

# **BUDGET 2026**

## **PLAN 2027-2028**

**KRISTINEHAMNS KOMMUN**



Kristinehamns  
kommun

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| INNEHÅLLSFÖRTECKNING .....                                 | 2   |
| INLEDNING .....                                            | 3   |
| SÅ STYRS KRISTINEHAMN .....                                | 4   |
| MANDATFÖRDELNING I KOMMUNFULLMÄKTIG .....                  | 4   |
| KOMMUNENS STYRMODELL.....                                  | 7   |
| STRUKTUR .....                                             | 7   |
| STYRMODELLENS KOPPLING TILL GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING..... | 10  |
| EKONOMI- OCH PERSONALÅRET.....                             | 10  |
| UTVECKLING OCH UTMANINGAR .....                            | 12  |
| MÅL- OCH RESULTATSTYRNING 2026-2028.....                   | 17  |
| FÖRUTSÄTTNINGAR MED MÅL 2026-2028.....                     | 29  |
| FINANSIERINGS-VERKSAMHETEN 2026-2028 .....                 | 42  |
| DEMOGRAFISK FÖRÄNDRING 2026-2028.....                      | 42  |
| NÄMNDERNAS DRIFTBUDGET 2026-2028.....                      | 45  |
| EXPLOATERINGSPLAN 2026-2028.....                           | 48  |
| INVESTERINGSBUDGET 2026-2028 .....                         | 49  |
| BUDGETDIREKTIV FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2026-2028 .....    | 500 |
| BORGESAVGIFTER FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2026.....          | 522 |
| RESULTATBUDGET 2026-2028 .....                             | 533 |
| BALANSBUDGET 2026-2028.....                                | 544 |
| KASSAFLÖDESBUDGET 2026-2028 .....                          | 555 |

# INLEDNING

I budgeten 2026 kommer vi fortsätta satsningarna på att barn och unga ska lyckas i skolan därför avsätts även i denna budget 10 miljoner kr till skolnämnden för arbetet med ökad trygghet och måluppfyllelse i förskola och skola. Utöver detta finns satsningar på barn och ungas fritidsaktiviteter och projektet ”öppen matsal” i syfte att barn ska kunna få mellanmål under skoldagen. Med satsningar som dessa vill vi verka för jämlika och goda uppväxtvillkor för barn och unga.

Med anledning av införandet av den nya socialtjänstlagen och de ökade kraven på civilberedskap avsätter vi 12,2 miljoner kr till kostnader som kan uppstå som följd av detta. Dessa medel kommer att fördelas vartefter behov och kostnader uppstår i kommunens olika verksamheter.

Majoriteten arbetar för ett minskat klimatavtryck och för att vara en progressiv kraft i den gröna omställningen. Därför finns investeringsmedel om 10 miljoner till detta ändamål med i budgeten.

Investeringsanslagen höjs kraftigt till skolnämnden och nämnden för stöd, vård och omsorg till inventarier. Detta är viktigt för både personalens arbetsmiljö samt kvalitet i dessa verksamheter.

Flera av kommunens verksamheter kommer flytta till ett gemensamt kommunhus, vilket ger bättre och nya förutsättningar för personal, invånare och företag till en snabbare och mer tillgänglig service genom ett kontaktcenter. Vi höjer även upp friskvårdsbidraget från 1300kr/år till 2000kr/år. En hälsofrämjande satsning för kommunens anställda.

Planering och färdigställanden av nya områden pågår för att kunna underlätta för nya företagsetableringar samt bostadsbyggande. Detta är en del av arbetet för ett livskraftigt näringsliv för lokal och regional tillväxt.

Vi lever i en orolig tid med flera allvarliga konflikter och krig i vår omvärld. Mot denna bakgrund är det än viktigare att vi tillsammans arbetar för en trygg, jämlik och jämställd välfärd i vår kommun.

Med fortsatt samverkan och samarbete ser vi fram emot att möta 2026 – tillsammans.

Majoriteten i Kristinehamns kommun  
Socialdemokraterna, Vänsterpartiet, Centerpartiet och Miljöpartiet  
Genom  
Lars Nilsson  
Kommunstyrelsens ordförande

# SÅ STYRS KRISTINEHAMN

## MANDATFÖRDELNING I KOMMUNFULLMÄKTIG

Kommunstyrelsens ordförande är Lars Nilsson, socialdemokraterna. Förste vice ordförande är Anders Ölmhult, Centerpartiet och andre vice ordförande är Marie Oudin, moderaterna. Kommunfullmäktiges ordförande är Anja Rech, socialdemokraterna.

Kommunfullmäktige är kommunens högst beslutande organ. I kommunfullmäktige sitter totalt 41 ledamöter.

| Parti               | Antal ledamöter |
|---------------------|-----------------|
| Socialdemokraterna  | 14              |
| Centerpartiet       | 3               |
| Vänsterpartiet      | 3               |
| Miljöpartiet        | 1               |
| Moderaterna         | 7               |
| Liberalerna         | 5               |
| Kristdemokraterna   | 1               |
| Sverigedemokraterna | 7               |
| <b>Totalt</b>       | <b>41</b>       |

## Kommunens organisation

Den kommunala koncernen består av kommunfullmäktige och nio nämnder<sup>1</sup>. Förutom kommunen och dess nämnder ingår åtta bolag och ett kommunalförbund i koncernen.

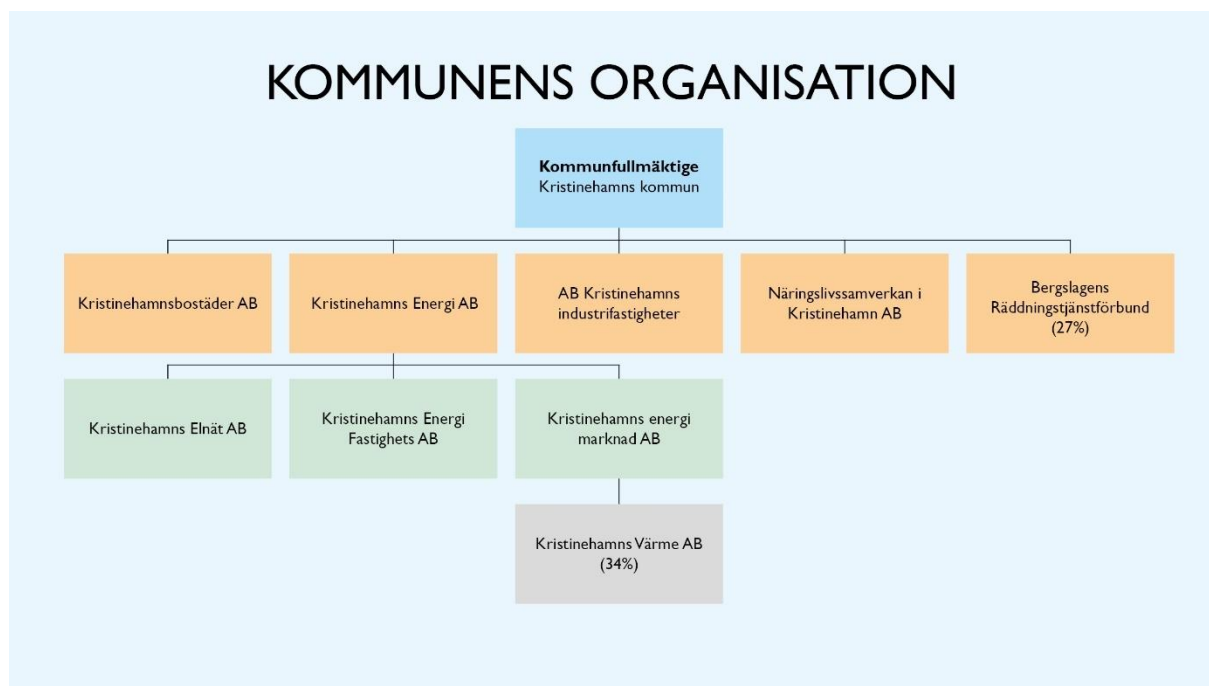


Samverkan sker även genom följande gemensamma nämnder:

- Administrativ nämnd med lönehantering samt överförmyndarnämnd. Kristinehamns kommun är värdkommun för dessa nämnder.
- Drift- och servicenämnd (IT-frågor) där Karlstads kommun är värdkommun.
- Hjälpmedelsnämnd samt kost- och servicenämnd där Region Värmland är värdkommun.
- Samordningsförbundet Samspelet.

<sup>1</sup> Kommunens organisation enligt bilden gäller efter beslut om organisationsförändring i juni 2021.

Bolagsstrukturen, inklusive Kristinehamns Räddningstjänstförbund, åskådliggörs enligt nedan. Inom kommunkoncernen finns inom energiområdet en aktiebolagsrättsligt äkta koncern med Kristinehamns Energi AB som moderbolag.



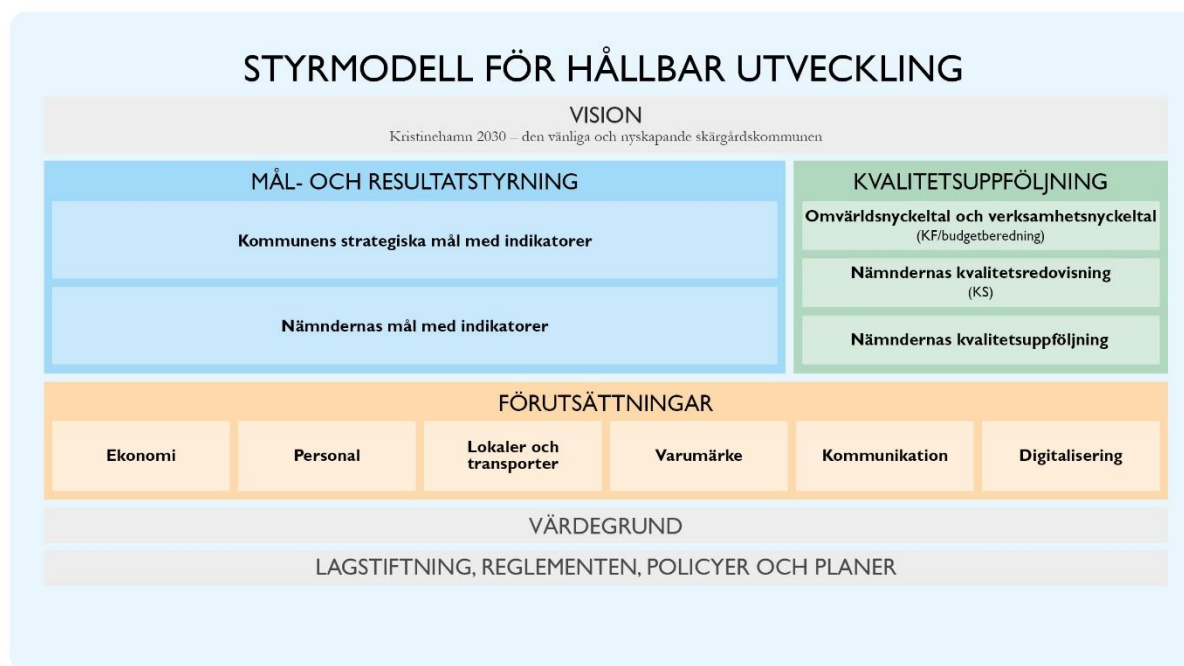
Kristinehamns kommun har dessutom minoritetsintressen i Vänerhamn AB, Inlandsbanan AB och Inera AB.

Styrningen av kommunens majoritetsägda bolag sker enligt följande styrdokument:

- Riktlinjer för styrning och ledning av kommunens majoritetsägda bolag
- Bolagsordning
- Ägardirektiv.

# KOMMUNENS STYRMODELL

Det övergripande syftet med Kristinehamns kommuns styrmodell för hållbar utveckling är att stärka en systematisk och sammanhållen styrning, ledning och uppföljning. Utifrån faktabaserad kunskap om kommunens resultat, kvalitet och utmaningar tydliggörs prioriteringar som stödjer kommunens långsiktiga och hållbara utveckling. Kommunens hållbara utveckling ska bidra till att de globala målen i Agenda 2030 uppnås.



## STRUKTUR

Styrmodellens struktur består av följande delar som tillsammans bildar en helhet. Varje del beskrivs under egen rubrik:

- Vision
- Mål- och resultatstyrning
- Kvalitetsuppföljning
- Förutsättningar
- Värdegrund
- Lagstiftning, reglementen, policyer och planer

### Vision

Kristinehamn 2030 – den vänliga och nyskapande skärgårdskommunen:

#### Vänlig

Här lever vi välkomnande och nära varandra. En genuin känsla av omtanke och medvetenhet genomsyrar vårt samhälle och inspirerar alla, från unga till seniorer. Hos oss kan du utveckla dig själv och få kvalité i livets alla skeden oavsett var du bor, jobbar eller studerar. Vi uppskattar mångfald och har en internationell prägel genom turister, företag och boende som trivs hos oss.

## **Nyskapande**

Vårt livskraftiga och kreativa näringsliv bär vidare våra traditioner genom att skapa framtidens innovationer. I våra skolor får alla chansen att växa och använda sina kvalitéer. Vi växer med medvetenhet och skapar tillsammans hållbara livsmiljöer. Vi vågar och vi syns - Kristinehamn är evenemangskommunen där kultur, idrott och matupplevelser möts.

## **Skärgårdskommun**

Här lever du nära vatten och har möjlighet till Sveriges bästa vardagsliv. Vår stad, skärgård och landsbygd bjuder på spontana mötesplatser för rekreation och upplevelser. Från vår idylliska stadskärna tar du dig enkelt till skärgården där Vätern och vår moderna hamn är ett självklart nav för både logistik och båtliv.

## **Mål- och resultatstyrning**

Syftet med att sätta mål är att prioritera, skapa fokus och samla organisationen. Målen ska vara strategiskt viktiga och fokusera på kommunens utvecklingsområden. Genom målstyrningen tydliggör politiken sina prioriteringar inom välfärdsuppdraget och samhällsutvecklingen i ett långsiktigt och hållbart perspektiv. Utifrån politiska viljeinriktningar och kunskap genom kvalitetsuppföljning formulerar politiken strategiska mål för kommunen.

Nämnderna formulerar mål som bidrar till att de strategiska målen för kommunen uppnås. För att ta reda på i vilken mån vi rör oss i riktning mot målen följer vi upp dem med resultatindikatorer. Resultat handlar om det värde kommunen skapar för invånare, brukare, näringsliv, föreningar, besökare och turister.

## **Hållbarhet och Agenda 2030**

För att kunna uppnå en hållbar utveckling behöver vi möta våra invånares behov och skydda deras rättigheter utan att äventyra kommande generationers förmåga att göra detsamma. Det innebär att vi uppnår hållbar utveckling inom tre huvudsakliga hållbarhetsdimensioner: ekologisk, social och ekonomisk. Dessa dimensioner är ömsesidigt beroende av varandra och måste samverka för att uppnå en balanserad hållbar utveckling.

