräkningar.

Förutom ovanstående förändringar ingår även medel avseende bland annat social hållbarhet, internränta, ökad ambition gällande tillgång till särskilt boende och äldreomsorg, lokalkostnadstäckning nya lokaler skola/förskola, nytt kommunhus, verksamhetsutveckling samt digitalisering och klimatanpassning.

Nedanstående prioriteringar har lagts in i direktivet:

- Breddenskolans utemiljö 0,6 mkr
- Nationella minoriteter 0,2 mkr utökning av tjänst 20 %
- Attunda täcka underskott 0,3 mkr

Även några tekniska justeringar mellan nämnder, som inte påverkar resultatet, har också gjorts i direktivet. Flytt av medel för kommunhusområdet och välfärdsbrott samt internt inom KLK, flytt från digitaliseringspotten till AI verktyget Svea.

Kommunersättningar

	Budget 2026	Ökning budget 2027	Ökning budget 2028	Ökning budget 2029
Kommunstyrelsen	339,4	4,3	0,4	6,1
Teknik- o fastighetsutskottet	190,4	12,8	4,9	8,1
Överförmyndarnämnden	5,7	0,2	0,2	0,2
Attunda Räddningstjänst	38,4	1,5	1,3	1,3
Revision	2,4	0,05	0,05	0,05
Utbildningsnämnden	1579,0	45,1	48,1	52,9
Socialnämnden	241,1	4,6	4,9	4,8
Omsorgsnämnden	944,3	36,2	37,1	37,7
Kultur- och fritidsnämnden	192,5	6,2	9,0	22,9
Bygg- och miljönämnden	24,2	0,8	0,5	0,5
Summa	3557,4	111,7	106,4	134,6
Förändring i %	5,6	3,1%	2,9%	3,6%

4.3 Centrala poster

År 2027 beräknas pensionsskulden öka i jämförelse med 2026 (156,4 mkr) och hamna på 176,4 mkr. Det är premiekostnaderna, finansiella kostnaderna och löneskatten som ökar något.

En buffert för sociala avgifter samt befolkningstillväxt har lagts in under centrala poster med -7 mkr respektive -15 mkr, vilket är detsamma som år 2026.

Kapitaltjänstkostnader ökar också i takt med att allt fler investeringar slutredovisas. Ökningen åren 2027–2029 inklusive nämnder är 50,9 mkr, varav avskrivningarna ökar med 40,7 mkr och internräntan ökar med 10,2 mkr. Den interna räntesatsen ligger kvar på 2,25 procent, vilken preliminärt kommer gälla för hela planperioden.

Räntenetto från kommunens lån (kostnad) och borgensavgift från Väsbyhem (intäkt) kommer fortsätta att vara negativt 2026, om inga andra beslut tas, och kommer fortsätta även under hela planperioden.

4.3.1 Investeringar

Investeringsvolymen för 2027–2029 uppgår till 2 742 mkr, vilket är något lägre än förra planperioden men ligger fortfarande högt i jämförelse med tidigare år. För att minska risken för ökade räntekostnader som påverkar välfärdstjänster, är det viktigt att investeringarna hålls på en rimlig nivå och att prioriteringar görs. Investeringarna ska vara väl avvägda, och vid behov ska dialog ske inom koncernen för att optimera koncernnytta och effektiviseringar.

Prioriterade investeringar är de som skapar tillväxt och möjliggör bostadsbyggande, samt kapacitetshöjande investeringar i förskole- och skollokaler. Stora investeringar medför både kostnader och intäkter, vilket gör långsiktig planering viktig. Förutom en treårig flerårsplan ska även en tioårig finansiell analys genomföras, där investeringar och projekt redovisas för att säkerställa långsiktig hållbarhet. Varje nämnd ska göra en övergripande analys av de ekonomiska effekterna på tio års sikt baserat på befolkningsprognoser.

4.4 Soliditet och låneskuld

Utifrån resultatbudget och investeringsplan har även en balansbudget kunnat beräknas. Ett antagande om 74 procents genomförandegrad har använts för att uppskatta den nyupplåning som kommer behövas för att finansiera investeringarna.

Kommunens tillgångar beräknas öka med i snitt 692 mkr för planperioden. Motsvarande ökning av eget kapital är 135,4 mkr för perioden. Soliditeten kommer att ligga kvar under planperioden och i snitt hamna på 25 procent.

De omfattande investeringar som planeras medför att kommunens låneskuld ökar. Den totala låneskulden sista december 2027 beräknas till 2 500 mkr, 2 987 mkr år 2028 och 3 761 mkr år 2029. Det innebär, med utgångspunkt från 2026 års lånevolym på 2 040 mkr, att i genomsnitt ökar låneskulden med 574 mkr årligen fram till och med 2029.

Balansbudget 2027–2029, Mkr

Budget 2026	Bokslut 2025	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
----------------	-----------------	----------------	--------------	--------------

Tillgångar					
Anläggningstillgångar	5 973	5 446	6 379	6 921	7 781
Omsättningstillgångar	849	508	961	1 086	1 117
<i>varav kassa</i>	<i>0</i>		<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Summa tillgångar	6 822	5 954	7 340	8 007	8 898
Eget kapital, avsättningar och skulder					
Eget kapital	2 404	2 180	2 544	2 716	2 836
Avsättningar för pensioner	565	573	574	576	578
Övriga avsättningar	68	64	70	72	74
Långfristiga skulder	3 067	2 606	3 335	3 704	4 444
<i>varav bankskuld</i>	<i>2 288</i>	<i>1 640</i>	<i>2 500</i>	<i>2 987</i>	<i>3 761</i>
Kortfristiga skulder	716	531	818	938	965
Summa eget kapital, avsättningar och skulder	6 822	5 954	7 340	8 007	8 898
Soliditet					
Inkl ansvarsförbindelser*	25%	24%	25%	26%	25%
Exkl ansvarsförbindelser	35%	37%	35%	34%	32%

4.5 Känslighetsanalys

En känslighetsanalys över den ekonomiska ställningen och känsligheten för olika omvärldsförändringar redovisas nedan:

- 1 procentenhet sämre eller bättre skatteunderlagsutveckling under ett år ger ca 29,8 mkr i lägre eller högre skatteintäkter.
- 100 invånare påverkar skatteintäkter, utjämning och bidrag med ca 7,3 mkr.
- En miljard i statlig satsning på sektorn (kommuner och regioner) innebär för Upplands Väsby ca 6 mkr.
- En miljard i statlig satsning på kommunerna innebär för Upplands Väsby ca 4,8 mkr.
- Tio öre i förändrad utdebitering ger ca 14,6 mkr i skatteintäkter.
- 1 procent i löne- och prisökning ger 35,3 mkr i ökade kostnader.
- En byggnadsinvestering på 100 mkr, innebär ökade kapitaltjänstkostnader med 3,4 mkr första året.
- En ökad upplåning om 100 mkr innebär ökade räntekostnader med ca 1,3 mkr men varierar beroende på lånets löptid.
- Tio heltidstjänster motsvarar i genomsnitt 6,9 mkr.