Ekologisk hållbarhet innebär att ta ansvar för hur vi använder planetens resurser. Som kommun behöver vi använda våra resurser på ett klokt sätt, så att vår samhällsutveckling bidrar till en långsiktigt hållbar användning av naturresurser och ekosystemtjänster.

Social hållbarhet innebär att skapa ett samhälle som är rättvist och jämlikt. Som kommun värnar vi om människors lika värde och främjar tillit, förtroende och delaktighet i samhället.

Ekonomisk hållbarhet innebär att förvalta och utveckla våra mänskliga och materiella resurser på ett sätt som inte äventyrar framtida generationers möjligheter. Som kommun strävar vi efter en ekonomisk utveckling som är långsiktig, inkluderande och hållbar.

Agenda 2030 och globala målen är integrerade och odelbara och balanserar de tre hållbarhetsdimensionerna. Målen är globala, men mycket av arbetet behöver genomföras på lokal nivå. Kommunerna är därför viktiga nyckelfunktioner i arbetet med att uppnå Agenda 2030.

## **Kvalitetsuppföljning**

Genom kvalitetsuppföljning får vi kunskap om vår verksamhet och förståelse för kommunen i förhållande till omvärlden. Kunskap om resultat, kvalitet och utmaningar ger oss stöd för prioriteringar och utveckling av kommunens verksamhet.

I modellen synliggör vi det systematiska kvalitetsarbetet på verksamhets- och övergripande nivå. Kvalitetsuppföljningen är bred och omfattande. Vi jämför med andra och över tid. Vi använder externa och interna nyckeltal som är relevanta för att få en bild av våra styrkor och utmaningar. I det löpande kvalitetsarbetet identifieras avvikelser som åtgärdas genom arbete med ständiga förbättringar. Större utmaningar och strategiska utvecklingsområden som identifieras i kvalitetsuppföljningen och som kräver en fokuserad och samlad organisation kan föras över till mål- och resultatstyrningen.

## Förutsättningar

Förutsättningarna synliggör de resurser och verktyg som vi behöver för att uppnå kommunens strategiska mål och kvalitet i verksamheten. Fokus här är att synliggöra våra interna förutsättningar för att skapa värde för invånare, brukare, näringsliv, föreningar, besökare och turister.

För att synliggöra hur vi vårdar och utvecklar våra förutsättningar formulerar vi mål som uttrycker kommunens ambition.

- Ekonomi
- Personal
- Lokaler och transporter
- Varumärke
- Kommunikation
- Digitalisering

## Värdegrund

Vår värdegrund bygger på ett antal grundprinciper eller grundvärden som alla, oavsett roll i organisationen, förväntas utgå från.

- **Vi finns för Kristinehamnarna** Vi arbetar för att tillmötesgå våra invånares behov och visar respekt och ödmjukhet för uppdraget. Att arbeta effektivt med kommunens skattepengar, rättssäkert och med hög kvalitet är viktiga ledstjärnor.
- **Vi visar lojalitet till demokratiska principer** I Kristinehamns kommun arbetar vi på invånarnas uppdrag, för våra gemensamma mål och för att säkerställa att de politiska beslut som fattas blir verklighet. På så sätt värnar vi demokratin i samhället. Styrningen kan skifta mellan val, men vi är lojala med de beslut som fattas.
- **Vi främjar allas lika värde** Vi motverkar diskriminering och bidrar till att alla människor får vara delaktiga i samhället och i vår kommun på jämställda och jämlika villkor.
- **Vi är EN kommun – förvaltningar, nämnder och bolag i ETT** Vi arbetar tillsammans långsiktigt mot gemensamma mål. Vi visar respekt och underlättar för varandra att lyckas – medarbetare emellan och mellan tjänstepersoner, förtroendevalda och invånare.

## Lagstiftning, reglementen, policyer och planer

I lagstiftning, reglementen, policyer och planer finns grunden för kommunens uppdrag och ramarna för våra verksamheter. Här finns grunden för vad vi ska och vad vi får göra.

# STYRMODELLENS KOPPLING TILL GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING

Kommunallagen ställer krav på att kommunerna ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Begreppet god ekonomisk hushållning har både ett finansiellt perspektiv och ett verksamhetsperspektiv.

Det finansiella perspektivet handlar om kommunens finansiella ställning och utveckling. En utgångspunkt är att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar. Finansiella mål behövs för att betona att ekonomin är en begränsning för i vilken omfattning verksamheten kan bedrivas.

Verksamhetsperspektivet handlar om kommunens förmåga att bedriva verksamheten på ett kostnadseffektivt och ändamålsenligt sätt. För att åstadkomma detta behövs tydliga och mätbara verksamhetsmål som är möjliga att utvärdera. Förutom att målen ska stödja att resurserna används till rätt saker och på ett kostnadseffektivt sätt anger målen den politiska inriktningen för verksamheterna. Målen tydliggör även det kommunala uppdraget för kommuninvånarna och andra intressenter. Verksamhetsmål och finansiella mål hänger på så sätt ihop för att god ekonomisk hushållning skall uppnås.

Kristinehamns kommun definierar att god ekonomisk hushållning uppnås när det ekonomiska resultatet är positivt, de finansiella målen är uppfyllda och kommunen rör sig i riktning mot fastställda verksamhetsmål.

## EKONOMI- OCH PERSONALÅRET

Årsplanen för ekonomi och personal nedan utgör en översiktlig beskrivning av de strategiska delarna kring den årliga budget- och uppföljningsprocessen och löneöversynsprocessen. Kompetensförsörjningsplanen ligger till grund för kommunens långsiktiga lönestrategi, som årligen diskuteras i budgetprocessen.

Som utgångspunkt gäller att kommunens lönekostnadsökningar ska hanteras inom nämndernas budgetramar men kommunen kan besluta om särskilda satsningar för strategisk lönebildning i samband med budgetbeslutet i juni.

| Månad    | Ekonomi                                                                  | HR                                                                               |
|----------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Januari  | Förutsättningar för budget och plan kommande period till budgetberedning | Ledningsdialog långsiktig lönebildning                                           |
| Februari |                                                                          | Underlag kring långsiktig lönekostnadsutveckling till budgetberedningen påbörjas |
| Mars     | Beslut om årsredovisning, respektive nämnd                               |                                                                                  |
| April    | Beslut om Årsredovisning, KF<br>Tekniska ramar till budgetberedning      |                                                                                  |

|                  |                                                                                                                          |                                                                                            |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Maj</b>       | Tertialrapport med helårsprognos efter tertial I, respektive nämnd                                                       |                                                                                            |
| <b>Juni</b>      | Beslut om budget och plan för kommande treårsperiod, KF<br><br>Beslut om tertialrapport med helårsprognos, tertial I, KF |                                                                                            |
| <b>Juli</b>      |                                                                                                                          |                                                                                            |
| <b>Augusti</b>   |                                                                                                                          |                                                                                            |
| <b>September</b> | Beslut om delårsrapport med helårsprognos, tertial 2, respektive nämnd                                                   | Utvärdering löneöversyn<br><br>Analys av verksamheternas behov kopplat till lönebildningen |
| <b>Oktober</b>   | Beslut om delårsbokslut med helårsprognos, tertial 2 KF                                                                  | Lönekartläggning                                                                           |
| <b>November</b>  |                                                                                                                          | Ledningsdialog inför kommande löneöversyn                                                  |
| <b>December</b>  | Beslut om verksamhetsplan och budget, respektive nämnd<br><br>Beslut om taxor för kommande år, KF                        |                                                                                            |

Kommunfullmäktige beslutar om budget och plan för kommande budgetperiod i juni. Kommunens budget- och planperiod är tre år. Om förutsättningarna väsentligt förändras kan kommunen fatta beslut om reviderad budget. Nämndernas beslut om verksamhetsplaner och detaljbudget beslutas senast i december.

Beslut om taxor och avgifter ska beslutas i kommunfullmäktige innan budgetåret inleds.

Kommunen tillämpar tertialvis uppföljning, efter månaderna april, augusti och december. Vid uppföljningen i april lämnas en första helårsprognos för året. Uppföljningen efter augusti är kommunens delårsbokslut, där målen, det ekonomiska utfallet och en helårsprognos kommenteras. Årsredovisningen tas fram efter årets slut och beslutas i kommunfullmäktige i april. Kommunledningsförvaltningen tar fram anvisningar för kommunens tertialvisa uppföljning.

Kommunens löneöversyn sker under våren med målet att den nya lönen ska utbetalas i april. Processen inleds med en utvärdering av löneöversynen och ledningsdiskussioner kring löneökningens behovet i kommunen. En mer detaljerad lönekartläggning inför kommande års löneöversyn sker i oktober.

Det ekonomiska utrymmet för kommande års löneöversyn diskuteras och beslutas i kommunens förvaltningsövergripande ledningsgrupp (KLG). Kostnaderna hanteras inom nämndernas budgetramar. Kommunens förvaltningsövergripande ledningsgrupp tar också fram underlag kring eventuella behov av särskilda lönesatsningar, inför diskussion i budgetberedningen.

# UTVECKLING OCH UTMANINGAR

## Samhällsekonomisk utveckling

SKR, Sveriges kommuner och regioner, kommenterar den samhällsekonomiska utvecklingen i SKR Cirkulär 25:01, 25:21 samt i Ekonomirapporten, maj 2025.

Under våren 2025 har den sedan tidigare befarade makroekonomiska risken med eskalerande globala handelskonflikter realiserats. Detta dämpar den ekonomiska aktiviteten i omvärlden och i Sverige i närtid vilket försämrar den globala BNP-tillväxten. Stora svängningar på börser och annan ökad finansiell volatilitet påverkar hushållens tillgångar och framtidstro negativt. Trots en något mer expansiv penning- och finanspolitik i Sverige gör den allmänna osäkerheten att hushållen förblir försiktiga och den privata konsumtionen dämpas. Även företagen blir då avvaktande vilket medför minskade investeringar. Till följd av ihållande och ökad osäkerhet kring den internationella konjunkturen kommer den svenska konjunkturåterhämtningen snarare att plana ut under 2025 för att börja ta lite mer fart först under 2026. Den nuvarande utvecklingen leder sammantaget till en relativt svag BNP-tillväxt under 2025 följt av en bedömd konsumtionsdriven återhämtning som förhoppningsvis blir starkare under 2026.

En svagare konjunktur i år har en dämpande effekt på sysselsättningen, dock inte lika stor på produktionen. Företagen väntas därför i stor utsträckning behålla sina anställda men inte nyanställa. Sysselsättningen ökar därför endast svagt under 2025 och förväntas ta lite bättre fart under 2026. Till följd av det kommer den svenska arbetsmarknaden sannolikt utvecklas svagt under 2025 och möjligen även 2026 med en arbetslöshet på fortsatt hög nivå.

Enligt SKRs prognos beräknas skatteunderlaget i genomsnitt under perioden 2025–2028 öka med 4,3 procent per år, vilket är i linje med den genomsnittliga ökningen under tioårsperioden 2015–2024 (4,3 procent). Men de två gångna tuffa åren har medfört en real urholkning av kommunsektorns köpkraft.

Den svaga konjunkturen ger inget pristryck uppåt och SKR bedömer att KPIF-inflationen minskar till 1,8% 2026. Det ger Riksbanken utrymme att sänka styrräntan ytterligare i år för att mildra lågkonjunkturen. En normal inflationsutveckling kommer sannolikt att medföra en mer blygam ökning av prisbasbeloppet 2025. Detta tillsammans med det sedan tidigare fastställda inkomstbasbeloppet på hög nivå leder till lägre pensionskostnader för kommunsektorn 2025 och 2026.

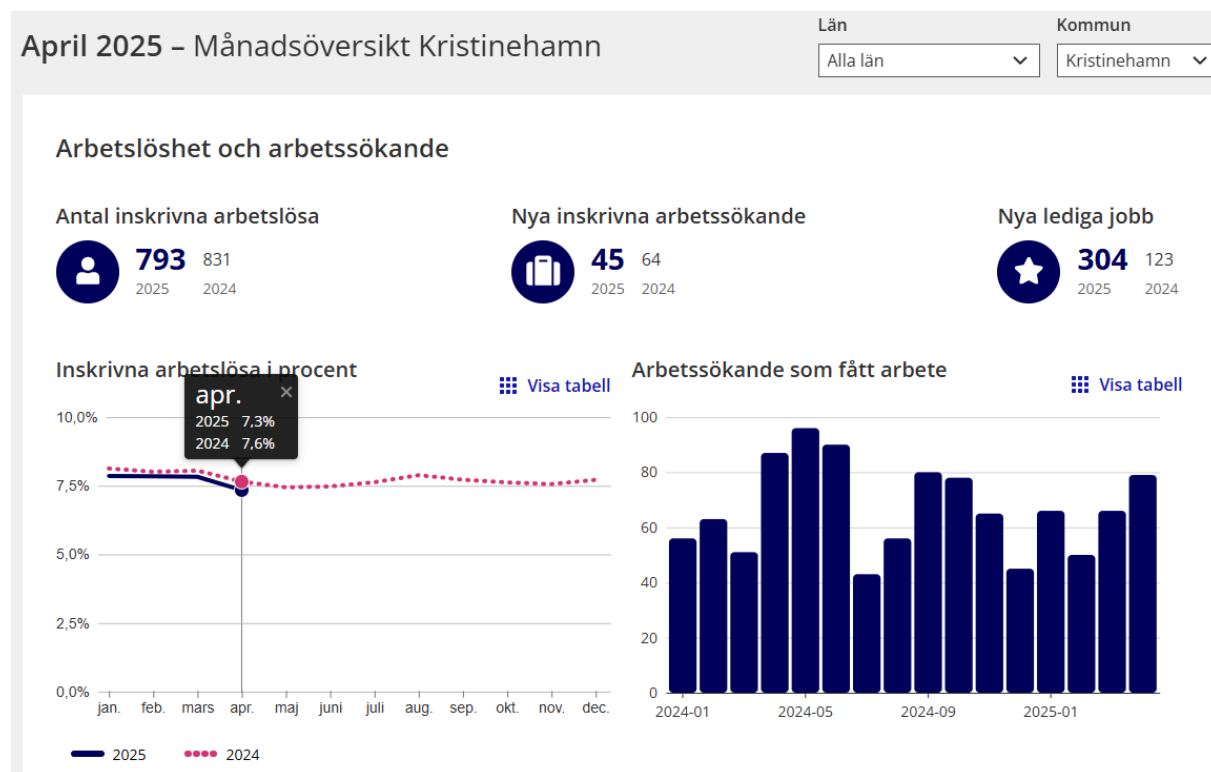
I kombination bidrar dessa två faktorer till en sannolik återhämtning av skatteunderlagstillväxten samt lägre pensionskostnader under främst 2025 men även 2026. Sammantaget förväntas detta medföra en real ökning av skatteunderlaget. Kommunsektorns köpkraft bedöms därmed kunna öka prognosåren framöver. Åren 2023 och 2024 minskade skatteunderlaget i reala termer, detta följs av en real ökning under 2025 på 4,7% och 2026 på 1,1%. I genomsnitt beräknas det reala skatteunderlaget öka med 1,7 procent 2024–2028. Detta är ungefär i linje med ett historiskt genomsnitt. Men det är ändå under den historiska trenden varmed köpkraften varaktigt har försvagats.

Kommunsektorns utgifter består till cirka 90 procent av utgifter för konsumtion och investeringar. De kommunala utgifterna ökar relativt svagt i år, förutsatt anpassning till förändrad demografi samt en allmän återhållsamhet efter de senaste årens reala urholkning av skatteunderlaget. Sammantaget blir sparandeunderskottet i år inte lika stort som förra året men

kommunsektorns finanser ser svaga ut framgent. Ihållande underskott i sparandet framöver beror till stor del på fortsatt nödvändiga och mycket höga investeringsnivåer.

De ekonomiska utmaningarna i Kristinehamns kommun följer utmaningarna i riket. Effektiviseringar och besparingar har krävts i alla nämnder med intentionen att nå budget 2024, vilket inte lyckades på totalen. Befolkningen väntas minska kommande år, vilket gör att skatteintäkterna i reala termer minskar. Detta ställer ytterligare krav på anpassningar och effektiviseringar i verksamheterna där skola och äldreomsorg möter helt olika demografiska utvecklingstrender. Kristinehamns kommun har en fortsatt hög investeringsbudget de kommande åren vilket ökar behovet av extern finansiering och en tydlig prioritering av turordningen på investeringarna.

## Arbetslösheten i Kristinehamn

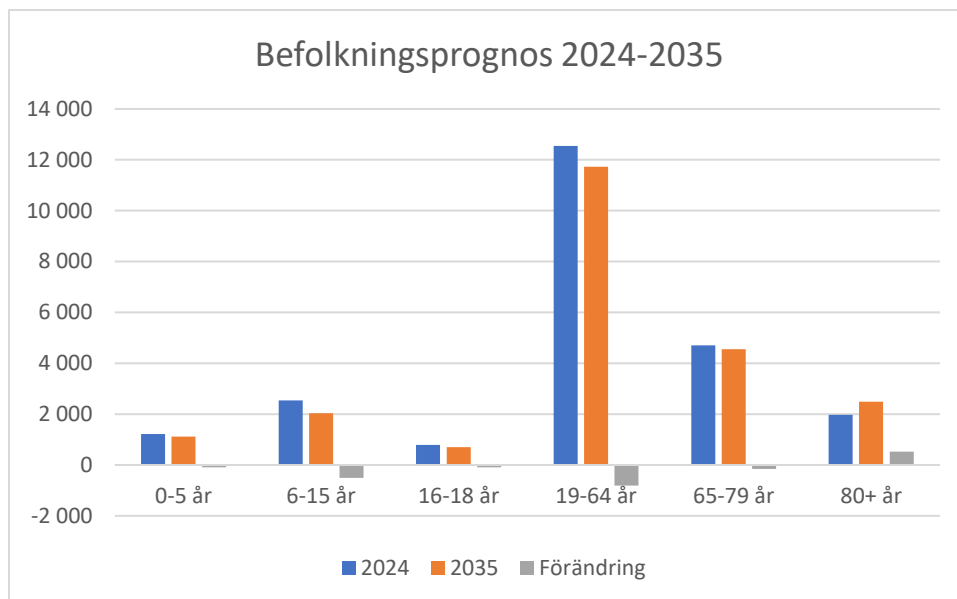


Källa: Arbetsförmedlingen

Arbetslösheten i Kristinehamn har gått ned något. Arbetslösheten låg på 7,3 procent i april månad 2025, jämfört 7,6 procent i april 2024, vilket är en minskning med 0,3 procentenheter. Arbetslösheten i Värmlands län låg på 6,0 procent och rikets arbetslöshet låg på 6,9 procent i april 2025. Det är fortsatt viktigt att sysselsättningen ökar och närmar sig länets och rikets nivåer för att öka livskvaliteten för den enskilde, skatteintäkterna till kommunen och minska kommunens kostnader för försörjningsstöd.

## Befolkningsutvecklingen och den demografiska utmaningen

Befolkningen i Kristinehamn fortsätter att minska. År 2035 väntas befolkningen uppgå till cirka 22 635 personer, vilket är en minskning med ca 1 100 personer jämfört med utgången av 2024. Antalet barn och andelen personer i yrkesför ålder minskar medan antalet äldre ökar.



## Demografisk försörjningskvot

Den demografiska utvecklingen är en stor utmaning för kommunerna för lång tid framåt. Den demografiska försörjningskvoten beräknas som summan av antal personer 0-19 år och antal personer 65 år och äldre dividerat med antal personer 20-64 år. Ett värde över 1 innebär att gruppen äldre och yngre är större än den i arbetsför ålder. Kristinehamns totala försörjningskvot låg på 0,90 år 2020 och har ökat till 0,93 2024. Solna har lägst med 0,52 och Övertorneå högst med 1,24. Enligt befolkningsprognosen för år 2035 är Kristinehamns försörjningskvot då 0,97. De allra äldsta kräver mycket av kommunens resurser vilket innebär en stor utmaning för kommunen när antalet skattebetalare minskar.

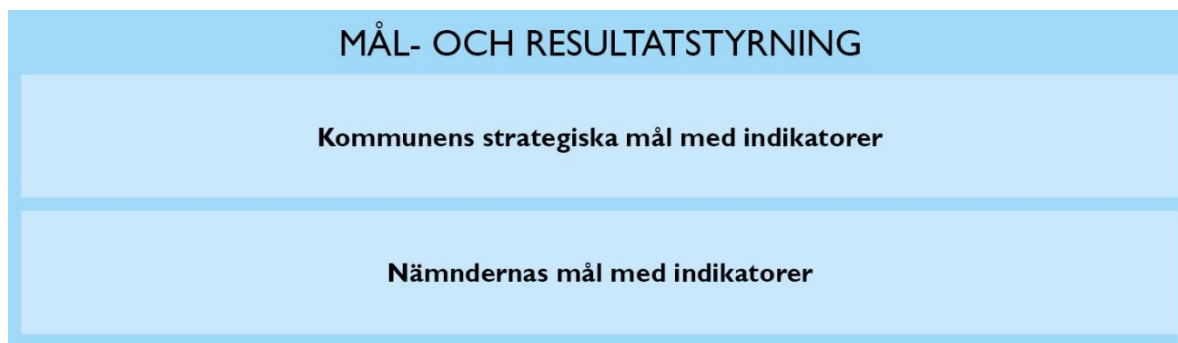
Den förändrade befolkningsutvecklingen kommer att vara utmanande framåt för kommunerna. Omflyttning av resurser kommer att krävas. Framförallt är det i de yngre åldersgrupperna som befolkningen minskar i prognoserna framåt. Befolkningsutvecklingen påverkar kommuners planering på många sätt. En bra befolkningsprognos är A och O för att planera sin verksamhet och sina investeringar framåt.

## MÅL- OCH RESULTATSTYRNING 2026-2028

Genom målstyrningen tydliggör politiken sina prioriteringar inom välfärdsuppdraget och samhällsutvecklingen i ett långsiktigt och hållbart perspektiv. På kommunövergripande nivå beslutar kommunfullmäktige om strategiska mål för kommunen. Alla nämnder ska, utifrån sina uppdrag och förutsättningar, bidra till att kommunen utvecklas i målens riktning. Nämnderna formulerar egna verksamhetsmål som bidrar till de strategiska målen. De strategiska målen och nämndernas mål följs upp med indikatorer som ger signaler om kommunen är på rätt väg mot målen.

### *Strategiska mål kopplat till god ekonomisk hushållning*

Strategiska mål i budget är tillika kommunens verksamhetsmål som har betydelse för god ekonomisk hushållning. Kommunallagens verksamhetsperspektiv för god ekonomisk hushållning syftar till att bedöma kommunens förmåga att bedriva verksamheten på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. Perspektivet god ekonomisk hushållning förutsätter att målens indikatorer speglar ändamålsenlighet och effektivitet samt är av en karaktär där kommunen har en hög grad av rådgighet.



### *Läsanvisning*

Budget 2026 plan 2027-2028 innehåller sex strategiska mål för kommunen. De strategiska målen utgör kommunens uttalade prioriteringar de nästkommande åren. Till varje mål finns text som syftar till att beskriva och förtydliga kommunens viljeinriktning med det strategiska målet. Beskrivningen är även en vägledning för nämnder och kommunala bolag i sin tolkning av vad målet innebär för deras verksamheter. Därefter synliggörs de globala mål i Agenda 2030 som kommunens strategiska mål primärt bidrar till. Till varje mål finns indikatorer för uppföljning av god ekonomisk uppföljning.

## Jämlik och jämställd välfärd och samhällsservice

Vi vill bidra till ett mer socialt hållbart samhälle, ett mer jämlikt och jämställt samhälle, där människor lever ett gott liv med god hälsa och utan orättfärdiga skillnader. Vi vill att alla invånare ska känna sig trygga i att det finns en väl fungerande välfärd i livets alla skeden. Kommunens välfärdstjänster och samhällsservice ska bidra till ett mer jämlikt och mer jämställt samhälle där alla invånare, oavsett förutsättningar som till exempel inkomst, härkomst, kön, könsidentitet, ålder eller hälsa, ska ha likvärdiga förutsättningar och möjligheter att forma sina liv och delta i samhällets utveckling. Vår välfärd och service ska bidra till att utjämna skillnader och skapa värde för dem vi är till för.

Vi vill öka inflytande och delaktighet i samhället och i det dagliga livet. Vi ska stärka barn och ungas möjligheter att göra sina röster hörda och bli lyssnade till, både i det offentliga och i vardagen. Vi ska genom inkluderande arbetsformer, medborgardialog och attitydundersökningar utveckla vår välfärd och service till invånarna.

För att utveckla en mer jämställd och likvärdig välfärd och samhällsservice ska vi använda jämställdhetsintegrering. Det innebär att jämställdhetsperspektivet är en integrerad del i alla led av styrning, beslutsfattande, planering, genomförande och uppföljning. För att lyckas med en jämställd välfärd och service behöver jämställdhetsperspektivet vara en naturlig del i all verksamhet.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen

#### 5 JÄMSTÄLLDHET



#### Mål 5: Uppnå jämställdhet och alla kvinnors och flickors egenmakt

Jämställdhet mellan kvinnor och män är en förutsättning för en hållbar och fredlig utveckling. Jämställdhet handlar om en rättvis fördelning av makt, inflytande och resurser. Det har bevisats om och om igen att politisk, ekonomisk och social jämlikhet mellan kvinnor och män bidrar till alla dimensioner av hållbar utveckling.

#### 10 MINSKAD OJÄMLIKHET



#### Mål 10: Minskad ojämlikhet

Ett jämlikt samhälle bygger på principen om allas lika rättigheter och möjligheter oberoende av t.ex. kön, etnicitet, religion och funktionsvariation. Många länder har haft en positiv ekonomisk utveckling med minskad fattigdom under de senaste decennierna, däremot har klyftorna ökat både inom och mellan länder. Jämlikhet minskar risken för konflikter och främjar allas möjlighet att delta i samhällsutvecklingen.

#### Ytterligare effekter

Lyckas vi med en jämlik och jämställd välfärd, bidrar vi även till mål 16, 3 och 1. Ökad jämställdhet och minskad ojämlikhet är viktiga förutsättningar för mer inkluderande samhällen med bättre hälsa och minskad fattigdom.



| Indikator för god ekonomisk hushållning                                                                            | Kön     | Nuläge | Målvärde |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------|
| Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - helhetssyn<br><i>andel (%)</i>                                       | Total   | 80     |          |
|                                                                                                                    | Kvinnor | 80     |          |
|                                                                                                                    | Män     | 80     |          |
| Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - helhetssyn<br><i>andel (%)</i>                                             | Total   | 88     |          |
|                                                                                                                    | Kvinnor | 87     |          |
|                                                                                                                    | Män     | 89     |          |
| Brukarbedömning daglig verksamhet LSS – verksamheten är viktig för brukaren<br><i>lägeskommun andel (%)</i>        | Total   | 77     |          |
|                                                                                                                    | Kvinnor | 70     |          |
|                                                                                                                    | Män     | 80     |          |
| Brukarbedömning boende LSS – brukaren känner sig trygg med alla i personalen<br><i>lägeskommun andel (%)</i>       | Total   | 76     |          |
|                                                                                                                    | Kvinnor | 72     |          |
|                                                                                                                    | Män     | 81     |          |
| Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                              | Total   | 70,4   |          |
|                                                                                                                    | Flickor | 69,6   |          |
|                                                                                                                    | Pojkar  | 71,1   |          |
| Gymnasieelever med examen inom 4 år<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                          | Total   | 65,3   |          |
|                                                                                                                    | Flickor | 64,6   |          |
|                                                                                                                    | Pojkar  | 65,8   |          |
| Vuxna biståndsmottagare (18+ år) med långvarigt ekonomiskt bistånd<br><i>andel av biståndsmottagare 18+ år (%)</i> | Total   | 43,0   |          |
|                                                                                                                    | Kvinnor | 43,8   |          |
|                                                                                                                    | Män     | 42,3   |          |

## Goda uppväxtvillkor för ett framtida självständigt liv

Barn och unga i Kristinehamns kommun ska ha en god och trygg uppväxtmiljö som präglas av framtidstro och samhörighet. Barnens trygghet och rättigheter ska vara vägledande i alla våra verksamheter.

Att investera i barns utveckling är en av de viktigaste vägarna till social hållbarhet och minskade skillnader i hälsa och utbildning. Barn och ungas perspektiv ska vara en naturlig och integrerad del i alla våra verksamheter. Vi ska vara lyhörda för barn och ungas behov och uppfattning om vad som är viktigt för dem. Vi ska uppfattas som en kommun som tar barn och ungas röster på allvar och ser deras perspektiv som en tillgång för kommunens utveckling och en mer hållbar framtid.

Barn och ungas vardag och liv och behov av stöd ser olika ut. Vårt fokus är att ge varje barn goda möjligheter till ett framtida självständigt liv. Som kommun har vi ett viktigt uppdrag att stärka faktorer som gynnar barn och ungas utveckling. Vi ska tidigt upptäcka behov av stöd och arbeta i samverkan kring barnet.

Vi tycker det är viktigt att barn och unga känner att deras fritid är meningsfull. Vi ska vara lyhörda för barn och ungas uppfattning om vad som är betydelsefullt för dem. Vi som kommun har en viktig roll att stödja och stärka barn och unga i deras utövande av kultur, idrott och fritidsaktiviteter. Det är viktigt för oss att barn och unga kan delta på lika villkor och utifrån var och ens förutsättningar.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 3: God hälsa och välbefinnande

God hälsa är en grundläggande förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och att bidra till samhällets utveckling. Människors hälsa påverkas av både ekonomiska, ekologiska och sociala faktorer. Investeringar i hälsa genom förebyggande insatser och modern och effektiv vård för alla gynnar samhällets utveckling i stort och skapar förutsättningar för människors grundläggande rättigheter till välbefinnande.

#### Ytterligare effekter

Lyckas vi med goda uppväxtvillkor för barn och unga, bidrar vi även till mål 4, 10 och 16. En god och trygg uppväxtmiljö som präglas av framtidstro och samhörighet ger förutsättningar för att klara sin skolgång och ökat deltagande i samhället på lika villkor.



| Indikator för god ekonomisk hushållning                                                                                              | Kön     | Nuläge | Målvärde |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------|
| Heltidstjänster i förskolan med förskollärlärolegitimation<br><i>lägeskommun, andel (%)</i>                                          | Totalt  | 60     |          |
| Barn 1-5 inskrivna i förskola<br><i>andel (%)</i>                                                                                    | Totalt  | 90,3   |          |
| Elever i åk 5: Känner du dig trygg i skolan<br><i>andel som svarat "Helt och hållet" eller "Till stor del"</i>                       | Totalt  | 76,3   |          |
|                                                                                                                                      | Flickor | 69,0   |          |
|                                                                                                                                      | Pojkar  | 82,0   |          |
| Elever i åk 8: Känner du dig trygg i skolan<br><i>andel som svarat "Helt och hållet" eller "Till stor del"</i>                       | Totalt  | 74,4   |          |
|                                                                                                                                      | Flickor | 69,0   |          |
|                                                                                                                                      | Pojkar  | 80,0   |          |
| Gymnasieelever i år 2: Känner du dig trygg i skolan<br><i>andel som svarat "Helt och hållet" eller "Till stor del"</i>               | Totalt  | 80,9   |          |
|                                                                                                                                      | Flickor | 84,0   |          |
|                                                                                                                                      | Pojkar  | 79,0   |          |
| Barn i befolkningen som ingår i familjer med ekonomiskt bistånd<br><i>andel (%)</i>                                                  | Totalt  | 7,3    |          |
| Arrangemang för barn och unga i kulturnämndens regi <i>antal arrangemang 0–19 år, inkl. lovaktiviteter</i>                           | Totalt  | 159    |          |
| Antal aktiva medlemmar 7-25 år i idrottsföreningar<br><i>baserat på föreningar som sökt föreningsbidrag hos Kristinehamns kommun</i> | Totalt  | 2288   |          |
|                                                                                                                                      | Flickor | 1108   |          |
|                                                                                                                                      | Pojkar  | 1184   |          |

## Barn och unga lyckas i skolan

Kunskap och utbildning är det absolut mest centrala vi kan ge barn och unga för att rusta dem för ett fritt och självständigt liv, med livskvalitet, egenmakt och egen försörjning. Ur ett samhälleligt perspektiv är kunskapsutveckling en grundpelare för social hållbarhet. Samhället behöver människor med kunskap och förmågor som bidrar till ett stabilt, fritt och demokratiskt samhälle.

Att barn och unga lyckas i skolan är avgörande för deras framtida möjligheter att få ett jobb och kunna påverka sin livssituation. En slutförd gymnasieutbildning är en allt viktigare förutsättning för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden och klara sin försörjning. Utbildningsnivån har också stor betydelse för hälsa, välmående och delaktighet i samhället. Det livslånga lärandet tar sin början i förskola och skola.

Det är varje barns rättighet oavsett bakgrund, familjeförhållanden och behov att få utveckla sina kunskaper. Vi ska ge alla barn och unga god kunskapsutveckling och goda förutsättningar att klara skolans mål. Skolan ska arbeta förebyggande och främjande för att ge alla barn det stöd de behöver samt sätta in tidiga insatser vid behov. I Kristinehamns kommun ska vi ha en skola med fokus på utveckling och lärande. För att lyckas med det behöver skolmiljön präglas av trygghet, delaktighet och studiero. Skolan ska vara jämlik och jämställd. Flickor och pojkar ska ha samma förutsättningar att utveckla sin fulla potential och inte begränsas av stereotypa könsnormer.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 4: God utbildning för alla

Utbildning är en grundläggande mänsklig rättighet. Forskning visar att inkluderande utbildning av god kvalitet för alla är en av de viktigaste grunderna för välbefinnande, hälsa och jämställdhet i varje samhälle. Utbildning är nyckeln till välbefinnande och öppnar en värld av möjligheter som gör det möjligt för var och en av oss att bidra till ett hållbart samhälle.

#### Ytterligare effekter

Skapar vi förutsättningar för att barn och unga lyckas i skolan, bidrar vi även till mål 8, 3 och 5. Utbildning är en av de viktigaste förutsättningarna för barn och ungas framtida möjligheter till egen försörjning, god hälsa och välbefinnande samt ett mer jämställt liv.



| Indikator för god ekonomisk hushållning                                                                                                             | Kön     | Nuläge | Målvärde |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------|
| Elever i åk 3 som klarat alla delar av nationella proven för ämnesproven i svenska och svenska som andraspråk<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i> | Totalt  | 71     |          |
|                                                                                                                                                     | Flickor | 77     |          |
|                                                                                                                                                     | Pojkar  | 63     |          |
| Elever i åk 3 som klarat alla delar av nationella proven för ämnesprovet i matematik<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                          | Totalt  | 74     |          |
|                                                                                                                                                     | Flickor | 73     |          |
|                                                                                                                                                     | Pojkar  | 75     |          |
| Elever i åk 6 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen (som eleven läser)<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                   | Totalt  | 61,8   |          |
|                                                                                                                                                     | Flickor | 64,4   |          |
|                                                                                                                                                     | Pojkar  | 59,3   |          |
| Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                                               | Totalt  | 70,4   |          |
|                                                                                                                                                     | Flickor | 69,6   |          |
|                                                                                                                                                     | Pojkar  | 71,1   |          |
| Elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                                      | Totalt  | 57,1   |          |
|                                                                                                                                                     | Flickor | 57,1   |          |
|                                                                                                                                                     | Pojkar  | 57,0   |          |
| Gymnasieelever med examen inom 3 år<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                                                           | Totalt  | 55,2   |          |
|                                                                                                                                                     | Flickor | 60,5   |          |
|                                                                                                                                                     | Pojkar  | 50,5   |          |

## En trygg och nära plats att bo, leva och besöka

För att stärka Kristinehamns kommuns utveckling är det viktigt att alla som bor och lever här upplever en god livskvalitet. Vi vill skapa goda förutsättningar för att människor ska välja att bo kvar, flytta hit och flytta tillbaka. Att möjliggöra ett tryggt och väl fungerande vardagsliv med jobb, hem och fritid, är av stor betydelse för att vara en plats där människor vill bo och leva. För att möjliggöra ett väl fungerande vardagsliv för alla behöver vi integrera jämställdhets- och barnperspektiven. Vi vill att Kristinehamn ska vara en plats där invånarna känner stolthet och framtidstro.

Vi vill utveckla attraktiva livsmiljöer och varierade boendemöjligheter i tätorter och landsbygder. Kristinehamns kommun ska ha välplanerade, välskötta och trygga områden för attraktivt boende och en väl fungerande vardag med tillgång till kommunal service. Vi vill utveckla förutsättningarna för en meningsfull fritid, med möjlighet till ett rikt kultur- och fritidsliv med nära och tillgängliga rekreationsområden. Den bostadsnära naturen utgör en viktig miljö för barns lek och utveckling. Närrekreationsskogar underlättar för rekreation och fysisk aktivitet för såväl barn som vuxna, och bidrar till att människor upplever sin livsmiljö som attraktiv.

Vi ser att Kristinehamns kommuns styrkor i närheten till natur och kultur, ett mångsidigt och aktivt föreningsliv, samt en livskraftig besöksnäring är en god förutsättning för ett varierat utbud av aktiviteter och evenemang. Vi vill tillsammans med föreningsliv och besöksnäring fortsätta att utveckla möjligheterna för rika upplevelser för invånare och besökare i Kristinehamns kommun. Vi vill underlätta för människor att bo i hela Kristinehamns kommun och arbeta i den större arbetsmarknadsregionen i stråket Örebro-Karlstad. Riksväg 26 är också ett viktigt stråk i syd nordlig riktning för näringsliv och arbetspendling för hållbar tillväxt i hela kommunen. Kommunen ska bidra till goda möjligheter för pendling och hybrida arbetsformer, för ett väl fungerande vardagsliv med jobb, hem och fritid. Det är av stor betydelse för Kristinehamns kommuns utveckling att hela regionen i stråket Örebro-Karlstad växer. Kristinehamns kommun ska vara en proaktiv kraft i det regionala samarbetet för hållbar tillväxt.

Grundläggande säkerhet är på längre sikt en allt viktigare faktor för var människor väljer att bo. Säkerhet handlar här bland annat om klimatförändringarnas konsekvenser och följder av en generellt mer turbulent och geopolitiskt osäker värld. Vi ser att brottsförebyggande arbete, krisberedskap och civilt försvar är viktigt för att stärka samhällets motståndskraft.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 11: Hållbara städer och samhällen

Alla ska få bo tryggt och hållbart. Mål 11 handlar om att göra städer och samhällen säkra, inkluderande och hållbara. För att våra städer och samhällen ska bli mer hållbara krävs bland annat fler överkomliga bostäder, hållbara transportsystem, fler grönområden, bättre avfallshantering och skydd för kultur- och naturarv.

#### Ytterligare effekter

När vi utvecklar en trygg och nära plats för människor att bo och leva, bidrar vi även till mål 15 och 13. En långsiktigt hållbar användning av naturresurser och ekosystemtjänster är en viktig faktor för att människors livsmiljöer och liv. Ett rikt ekosystem har även större motståndskraft att hantera klimatförändringar.



| Indikator för god ekonomisk hushållning                                                                                                 | Kön     | Nuläge  | Målvärde |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|----------|
| Kommunen är en bra plats att bo och leva på<br><i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>                                              | Totalt  | 87,7    |          |
|                                                                                                                                         | Kvinnor | 89,6    |          |
|                                                                                                                                         | Män     | 85,9    |          |
| Bra utbud av friluftsområden i kommunen<br><i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>                                                  | Totalt  | 85,0    |          |
|                                                                                                                                         | Kvinnor | 89,2    |          |
|                                                                                                                                         | Män     | 81,4    |          |
| Kommunens arbete för att främja det lokala kulturlivet är bra<br><i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>                            | Totalt  | 51,9    |          |
|                                                                                                                                         | Kvinnor | 54,8    |          |
|                                                                                                                                         | Män     | 49,2    |          |
| Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute<br><i>SCB Medborgarundersökning, andel (%)</i>                                  | Totalt  | 74,6    |          |
|                                                                                                                                         | Kvinnor | 69,2    |          |
|                                                                                                                                         | Män     | 80,0    |          |
| Flyttnetto<br><i>Antal, per 31 december</i>                                                                                             | Totalt  | 93      |          |
| Gästnätter<br><i>Antal per år</i>                                                                                                       | Totalt  | 100 721 |          |
| Användningsgrad cykelvägnät<br><i>Antalet passeringar vid cykelmätare (Enserudstunneln, Landatunneln, Gång- och cykelbro Brovallen)</i> | Totalt  | 168 612 |          |

## Livskraftigt näringsliv för lokal och regional tillväxt

För att Kristinehamns kommun ska utvecklas än mer är det viktigt att det finns ett livskraftigt näringsliv. Näringslivet skapar samhällsnytta i form av arbetstillfällen, utveckling och innovation. Vi ser styrkan i att kommunen har ett varierat näringsliv, med goda förutsättningar för både små och stora företag. Det ska finnas goda möjligheter för företagande både på landsbygder och i tätorter i kommunen.

Kristinehamn ska nyttja sin strategiska position i stråket Stockholm-Oslo. Likaså ska vi bidra till utvecklad infrastruktur för transporter på väg, järnväg samt sjöfarten för att stärka näringslivets möjligheter till framgångsrika handelsförbindelser med omvärlden. Genom att stärka logistiksektorn lokalt och regionalt skapas förutsättningar för det lokala näringslivet att utvecklas och växa hållbart. Med en ökad profilering av Kristinehamn som logistikplats blir Kristinehamns kommun mer attraktiv för nyetableringar. Genom strategiskt arbete med verksamhetsmark möjliggör kommunen näringslivets tillväxt och nya företagsetableringar.

Kristinehamns kommuns positionering i totalförsvarsklustret i stråket Örebro-Karlstad har stor betydelse för tillväxt och utveckling för såväl näringslivet som kommunen i stort. Kristinehamns kommun ska vara en proaktiv och drivande part i samarbeten och strategiska allianser i totalförsvarsklustret för att stärka kommunens förutsättningar för hållbar utveckling och tillväxt. Kristinehamns kommun ska underlätta för näringslivets försörjning av arbetskraft genom att bidra till utvecklade kommunikationsmöjligheter i en större arbetsmarknadsregion. Vi ska verka för förbättrade pendlingsmöjligheter i arbetsmarknadsregionen. Kommunen ska bidra till näringslivets kompetensförsörjning genom gymnasie- och vuxenutbildning som motsvarar näringslivets behov. Alla nivåer i utbildningssystemet ska stimulera till entreprenörskap.

Ett gott företagsklimat är en viktig faktor för att stärka näringslivets möjlighet att växa i Kristinehamn. Kommunen ska ha god dialog med näringslivet och vara lyhörd för företagens behov. Kommunen ska uppfattas som en samordnad och samspelt organisation, med god service och gott bemötande.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 9: Hållbar industri, innovation och infrastruktur

En fungerande och stabil infrastruktur är grunden för alla framgångsrika samhällen. Innovation och teknologiska framsteg är nyckeln till att finna hållbara lösningar för såväl ekonomiska som miljömässiga utmaningar. Det bidrar dessutom till att skapa nya marknader och arbetstillfällen som kan bidra till en effektiv och jämlik resursanvändning.

#### Ytterligare effekter

Skapar vi förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv med god och hållbar tillväxt, bidrar vi även till mål 8, 12 och 7. Med hållbar tillväxt, ansvarsfull resursanvändning och effektiv användning av energi, kan vi tillfredsställa behoven idag och skapa förutsättningar för utveckling i framtiden.



| Indikator för god ekonomisk hushållning                                                                                                | Kön     | Nuläge | Målvärde |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------|
| SKR Företagsklimat Insikt – Sammanslaget NKI<br><i>Index</i>                                                                           | Totalt  | 76     |          |
| SKR Företagsklimat Insikt – Upphandling<br><i>Index</i>                                                                                | Totalt  | 69     |          |
| Företagsklimat enligt Svenskt Näringsliv – sammanfattande<br>omdöme<br><i>Betyg</i>                                                    | Totalt  | 3,47   |          |
| Gymnasieelever med examen inom 4 år<br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                                              | Total   | 65,3   |          |
|                                                                                                                                        | Flickor | 64,6   |          |
|                                                                                                                                        | Pojkar  | 65,8   |          |
| Elever som 6 månader efter avslutad regional Yrkesvux har en<br>anställning hos en arbetsgivare i Kristinehamns kommun<br><i>Antal</i> | Totalt  | 14     |          |
|                                                                                                                                        | Kvinnor | 10     |          |
|                                                                                                                                        | Män     | 4      |          |
| Elever som driver UF-företag <sup>2</sup><br><i>Kommunala skolor, andel (%)</i>                                                        | Totalt  | 17,96  |          |
|                                                                                                                                        | Flickor | 17,71  |          |
|                                                                                                                                        | Pojkar  | 18,13  |          |

<sup>2</sup> Andelen baseras på totalt antal elever på Brogymnasiet vilket inkluderar elever som läser Introduktionsprogrammet samt Anpassad gymnasieskola.

## Minskat klimatavtryck och progressiv kraft i grön omställning

Vi vill att Kristinehamns kommun ska vara en progressiv kraft i den gröna omställningen, som handlar om att begränsa klimatförändringarna och hejda förlusten av biologisk mångfald samt skapa förmåga att hantera konsekvenserna av dessa förändringar.

För oss är det viktigt att bidra till en rättvis omställning. Det innebär att den gröna omställningen ska ske med hänsyn till sociala och ekonomiska förutsättningar och effekter. Olika samhällsgrupper och olika geografiska områden påverkas olika av åtgärder och klimateffekter, samt har olika förutsättningar att bidra i omställningen. För att vi ska lyckas med den gröna omställningen krävs det att den genomförs på ett sätt som uppfattas som rättvist. Vi vill vara en möjliggörare i den gröna omställningen och bidra till en rättvis omställning som inte skapar ökade klyftor eller motsättningar.

Vi vill som kommunorganisation vara en god förebild och göra de kloka valen för grön omställning. Det ska vara lätt för invånare, företag, föreningar och besökare i kommunen att göra miljö- och klimatsmarta val. Kristinehamns kommun ska främja omställningen till fossilfri och förnybar energi och ökad energieffektivitet. Vi ska underlätta för människor att välja hållbara färdmedel och arbeta för ett transporteffektivt samhälle. Kommunen ska bidra till en mer cirkulär ekonomi och en mer hållbar och resurseffektiv konsumtion och produktion av varor och tjänster. Kommunen ska bidra till att minska utsläppen av växthusgaser och stärka samhällets motståndskraft mot klimatförändringarnas konsekvenser. I den gröna omställningen ska kommunen ta vara på landsbygdens styrkor med goda förutsättningar för produktion av förnybar energi och biobaserade produkter från skogs- och jordbruk.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna

Utsläppen av växthusgaser fortsätter att stiga och som följd riskerar vi att nå en genomsnittlig global uppvärmning som överstiger två grader, vilket skulle få allvarliga konsekvenser. Genom utbildning, innovation och efterlevnad av våra klimatförpliktelser kan vi göra nödvändiga förändringar för att skydda planeten. Dessa förändringar ger även möjligheter att modernisera vår infrastruktur, att skapa nya arbetstillfällen och främja välbefinnande över hela världen.

#### Ytterligare effekter

Lyckas vi med en grön och rättvis omställning, bidrar vi även till mål 12, 7 och 10. Vi behöver ställa om till en mer cirkulär ekonomi och använda våra resurser på ett mer hållbart och energieffektivt sätt. Det handlar även om att jämlikheten ska öka samtidigt som vi ställer om. Alla ska känna trygghet i omställningen, oavsett vem man är, var man arbetar eller var man bor.



| Indikator för god ekonomisk hushållning                                                                                              | Kön    | Nuläge | Målvärde |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|----------|
| Elförbrukning i kommunorganisationen<br><i>total GWh där kommunen står på aktuellt elavtal (fastigheter och offentlig belysning)</i> | Totalt |        |          |
| Egenproducerad el<br><i>från förnybara källor, total kWh</i>                                                                         | Totalt |        |          |
| Koldioxidutsläpp från transporter<br><i>Utsläpp av CO2 (ton) från samtliga fordon i kommunens verksamhet</i>                         | Totalt |        |          |
| Koldioxidutsläpp av livsmedel<br><i>Koldioxidekvivalenter per kilo inköpta livsmedel i kommunens verksamhet</i>                      | Totalt |        |          |
| Måltidssvinn, grundskola,<br><i>gram/ätande</i>                                                                                      | Totalt |        |          |
| Insamlat kommunalt avfall totalt<br><i>ton</i>                                                                                       | Totalt |        |          |
| Kommunalt avfall som samlats in för materialåtervinning,<br>inklusive biologisk behandling<br><i>andel (%)</i>                       | Totalt |        |          |

## FÖRUTSÄTTNINGAR MED MÅL 2026-2028

Förutsättningarna synliggör de resurser och verktyg som vi behöver för att uppnå kommunens strategiska mål och kvalitet i verksamheten. Fokus här är att synliggöra våra interna förutsättningar för att skapa värde för invånare, brukare, näringsliv, föreningar, besökare och turister.

| FÖRUTSÄTTNINGAR |          |                         |           |               |                |
|-----------------|----------|-------------------------|-----------|---------------|----------------|
| Ekonomi         | Personal | Lokaler och transporter | Varumärke | Kommunikation | Digitalisering |

### Ekonomi

#### God finansiell ställning och utveckling

Det finansiella perspektivet handlar om kommunens finansiella ställning och utveckling. En utgångspunkt är att varje generation själv måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar. Kommunen får inte redovisa underskott som sedan lämnas över till kommande generationer att betala. Det ekonomiska resultatet bör ligga på en stabil nivå som gör att kommunen klarar konjunkturförändringar och möjliggör reinvesteringar med egna medel. Kommunens långsiktiga resultatnivå ska motsvara minst 2 procent över en femårsperiod. Kommunen måste planera för ett överskott till reserver för nya investeringar och för den service kommande generationer kommer efterfråga på lång sikt. Detta sker genom att kommunen sätter upp ett finansiellt mål för verksamheten. Resultatet används sedan för att göra investeringar i verksamheten och för att stärka kommunens ekonomiska ställning inför utmaningar i framtiden. Genom att sätta ett resultatmål över en längre period skapas möjligheter till viss fluktuation över åren. Kommunfullmäktige beslutar om årligt resultatmål i budget och plan.

Kommunens och kommunkoncernens soliditet ska hålla oförändrad eller utvecklas positivt över en femårsperiod. Soliditeten är ett mått på hur stor andel av kommunens tillgångar som är finansierade med egna medel och beräknas genom kommunens eget kapital dividerat med de totala tillgångarna. Soliditeten kan förbättras på två sätt, antingen genom att kommunens resultat över tid ökar, eller genom att låneskulden minskar. Målet om kommunens soliditet är en konsekvens av de båda andra målen om kommunens resultatnivå och självfinansieringsgrad. Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska soliditeten hållas oförändrad eller utvecklas positivt på sikt.

Kommunens investeringar ska så långt som möjligt finansieras med egna medel. Kommunen får inte skjuta fram kostnader på framtida generationer för konsumtion som sker idag. Långsiktiga investeringar, som det är rimligt att kommande generationer betalar för, kan lånefinansieras vid behov, medan kortfristiga investeringar ska finansieras med egna medel, det vill säga, genom kommunens resultat. Kommunen bör dock planera och finansiera så mycket som möjligt av investeringarna genom egna medel för att möjliggöra fortsatt god ekonomisk hushållning för framtida generationer.

## Koppling till Agenda 2030 och globala målen



### Mål 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla. Genom att skapa goda förutsättningar för innovation och entreprenörskap samt säkerställa anständiga arbetsvillkor för alla gynnas en hållbar ekonomisk tillväxt som inkluderar hela samhället.

### Ytterligare effekter

God finansiell ställning och utveckling bidrar även till Mål 10 - Minskad ojämlikhet och Mål 16 - Fredliga och inkluderande samhällen.



| Indikator                                                               | Resultat 2024             | Målvärde 2025        | Målvärde 2026        |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------|----------------------|
| Resultat som andel av skatteintäkter och generella statsbidrag, procent | -0,9%<br>1,9% (2020-2024) | 2,7%<br>2,0% (5 år)  | 3,5%<br>2,0% (5 år)  |
| Avkastningskrav enligt ägardirektiv för de kommunala bolagen:           |                           |                      |                      |
| Kristinehamns energi AB                                                 | 4,4%                      | 2,2%                 | 2,2%                 |
| Kristinehamns bostäder AB                                               | 0,1%                      | 2,5%                 | 2,5%                 |
| AB Kristinehamns industrifastigheter                                    | 5,1%                      | 1,75%                | 1,75%                |
| Soliditet exklusive pensionsåtagande, kommunen                          | 47% (2020-2024)           | Öka eller oförändrad | Öka eller oförändrad |
| Soliditet exklusive pensionsåtagande, koncernen                         | 42% (2020-2024)           | Öka eller oförändrad | Öka eller oförändrad |
| Självfinansieringsgrad för kommunens investeringar                      | 47%                       | Öka                  | Öka                  |

## Personal

### En trygg, säker och hälsosam arbetsgivare som klarar kompetensförsörjningen

Kristinehamns kommun är en tjänsteproducerande arbetsgivare med ca 2 000 tillsvidareanställda medarbetare. Behoven av välfärdstjänster ökar i takt med att befolkningen växer och blir äldre samtidigt som konkurrensen om arbetskraften hårdnar. En fortsatt god kvalitet i välfärden förutsätter att vi lyckas attrahera och behålla medarbetare med rätt kompetens. Vi behöver använda kompetenser rätt, utveckla arbetsmiljö och arbetsorganisation och ta tillvara teknikens möjligheter.

Vårt strategiska HR-arbete spänner över flera områden. Att vara en bra arbetsgivare innebär både att attrahera, introducera, utveckla och att behålla medarbetare med rätt kompetens. Kristinehamns kommun ska möjliggöra ett hållbart arbetsliv genom ett aktivt arbetsmiljöarbete på samtliga nivåer i organisationen. Vi ska arbeta med att utveckla vårt ledar- och medarbetarskap samt arbeta strategiskt och medvetet med kompetensförsörjning. Vi ska motverka diskriminering och bidra till att alla medarbetare får vara delaktiga på jämställda och jämlika villkor.

Kristinehamns kommun befinner sig i en kompetens- och rekryteringsutmaning. För att möta denna utmaning utvecklar vi vårt arbetsgivarvarumärke genom samarbete med högskolor, universitet, övriga kommuner, regionen och näringslivet. För att kunna leverera god kvalitet i våra tjänster samt uppfylla verksamheternas behov behöver vi arbeta strategiskt och medvetet med kompetensförsörjning. Alla förvaltningar ska ha en strategisk kompetensförsörjningsplan för hur man ska attrahera, rekrytera, introducera, utveckla och behålla medarbetare samt säkerställa kompetensen vid avslut.

I en offentlig verksamhet som tillhandahåller välfärdstjänster är chefens roll ett ansvarsfullt och utmanande uppdrag. Kommunens arbete med ledarskap är viktigt för att behålla samt kunna rekrytera nya chefer. Vi tillhandahåller bland annat löpande internutbildningar till kommunens chefer kring HR-frågor, ekonomi, kommunikation och administration. Som chef kan man också få en mentor för stöd i sitt ledarskap.

Kristinehamns kommuns arbetsmiljöarbete syftar till att uppnå en tillfredsställande arbetsmiljö för alla våra medarbetare. Vi ska bedriva arbetsmiljöarbetet i samverkan och med ett hälsofokuserat synsätt. Det innebär bland annat att arbetsförhållandena i verksamheterna ska vara trygga, säkra och hälsosamma. Särskilt fokus ska ägnas åt friskfaktorer både i den fysiska arbetsmiljön och i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla. Genom att skapa goda förutsättningar för innovation och entreprenörskap samt säkerställa anständiga arbetsvillkor för alla gynnas en hållbar ekonomisk tillväxt som inkluderar hela samhället.

#### Ytterligare effekter

En trygg, säker och hälsosam arbetsgivare som klarar kompetensförsörjningen bidrar även till Mål 3 - God hälsa och välbefinnande och Mål 5 - Jämställdhet



| Indikator                                                                                                                                                        | Kön     | Nuläge | Målvärde  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|-----------|
| Antal tillsvidareanställda medarbetare/rehab ärende                                                                                                              | Totalt  | 39%    | Minska    |
| Sjukfrånvaro, total (%)                                                                                                                                          | Totalt  | 8,3%   | Minska    |
|                                                                                                                                                                  | Kvinnor | 9,4%   | Minska    |
|                                                                                                                                                                  | Män     | 4,93%  | Minska    |
| Sjukfrånvaro, 1-14 dagar (%)                                                                                                                                     | Totalt  | 3,43%  | Minska    |
|                                                                                                                                                                  | Kvinnor | 3,61%  | Minska    |
|                                                                                                                                                                  | Män     | 2,87%  | Minska    |
| Sjukfrånvaro, mer än 59 dagar (%)                                                                                                                                | Totalt  | 3,8%   | Minska    |
|                                                                                                                                                                  | Kvinnor | 4,55%  | Minska    |
|                                                                                                                                                                  | Män     | 1,53%  | Minska    |
| Antal anmälda tillbud                                                                                                                                            | Totalt  | 778    | Öka       |
| Antal anmälda arbetsskador                                                                                                                                       | Totalt  | 155    | Minska    |
| Andel hanterade händelser (tillbud och arbetsskador) (%)                                                                                                         | Totalt  | 89,6%  | Öka       |
| Andel av totalt nyanställda chefer som under sitt första år påbörjar Kristinehamns kommuns digitala chefsprogram (%)                                             | Totalt  | 65%    | 100%      |
| Hållbart medarbetarengagemang (HME)                                                                                                                              | Totalt  | 79     | Öka       |
|                                                                                                                                                                  | Kvinnor | 80     | Öka       |
|                                                                                                                                                                  | Män     | 78     | Öka       |
| Andel medarbetare med tillsvidareanställning som stannar längre än 1 år i sin anställning (%)                                                                    | Totalt  | 99%    | Öka       |
| Andel avgångar (egen uppsägning, ej pension) av totalt antal tillsvidareanställda (%)                                                                            | Totalt  | 5,8%   | Minska    |
| Andel genomförda aktiviteter utifrån årsplanering av arbetsmiljöarbetet (%)                                                                                      | Totalt  | 68%    | Öka       |
| Resultat av årlig OSA-undersökning                                                                                                                               | Totalt  | 73     | Öka       |
|                                                                                                                                                                  | Kvinnor | 73     | Öka       |
|                                                                                                                                                                  | Män     | 74     | Öka       |
| Samverkansgrupper har varit delaktiga i upprättandet av eventuella handlingsplaner kopplat till den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. | Totalt  | 100%   | Bibehålla |

## Lokaler

### Effektiva och hållbara lokaler

Lokaler utgör närmast efter personal den största enskilda utgiftsposten i kommunens resultaträkning. En effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning är av stor betydelse för kommunens ekonomiska utveckling då den syftar till att säkerställa att kommunen över tid bygger upp ett lokalbestånd av funktionella och kostnadseffektiva verksamhetslokaler. Här jobbar kommunen med en fortsatt utvecklad lokalförsörjningsprocess för att kunna tillhandahålla verksamheterna ändamålsenliga och hållbara lokaler. Målet är att kommunens verksamhetslokaler ska tillgodose behoven utan att ianspråkta mer ekonomiska resurser än behövt. Förändringar av behoven ska hanteras i lokalförsörjningsprocessen.

Vid sidan av en utvecklad lokalförsörjningsprocess jobbar kommunen utifrån en effektiv och hållbar lokalförsörjning med stort fokus på energieffektivisering. Arbetet med att minska kommunens energiförbrukning är av stor vikt. Här fokuserar kommunen en stor del av sitt arbete på att optimera alla befintliga system och byggnader. Det vill säga att det bland annat sker uppdateringar till mer energieffektiva apparater och system, men också optimeringar av befintliga värmesystem sker. Energifrågan är central i kommunens arbete med lokaler och därför ska kommunen också fortsätta sitt arbete med egenproducerad fossilfri energi. Dels genom att öka dess andel i kommunens energimix, dels genom att installera fler solcellsanläggningar på kommunägda fastigheter.

Kommunens arbete med en aktiv energieffektivisering och fokus på fossilfri och förnybar energi speglar tydligt kommunens arbete mot Agenda 2030. Mål 13 – Bekämpa klimatförändringarna, trycker på arbetet med att inte förbruka mer energi än nödvändigt tillsammans med att i den utsträckning som är möjligt använda sig av förnybar energi. Samma fokus föreligger under delmål 7.2 under det sjunde målet – hållbar energi för alla – med fokus på att öka andelen förnybar energi och på så sätt öka dess andel, inte bara i den kommunala energimixen, utan även till världens energimix.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna

Utsläppen av växthusgaser fortsätter att stiga och som följd riskerar vi att nå en genomsnittlig global uppvärmning som överstiger två grader, vilket skulle få allvarliga konsekvenser. Genom utbildning, innovation och efterlevnad av våra klimatförpliktelser kan vi göra nödvändiga förändringar för att skydda planeten. Dessa förändringar ger även möjligheter att modernisera vår infrastruktur, att skapa nya arbetstillfällen och främja välbefinnande över hela världen.

#### Ytterligare effekter

Effektiva och hållbara lokaler bidrar även till Mål 7 - Hållbar energi för alla och delmål 7.2 - Öka andelen förnybar energi i världen.



| Indikator                                          |                  | Nuläge | Målvärde |
|----------------------------------------------------|------------------|--------|----------|
| Outnyttjad lokalbank m <sup>2</sup>                |                  | 12 051 | Minska   |
| Varav uthyrningsbar m <sup>2</sup>                 |                  | 7 865  |          |
| Energianvändning kWh/m <sup>2</sup>                | Fjärrvärme       | 101    | Minska   |
|                                                    | El (grundskolor) | 59,82  | Minska   |
| Egenproducerad el totalt kWh                       |                  | 92 041 | Öka      |
| Andel egenproducerad el av total elförbrukning (%) |                  | 0,58   | Öka      |

## Transporter

### Minskade koldioxidutsläpp från kommunens fordon och transporter

Transportsektorn står idag för ungefär en tredjedel av Sveriges utsläpp av växthusgaser, där vägtrafiken utgör den största delen. I Sverige finns det idag ca 4,9 miljoner personbilar och 670 tusen lastbilar i trafik och fossila drivmedel står för 75 procent av drivmedelsanvändningen (Energimyndigheten, 2019). Det totala antalet transporter ökar, samtidigt som användandet av förnybara drivmedel inte ökar i önskad takt, vilket gör transportsektorn till den enskilt största utmaningen när det gäller att minska koldioxidutsläpp. Kristinehamns kommun har idag 249 registrerade fordon där huvuddelen av innehavet utgörs av personbilar och lätta lastbilar. På grund av detta är kommunens fortsatta mål att sträva efter en koldioxidfri fordonsflotta inom kommunorganisationen. Likt mål 13 i Agenda 2030 vill kommunen bekämpa klimatförändringarna genom att minska utsläppen av koldioxid via förbränningen av fossila bränslen.

För att uppnå målet om minskade koldioxidutsläpp från kommunens fordonsflotta kommer Kristinehamns kommun arbeta för att fordon med koldioxidfria bränslen ökar inom kommunorganisationen, att dessa fordon är energieffektiva samt att de transporter som måste ske, sker på ett mer hållbart sätt. Kristinehamn arbetar mot Agenda 2030, mer specifikt mål 11 – Hållbara städer och samhällen och delmålet 9.4 – Uppgradera all industri och infrastruktur för ökad hållbarhet, genom dessa mål, där fokus gemensamt ligger på att minska kommunorganisationens negativa miljöpåverkan utifrån transportperspektivet samt att uppgradera aktuell infrastruktur för en ökad hållbarhet.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna

Utsläppen av växthusgaser fortsätter att stiga och som följd riskerar vi att nå en genomsnittlig global uppvärmning som överstiger två grader, vilket skulle få allvarliga konsekvenser. Genom utbildning, innovation och efterlevnad av våra klimatförpliktelser kan vi göra nödvändiga förändringar för att skydda planeten. Dessa förändringar ger även möjligheter att modernisera vår infrastruktur, att skapa nya arbetstillfällen och främja välbefinnande över hela världen.

#### Ytterligare effekter

Minskade koldioxidutsläpp från kommunens fordon och transporter bidrar även till Mål 11 - Hållbara städer och samhällen och delmål 9.4 - Uppgradera all industri och infrastruktur för ökad hållbarhet.



| Indikator                                                                   | Nuläge | Målvärde |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------|----------|
| Antal fordon upp till 3,5ton                                                | 167    | Minska   |
| Antal personbilar i kommunens verksamhet                                    | 105    | Minska   |
| Andelen personfordon i kommunens verksamhet som ingår i bilpool, (%)        | 17     | Öka      |
| Andelen fossiloberoende fordon i kommunens verksamhet upp till 3,5 ton, (%) | 51,3   | Öka      |
| Koldioxidutsläpp CO2 (ton) från samtliga fordon i kommunens verksamhet      | 853    | Minska   |
| Antal tillsvidareanställda per fordon upp till 3,5ton.                      | 12,87  | Öka      |

## Varumärke

### Goda interna och externa relationer

Varumärket Kristinehamns kommun ska skapa förtroende hos intressenterna och stärka kommunens enskilda verksamheter. Kristinehamns kommuns varumärke är summan av de uppfattningar som vår omvärld och vi själva har om våra verksamheter. Avgörande är alla de möten vi dagligen har med våra invånare, stadens näringsliv, organisationer och andra intressenter. Styrkan i vårt varumärke avgörs av kvaliteten på vår service och på våra tjänster. Vi bygger det inifrån – tillsammans.

En positiv bild av kommunens verksamheter stärker vårt varumärke och bidrar till att Kristinehamn är en attraktiv plats att leva på, men bilden av kommunen har också betydelse för staden som besöksdestination och för attraktionskraften bland företagare och investerare. Goda relationer bygger på trovärdighet, pålitlighet och tillit. För det krävs ett gott bemötande, tillgänglighet samt korrekt och sann information i våra kommunikationskanaler. Vi ska sträva efter att kommunicera som en sammanhållen röst. Det vi förmedlar i vår kommunikation ska spegla våra verksamheter samt stämma överens med vilka vi är och vad vi står för. Då blir bilden av oss sann och trovärdig

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 16: Fredliga och inkluderade samhällen

Fredliga samhällen och frihet från våld utgör både ett mål och ett medel för hållbar utveckling. Inkluderande, ansvarsfulla och rättvisa institutioner är grunden för en god samhällsstyrning fri från konflikter, korruption och våld. Att stärka rättsstatsprincipen och främja mänskliga rättigheter är nyckeln till fredliga, inkluderande och hållbara samhällen.

| Indikator                                                                                                                         | Kön     | Nuläge | Målvärde       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------------|
| Kristinehamn är en bra plats att bo och leva på, SCB Medborgarundersökning, andel (%)                                             | Totalt  | 87,7   | Öka            |
|                                                                                                                                   | Kvinnor | 89,6   |                |
|                                                                                                                                   | Män     | 85,9   |                |
| Kommunen sköter sina olika verksamheter bra SCB Medborgarundersökning, andel (%)                                                  | Totalt  | 65,6   | Öka            |
|                                                                                                                                   | Kvinnor | 66,0   |                |
|                                                                                                                                   | Män     | 65,4   |                |
| Invånarnas möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter är bra SCB Medborgarundersökning, andel (%) | Totalt  | 12,1   | Öka            |
|                                                                                                                                   | Kvinnor | 10,2   |                |
|                                                                                                                                   | Män     | 14,1   |                |
| Kan rekommendera andra att flytta till Kristinehamn. SCB Medborgarundersökning, andel (%)                                         | Totalt  | 48,6   | Öka            |
|                                                                                                                                   | Kvinnor | 47,2   |                |
|                                                                                                                                   | Män     | 50,1   |                |
| Ranking Svenskt Näringslivs företagsklimat                                                                                        | Totalt  | 164    | Bättre ranking |

## Kommunikation

### En kommunikativ och proaktiv organisation

Väl fungerande kommunikation är grundläggande i ett demokratiskt samhälle. Som kommun har vi därför skyldigheter i vårt offentliga serviceuppdrag. De innebär bland annat att tillhandahålla information och vägledning, samt ge möjlighet till insyn och delaktighet. Vi ska också vara lätta att förstå i syfte att underlätta för den enskilde att ta del av vår service.

Kristinehamns kommun är en offentlig verksamhet som är till för stadens invånare, företagare, organisationer och föreningar. Det innebär att vi har ett viktigt informationsansvar. Det ska vara enkelt för kristinehamnare att ta del av tillförlitlig information om den service kommunen erbjuder. Det ska också vara enkelt att ha insyn och vara delaktig i de beslut som kommunens politiker fattar. Kristinehamns kommuns kommunikationsarbete är ett verksamhetsstöd för att förverkliga kommunfullmäktiges budget, mål och vision. Genom ett medvetet arbete med vår kommunikation skapar vi tillsammans en relevant och trovärdig bild av kommunen i samklang med våra olika verksamheter.

Målet med vårt kommunikationsarbete är att kontakten med kommunen fungerar smidigt, den information som behövs finns på plats och det finns vägar för dialog, frågor, synpunkter och kunskapsutbyte. Denna princip gäller internt likaväl som externt.

För att nå målet krävs därför öppenhet, tillgänglighet och tydlighet. Det innebär att Kristinehamns kommun ska ta initiativ i kommunikationen kring viktiga frågor och händelser med allmänintresse. Vår kommunikation ska utformas utifrån målgruppernas förutsättningar, behov och demokratiska rättigheter.

### Koppling till Agenda 2030 och globala målen



#### Mål 16: Fredliga och inkluderade samhällen

Fredliga samhällen och frihet från våld utgör både ett mål och ett medel för hållbar utveckling. Inkluderande, ansvarsfulla och rättvisa institutioner är grunden för en god samhällsstyrning fri från konflikter, korruption och våld. Att stärka rättsstatsprincipen och främja mänskliga rättigheter är nyckeln till fredliga, inkluderande och hållbara samhällen.

| Indikator                                                                                                                                    | Kön     | Nuläge | Målvärde |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------|
| Grad av tillgänglighet på kommunens officiella webbplats (%)                                                                                 | Totalt  | 88,2   | Öka      |
| Andel synpunkter som besvarats inom utlovade 10 arbetsdagar (%)                                                                              | Totalt  | 76     | Öka      |
| Enkelt att få hjälp med sin fråga via telefoni<br>Servicemätning <sup>3</sup> telefoni<br><i>SKR och Brilliant Future</i>                    | Totalt  | 77,7   | Öka      |
| Nöjd med bemötandet via telefoni<br>Servicemätning <sup>Fel! Bokmärket är inte definierat.</sup> telefoni<br><i>SKR och Brilliant Future</i> | Totalt  | 84,3   | Öka      |
| Bra bemötande vid kontakt med tjänsteperson i kommunen<br>SCB Medborgarundersökning, andel (%)                                               | Totalt  | 84,4   | Öka      |
|                                                                                                                                              | Kvinnor | 81,9   |          |
|                                                                                                                                              | Män     | 87,0   |          |
| Att få svar på frågor till kommunen fungerar bra,<br>SCB Medborgarundersökning, andel (%)                                                    | Totalt  | 65,9   | Öka      |
|                                                                                                                                              | Kvinnor | 66,2   |          |
|                                                                                                                                              | Män     | 65,6   |          |

<sup>3</sup> I undersökningen har invånare som kontaktat kommunen via telefon fått ange sitt svar och sin nöjdhet på en skala 1-5 där 1 är sämst och 5 är bäst. I analysen av resultatet görs betygen om till ett index från 0-100, där 100 är bäst.

## Digitalisering

### Tänka och göra nytt för att skapa nytta

#### ***Färre ska försörja fler***

Kristinehamn har en åldrande befolkning, färre arbetsföra, lägre utbildningsnivåer och färre med behörighet till gymnasiet än genomsnittet i Sverige. Vi har utmaningar i att behålla yngre, välutbildade personer i kommunen.

Vi behöver möta dagens utmaningar och krav för att behålla och öka förtroendet från våra skattebetalare. Ett viktigt sätt är genom att ta vara på digitaliseringen möjligheter och att effektivisera den kommunala verksamheten. Det går inte att bara höja hastigheten, utan vi behöver utveckla och ställa om för att klara nya sätt att leverera service och tjänster. Det innebär en större omställning i vårt sätt att tänka och agera som genomsyrar hela verksamheten - en digital transformation.

Digitaliseringspolicyn med tillhörande målbild för digitalisering för Kristinehamns kommun anger att digitaliseringsarbetet ska fokusera på våra arbetssätt, processer och informationsförvaltning och hur dessa kan förbättras och förändras till nytta för våra medarbetare, invånare och näringsliv. Huvudmålet är att skapa ekonomisk nytta genom effektivisering och innovationer. För att komma dit behöver vi tänka, prova och anamma nya metoder och ny teknik.

#### ***Digitalt först***

Vi erbjuder en sammanhållen, säker digital kundupplevelse som skapar tillit. Vi behöver därför skapa och utveckla digitala tjänster. Visa var vi saknar digitala tjänster och där det finns tjänster mäts hur stor andel av det totala antalet vi hanterar digitalt. Gäller de mest använda e-tjänster vi har gentemot privatpersoner och näringsliv.

#### ***Mindre pappersförbrukning***

Om vi digitaliserar våra arbetssätt och processer kommer det att leda till mindre pappersförbrukning och lägre portokostnader för utskick samt minskat inflöde/minskad pappershantering av inkommande brev och blanketter.

#### ***Manuella processer är effektiviserade***

Genom automatisering frigörs tid och ger möjlighet att fokusera på långsiktigt värdeskapande tjänster för dem vi finns till för. Processerna eller arbetsmomenten kan slopas helt genom nya arbetssätt eller ersättas exempelvis av automatisk hantering i system/AI-lösningar.

#### ***Ökad digital mognad***

Kommunens digitala mognad behöver öka för att vi ska kunna leverera välfärdstjänster enligt dagens och morgondagens behov. För att höja mognaden behöver vi ha en gemensam bild av vad digitalisering är, förstå var vi befinner oss och veta vilka steg vi behöver ta för att utveckla.

## Koppling till Agenda 2030 och globala målen



### Mål 12: Hållbar konsumtion och produktion

Vår planet har försett oss med ett överflöd av naturresurser, men vi människor konsumerar långt bortom vad vår planet klarar av. Hållbar konsumtion innebär inte bara miljöfördelar utan även sociala och ekonomiska fördelar såsom ökad konkurrenskraft, tillväxt, ökad sysselsättning, förbättrad hälsa och minskad fattigdom. Omställning till en hållbar konsumtion och produktion av varor är en nödvändighet för att minska vår negativa påverkan på klimat, miljö och människors hälsa.

### Ytterligare effekter

Tänka och göra nytt för att skapa nytta bidrar även till Mål 9 - Hållbar industri, innovationer och infrastruktur.



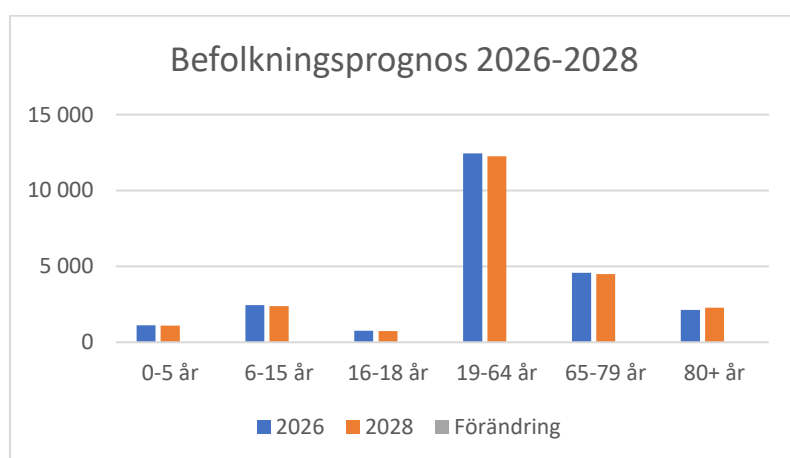
| Indikator                                                                                                             | Nuläge                                                                                                                                                                                      | Målvärde                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Antal blanketter/formulär på kristinehamn.se där det inte finns möjlighet att lämna in/skicka in digitalt             | 39 ej digitala                                                                                                                                                                              | Alla ska gå att lämna in digitalt                                                                                                                                   |
| Andel av ärenden (externt) där det finns e-tjänster som genomförs digitalt.                                           | 79,5                                                                                                                                                                                        | 90 %                                                                                                                                                                |
| Portokostnad utskick, kronor                                                                                          | 2 176 000<br>Ökning med 45 % mot basår                                                                                                                                                      | Minska med 200 000 kr jämfört med 2024 (utifrån att leverantörerna väntas öka priserna ytterligare per brev även 2025)                                              |
| Kopieringskostnad, kronor (leasing maskiner, service och programvaror)                                                | 2 804 968<br>Minskning med 2 % mot basår                                                                                                                                                    | Minska med 20 % basår 2021                                                                                                                                          |
| Pappersförbrukning, antal pappersark vid utskrifter                                                                   | 5 170 328<br>45 % minskning mot basår                                                                                                                                                       | Minska med 40 %, basår 2021                                                                                                                                         |
| Antal nya processer/arbetsmoment som inte längre kräver manuell handpåläggning. Exemplifiera. Ange ekonomiska nyttor. | Kulturförvaltningen kan inte ange någon process eller arbetsmoment som har effektiviserats under året.<br><br>Tekniska förvaltningen kan redovisa ett arbetsmoment som har effektiviserats. | Varje förvaltning ska kunna ange minst två processer/arbetsmoment som inte längre kräver handpåläggning och som genomförts under året och som gett ekonomisk nytta. |
| Digital mognad i offentlig sektor enligt Dimios <sup>4</sup>                                                          | Digitalt arv 63,2 %<br>Digital förmåga 49,8 %                                                                                                                                               | Öka                                                                                                                                                                 |

<sup>4</sup> En nationell mätning av Digital mognad i offentlig sektor med två huvudparametrar; digitalt arv och digital förmåga

# FINANSIERINGS- VERKSAMHETEN 2026-2028

## DEMOGRAFISK FÖRÄNDRING 2026-2028

Den demografiska utvecklingen under budgetperioden bygger på befolkningsprognos från SCB (Statistiska centralbyrån). Befolkningen minskar med ca 230 personer mellan år 2026 och år 2028, då antalet invånare landar på 23 390 personer. Antalet barn och unga samt antalet i arbetsför ålder minskar medan åldergruppen 80+ ökar.



## Skatter och bidrag

Underlaget till kommunens driftbudget bygger på SKR's prognos 2025, cirkulär 2025:16. Skatteintäkterna och generella bidrag ökar med 3,5 procent mellan budget 2026 och budget 2025.

| mkr               | 2026         | 2027         | 2028         |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| Skatteintäkter    | 1 308        | 1 366        | 1 423        |
| Inkomstutjämning  | 413          | 419          | 424          |
| Kostnadsutjämning | 22           | 22           | 22           |
| Regleringspost    | 54           | 40           | 31           |
| LSS-utjämning     | -1           | -1           | -1           |
| Fastighetsavgift  | 70           | 70           | 70           |
| <b>Totalt</b>     | <b>1 866</b> | <b>1 917</b> | <b>1 969</b> |

## Pensionskostnader

Kommunens pensioner är försäkrade hos KPA pension, vilket betyder att kommunen betalar in löpande premier till KPA som i sin tur betalar ut pension till de som gått i pension.

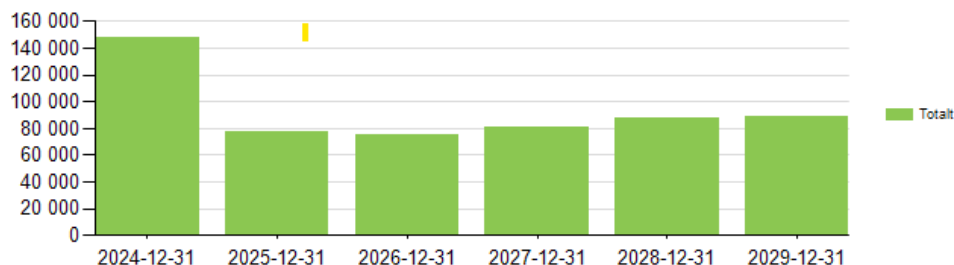
Kommunen har haft höga pensionskostnader både under 2023 och 2024 på grund av dels nya pensionsavtalet men framförallt beroende på den höga inflationen. En nedgång av pensionskostnaderna väntas 2025 som en konsekvens av sjunkande inflation under 2024. Inflationsutvecklingen är en faktor som har stor betydelse för kommunernas avtalspensioner och enligt prognoser kommer kommunen att ha pensionskostnader på en lägre nivå framöver. Pensionskostnaderna bedöms ligga kvar på ungefär samma nivå under 2025 och 2026.

Kommunens pensionsadministratör har beräknat nya prognoser för kommunens pensionskostnader med utgångspunkt i det nya avtalet och inflationen.

Pensionskostnaderna baseras på prisbasbeloppet, som ökade från 57 300 kronor år 2024 till 58 800 kronor år 2025. Detta är en ökning med 2,6% jämfört med 9,1% mellan 2023 och 2024. Prisbasbeloppet räknas fram på grundval av den allmänna inflationen i juni varje år, vilket gör att vi inte vet nivån för 2026 än.

Ett nytt pensionsavtal trädde i kraft 1 januari 2023. Avtalet innebär att arbetsgivarens avgifter för premier ökade med 1,5 procent till 6 procent under lönetaket 7,5 prisbasbelopp, samt med 1,5 procentenheter till 31,5 procent över lönetaket.

Pensionskostnad exkl löneskatt



Kommunens pensionskostnader uppgår till cirka 80 miljoner kronor exklusive löneskatt år 2025. Prognosen för 2026 är 79,5 mkr. Kostnaderna ökar sedan inför 2027 till cirka 87 miljoner kronor och ökar något ytterligare 2028 till drygt 91 mkr.

Pensionskostnaderna ingår i Sveriges kommuners och regioners bedömning av PKV, prisindex för kommunal verksamhet.

Pensionsförpliktelsen uppgår till 149 miljoner kronor exklusive löneskatt och redovisas utanför balansräkningen.

## Finansiella kostnader och intäkter

Kommunens finansiella kostnader utgörs av räntekostnader för upptagna lån. De finansiella intäkterna utgörs främst av borgensavgifter från de kommunala bolagen. Kommunen har räntesäkrat 450 miljoner kronor av den totala låneskulden i räntederivat. De finansiella

kostnaderna i kommunen har ökat från ca 16 miljoner i utfall 2024 till knappt 20 miljoner kronor i budget 2026. De finansiella intäkterna budgeteras till 8 miljoner kronor per år.

## Resultatmål

Kommunen ska tillgodose god avkastning och betryggande säkerhet i medelsförvaltningen<sup>5</sup>. Genom att årligen lämna ett överskott i ekonomin bygger kommunen upp en stark ställning för kommande generationer. Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska resultatmålet över tid uppgå till minst 2 procent<sup>6</sup>.

Resultatmålet i budget 2026, plan 2027-2028 är satt till 3,5 procent för år 2026, 4,6 procent år 2027 och 5,8 procent år 2028. Resultatmålen för planåren 2027 och 2028 kommer sannolikt att justeras inför kommande år.

## Soliditet

Soliditeten är ett mått på hur stor del av kommunens tillgångar som är finansierade med egna medel och beräknas genom kommunens eget kapital dividerat med de totala tillgångarna. Soliditeten minskade från 47 procent år 2020 till 42 procent år 2024. På grund av höga investeringsbehov bedöms soliditeten minska under perioden till cirka 37 procent exklusive pensionsförpliktelsen och cirka 31 procent inklusive förpliktelsen år 2026.

Enligt kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska soliditeten öka över tid. SKR bedömer att kommunernas soliditetsmått bör öka för att klara av att hantera de kommande demografiutmaningarna. Soliditeten kan öka på två sätt, dels genom årliga överskott, dels genom att investera i en takt som innebär att kommunen inte tar upp nya lån.

## Resultatutjämningsreserv

Kommunen har en resultatutjämningsreserv (RUR), som utgör en del av kommunens egna kapital. Hanteringen av resultatutjämningsreserven beskrivs i kommunens riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Kommunen har reserverat medel i resultatutjämningsreserven genom tidigare överskott i resultatet. Om kommunen visar ett negativt resultat efter gjord balanskravsutredning ska det negativa resultatet återställas inom tre år. Kommunen gjorde ett negativt resultat 2024 och för att inte behöva återställa resultatet gjordes en disposition ur resultatutjämningsreserven. Resultatutjämningsreserven uppgår till knappt 67 miljoner kronor efter årets slut 2024. Cirka 1,4 miljoner kronor är ianspråktaget genom beslut om olika effektiviseringsprojekt, vilket innebär att tillgängligt utrymme i reserven uppgår till knappt 66 miljoner kronor.

## Borgensåtaganden

Kommunen har borgensåtaganden för alla kommunala bolag, Kristinehamns golfklubb, IFK Ölme och Inlandståget. Det totala borgensåtagandet uppgår till 1 068 miljoner kronor.

---

<sup>5</sup> KL 11 kap 2 §.

<sup>6</sup> Genomsnitt 2 % per år under en femårsperiod.

| Borgensåtagande                      | Belopp, tkr      |
|--------------------------------------|------------------|
| Kristinehamns golfklubb              | 6 000            |
| IFK Ölme                             | 600              |
| Kristinehamns Energi fastighet AB    | 4 000            |
| AB Kristinehamns Industrifastigheter | 95 000           |
| Kristinehamns Energi Marknad AB      | 65 000           |
| Kristinehamns Energi Elnät           | 144 500          |
| Kristinehamnsbostäder AB             | 750 000          |
| Inlandsbanan AB                      | 1 000            |
| Närsam                               | 1 500            |
| <b>Totalt</b>                        | <b>1 067 600</b> |

Kommunen har genomfört översyn av policyn för kommunal borgen och tagit fram riktlinjer för borgensavgifter.

Att en kommun går i borgen för eller ger lån till ett kommunalt bolag innebär att bolaget får en ekonomisk fördel i förhållande till motsvarande privata bolag. För att kompensera för denna fördel och för att säkra neutrala konkurrensförhållanden ska kommunen ta ut en borgensavgift av bolaget. Enligt EU's statsstödsregler ska borgensavgiften vara marknadsmässig.

## NÄMNDERNAS DRIFTBUDGET 2026-2028

### Principer för resurstilldelning i budget 2026 och plan 2027-2028

Kommunens resurstilldelningsmodell bygger på en modell utvecklad av SKR och Borgholms kommun, resurstilldelningsmodell med prislappar. Modellen tar sin utgångspunkt i kommunens förutsättningar under det aktuella budgetåret, framförallt avseende den demografiska strukturen och kommunens standardkostnader för verksamheterna.

Modellen tillämpas för de stora verksamheter som har demografiska förändringar, det vill säga skolan och äldreomsorgen, samt för vuxenutbildningen, LSS-verksamheten<sup>7</sup> och IFO-verksamheten<sup>8</sup>. För dessa verksamheter beräknas en teknisk budgetram<sup>9</sup> genom att antalet invånare i varje åldersgrupp multipliceras med en, av SKR, beräknad prislapp. Prislappen för de demografiska verksamheterna beräknas genom rikets genomsnittliga kostnader per individ i respektive åldersgrupp, med tillägg för kommunens unika strukturfaktor i den kommunalekonomiska utjämningen, där alla socioekonomiska faktorer ingår. Intäktslappen för vuxenutbildning, LSS- och IFO-verksamheten beräknas genom rikets genomsnittliga kostnader per invånare i kommunen, med tillägg för kommunens unika strukturfaktor i den kommunalekonomiska utjämningen. På det viset skapas en standardkostnad av vad kommunens kostnad "bör vara" med en genomsnittlig ambitionsnivå och kommunens unika förutsättningar. Prislapparna tas fram ur kommunernas årliga redovisning i räkenskapssammandraget till SCB och redovisas i SKR's skatteprognos.

<sup>7</sup> Insatser enligt Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade

<sup>8</sup> Individ- och familjeomsorg

<sup>9</sup> Benämningen "Teknisk budgetram", innebär att den inte innehåller några prioriteringar

I modellen ingår förutom förutsättningar i form av bland annat demografisk utveckling, skatteintäkter och bidrag, investeringsvolym och resultatmål, även en faktor för generell uppräkningsfaktor för pris och lön. Modellen beräknar ett förslag till tekniska ramar för varje verksamhet. De verksamheter som inte har demografiska förändringar tilldelas tekniska ramar enligt föregående års budget. Föregående års budget räknas upp med den generella uppräkningsfaktorn för det aktuella året.

## Generell budgetuppräkningsfaktor

Sveriges kommuner och regioner beräknade ett nytt prisindex för kommunal verksamhet (PKV) i februari 2025. Pensionskostnaderna ingår i personalkostnaden i PKV, som ökar med 3,0 procent år 2026, 3,4 procent 2027 och 3,1 procent 2028.

Prislappsverksamheternas ramar är beräknade enligt prislappsmodellen, där kommunens förväntade kostnad per invånare i respektive åldersgrupp multiplicerats med antalet invånare i åldersgruppen. Det gäller skolnämnden, nämnden för stöd, vård och omsorg samt nämnden för arbete, kompetens och välfärd.

| Prisindex för kommunal verksamhet, PKV, % | 2026       | 2027       | 2028       |
|-------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Arbetskraftskostnad                       | 3,2        | 3,8        | 3,3        |
| Övrig förbrukning                         | 2,5        | 2,6        | 2,6        |
| <b>PKV</b>                                | <b>3,0</b> | <b>3,4</b> | <b>3,1</b> |

## Nämndernas budgetramar

Budgetuppräkningsfaktorn för budget 2026 och plan 2027 och 2028 är densamma som beräknade PKV från februari 2025.

Nämndernas utrymme uppgår till 1 786 miljoner kronor år 2026, vilket är en ökning med ca 1,7 procent jämfört med budget år 2025. Uppräkningsfaktorn för nämnderna ser olika ut beroende på om nämnden har generell uppräkningsfaktor eller prislappsmodell.

Alla nämnder påverkas av befolkningsutvecklingen. Eftersom Kristinehamns kommun minskar i befolkning innebär detta en negativ påverkan på den tekniska ramen även för de nämnder som inte har prislappsverksamheter.

Vid 2025 års budgetbeslut tillförde den politiska majoriteten 10 miljoner årligen till skolnämnden under perioden 2025 och plan 2026-2027. Dessa medel ska användas till fortsatt arbete med inriktning mot ökad trygghet och måluppfyllelse i förskola och skola. Tekniska nämndens ram tillfördes 5 miljoner kronor årligen under perioden 2025 och plan 2026-2027 till fortsatt arbete med inriktning på barn och ungas fritidsaktiviteter. Kulturnämndens ram tillfördes 0,5 miljoner kronor 2025 och 2026 till fortsatt arbete gällande underhåll av konst med fokus på Picassoskulpturen.

Den politiska majoritetens prioriteringar 2026;

- De medel som tillförts tekniska nämnden på 5,0 mkr för åren 2025-2027 permanentas och ingår i tekniska nämndens grundram från och med 2026.
- 12,2 mkr avsätts för implementering av den nya socialtjänstlagen samt till åtgärder för civil beredskap. Dessa medel läggs till i Kommunstyrelsens budget för oförutsedda medel på finansverksamheten. Nämnderna kan ansöka från dessa medel för att täcka

oförutsedda utökade kostnader kopplade till dessa två verksamhetsområden. Beslut om tilldelning fattas av kommunstyrelsen.

- Friskvårdsbidraget till personalen ska höjas från 1 300 kr per person till 2 000 kr per person. Därför tillförs 1,5 mkr till kommunledningstyrelsen för detta ändamål.
- Investeringsmedel på 7,0 mkr för konstgräsplan tas bort och pengarna läggs i stället till Nämnden för Stöd, vård och omsorg samt Skolnämnden med ytterligare 3,5 mkr till respektive nämnds investeringsgrundram.
- 0,5 mkr tillförs skolnämnden för 2026 till ”öppen matsal F-9 Djurgårdsskolan”.
- 0,5 mkr tillförs kommunstyrelsen för uppstartskostnader i samband med kontaktcenter.

Uppföljning av de politiska prioriteringarna ska ske i samband med nämndernas tertial-, delår- och årsbokslut.

I nämnden för arbete, kompetens och välfärds ram för 2026 ingår en prioritering med cirka 22,5 miljoner kronor. Individ och familjeomsorgen, IFO baseras på en intäktslapp som innebär en uppskattad kostnad per kommuninvånare. Kostnaden för IFO-verksamheten i Kristinehamn är mycket högre än för jämförbara kommuner. Nämnden har antagit en handlingsplan för att komma ner i kostnadsnivå med jämförbara kommuner till 2028. I och med detta minskar nämndens budgetram årligen fram till 2028. Budgetramen minskar med cirka 11 miljoner mellan 2025 och 2026.

## **Den avgiftsfinansierade verksamheten**

Den avgiftsfinansierade verksamheten inom tekniska nämnden utgörs av VA-verksamheten och renhållningsverksamheten. Båda verksamheterna finansieras genom abonnenternas förbrukningstaxor, som beslutas i kommunfullmäktige senast i december månad året innan. VA-verksamheten omfattar vattenverk, ledningsnät och reningsverk, och omsätter cirka 65 miljoner kronor. Renhållningsverksamheten omfattar avfallshantering, återvinningsstationer och återvinningscentraler och omsätter cirka 50 miljoner kronor årligen. Verksamheternas nettobudget ska årligen vara noll och de har därför ingen rambudget.

Nämndernas driftbudget framgår av bilaga 2.

# EXPLOATERINGSPLAN 2026-2028

Exploateringsverksamheten är en strategiskt viktig fråga för kommunen som omsätter stora värden över tid. Med markexploatering avses åtgärder för att anskaffa, bearbeta och iordningställa råmark för att kunna bygga bostäder, affärer, kontor eller industrier. I markexploateringsverksamheten ingår också att bygga kompletterande gemensamma anordningar som gator, grönområden samt VA och elanläggningar. Exploateringsverksamheten i sin helhet ska ske utan kostnad för kommunen, vilket innebär att en del exploateringsprojekt kan ge ett minusresultat medan andra innebär positiva resultat.

Exploateringsverksamheten består av försäljningsintäkter, driftskostnader och investeringsutgifter. Investeringsutgifterna för VA och allmän platsmark skapar värden i kommunens anläggningsregister som ska skrivas av över tid, medan försäljningsintäkterna redovisas i kommunens resultaträkning. Investeringsutgifternas årliga kapitalkostnader<sup>10</sup> ska betalas genom VA-taxan medan skattekollektivet betalar kapitalkostnaderna för gator, och allmänna platser. Försäljningsintäkterna bör kompensera för investeringsutgifterna så att kommunen i normalfallet inte behöver låna medel för att genomföra exploateringsprojekt.

Komplettering med uppdaterad exploateringsplan kommer att föredras under hösten.

---

<sup>10</sup> Ränta och avskrivningskostnader

# INVESTERINGSBUDGET 2026-2028

Kommunens investeringbehov är fortsatt stort. Kalkylerna har uppdaterats inför kommande period. Inför budgetperioden 2026-2028 ingår även de investeringsutgifter som ingår i exploateringsplanen i investeringsbudgeten, för att tydliggöra kommunens totala investeringsvolym.

| Projekt tkr                                    | 2026           | 2027           | 2028           |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Exploatering allmän plats investeringsutgifter | 7 070          | 700            | 0              |
| Exploatering VA investeringsutgifter           | 500            | 6 000          |                |
| Strategiska markförvärv                        | 6 000          | 6 000          | 6 000          |
| Inventarier och system                         | 33 450         | 22 450         | 22 450         |
| Konstnärlig utsmyckning                        | 1 005          | 1 450          | 1 200          |
| Kommunala verksamhetslokaler och anläggningar  | 144 000        | 219 000        | 131 000        |
| Naturvård                                      | 7 500          | 7 000          | 0              |
| Offentlig miljö                                | 33 500         | 33 000         | 39 000         |
| VA                                             | 108 500        | 85 000         | 25 000         |
| Renhållning                                    | 13 500         | 12 500         | 10 000         |
| <b>Totalt</b>                                  | <b>355 025</b> | <b>393 100</b> | <b>234 650</b> |

Kommunens totala investeringsbudget uppgår till cirka 983 miljoner kronor under perioden. I det totala utrymmet ingår investeringsutgifter för exploateringsverksamheten med cirka 14 miljoner kronor, vilka ska finansieras genom förärljningsintäkter. Investeringar inom VA- och renhållningen finansieras genom respektive taxa.

Kommunens självfinansieringsutrymme uppgår till cirka 167 miljoner kronor för år 2026, 200 miljoner kronor år 2027 och 246 miljoner kronor år 2028. Självfinansieringsutrymme är årets resultat och avskrivningar. Prognosen för självfinansieringsgraden under åren 2026-2028 är dock osäker och beror på skatteintäkternas och kostnadernas utveckling.

Investeringsbudgeten framgår av bilaga 4.

## Internräntesats

Internräntesatsen sätts efter kommunens genomsnittliga ränta för lån och finansiella verktyg. Internräntesatsen för 2026-2027 är beräknad till 2,00 procent och 2,25 procent 2028.

## Avskrivningskostnader

Kommunens avskrivningskostnader ökar i takt med att investeringarna ökar. Avskrivningskostnaderna beräknas öka från cirka 95 miljoner kronor år 2025 till cirka 131 miljoner kronor år 2028.

## Låneskuldens utveckling

Låneskulden baseras på kommunens investeringsplan och likviditetsmål. Låneramen för år 2025 uppgår till 1 120 miljoner kronor. Låneskuld vid budgeteringstillfället uppgår till 725 miljoner kronor. Lånebehovet uppgår till cirka 100 miljoner kronor år 2026 och cirka 150 miljoner kronor

år 2027. Under förutsättning av investeringsplanen inte förändras under de kommande åren finns inget behov av nyupplåning år 2028.

Med ett likviditetsmål på cirka 100 miljoner kronor bedöms låneramen öka till 1 220 miljoner kronor år 2026. Vi följer likviditeten kontinuerligt. Det är viktigt att kommunen skapar möjligheter att amortera på de upptagna lånen efter att de strategiska investeringsåtgärderna är genomförda.

## **BUDGETDIREKTIV FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2026-2028**

Kommunfullmäktige beslutade om nya ägardirektiv och bolagsodningar för de kommunägda bolagen under våren 2022.

### **Kristinehamns energi AB**

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolagets syfte är att erbjuda ljus, värme, trygghet och komfort genom att erbjuda tjänster och produkter inom energi, miljö och klimatområdet och därmed förenlig verksamhet för strategisk utveckling av ett hållbart samhälle inom energi, miljö och klimat.

Inom ramen för egen verksamhet och/eller genom dotterbolag erbjuda tjänster och produkter inom energi, miljö och klimatområdet med beaktande av högt kundfokus, affärsmässighet och med optimalt resursutnyttjande.

Inom ramen för egen verksamhet och/eller genom dotterbolag erbjuda anslutning till elnätet och elnätstjänster och produkter samt belysningstjänster med beaktande av högt kundfokus, affärsmässighet, god teknisk praxis och med optimalt resursutnyttjande.

*Ekonomiska mål (p 10 ägardirektiven)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Avkastningskravet för bolaget är 2,2 procent. Avkastningskravet utgörs av rörelseresultat samt de finansiella intäkterna satt i relation till de totala tillgångarna.

Soliditeten för bolaget ska vid varje tillfälle vara lägst 50 procent. Soliditeten utgörs av eget kapital inklusive den del av obeskattade reserver som inte utgör skatt, satt i relation till det bokförda värdet av totala tillgångar.

Bolagets resultat ska varje år disponeras så att den, i förekommande fall, fastställda värdeöverföringen (utdelningskravet) i form av utdelning till ägaren kan uppfyllas. I övrigt ska resultatdisponering ske i enlighet med vad som anges i ”Riktlinjer för styrning av Kristinehamns kommuns helägda bolag”.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning. Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

## Kristinehamnsbostäder AB

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolagets syfte är att främja bostadsförsörjningen i kommunen. Utdelning av vinst från bolaget får inte överstiga det som framgår av vid var tid gällande gällande lagstiftning för allmännyttiga bostadsföretag.

Skulle bolaget likvideras ska dess behållna tillgångar tillfalla Kristinehamns Kommun.

*Ekonomiska mål (p 10 Ägardirektivet)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Bolaget ska ta fram budget för treårsperioder.

Plan för investeringar och nyupplåning ska tas fram för femårsperioder.

Avkastningskravet för bolaget är 2,5 procent. Avkastningskravet utgörs av rörelseresultat samt de finansiella intäkterna satt i relation till de totala tillgångarna.

Soliditeten för bolaget ska vid varje tillfälle vara lägst 20 procent. Soliditeten utgörs av eget kapital, inklusive den del av obeskattade reserver som inte utgör skatt, satt i relation till det bokförda värdet av totala tillgångar.

Bolagets resultat ska varje år disponeras så att den, i förekommande fall, fastställda värdeöverföringen (utdelningskrav) i form av utdelning till ägaren kan uppfyllas. I övrigt ska resultatdisponering ske i enlighet med vad som anges i ”Riktlinjer för styrning av Kristinehamns kommuns helägda bolag”.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning.

## AB Kristinehamns Industrifastigheter

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolagets syfte är att främja utvecklingen av näringslivet i kommunen genom att bygga, köpa, förvalta, sälja och hyra ut fastigheter, anläggningar och lokaler.

Skulle bolaget likvideras ska dess behållna tillgångar tillfalla Kristinehamns Kommun.

*Ekonomiska mål (p 10 Ägardirektivet)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder med långsiktiga ekonomiska mål och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Avkastningskravet för bolaget är 1,75 procent. Avkastningskravet utgörs av rörelseresultat samt de finansiella intäkterna satt i relation till de totala tillgångarna.

Soliditeten för bolaget ska vid varje tillfälle vara lägst 40 procent. Soliditeten utgörs av eget kapital, inklusive den del av obeskattade reserver som inte utgör skatt, satt i relation till det bokförda värdet av totala tillgångar.

Bolagets resultat ska varje år disponeras så att den, i förekommande fall, fastställda värdeöverföringen (utdelningskravet) i form av utdelning till ägaren kan uppfyllas. I övrigt ska resultatdisponering ske i enlighet med vad som anges i ”Riktlinjer för styrning av Kristinehamns kommuns helägda bolag”.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning.

## Näringslivssamverkan i Kristinehamn AB

*Ändamålet med bolagets verksamhet (p 4, bolagsordningen)*

Bolaget ska i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens likställighets- och självkostnadsprincip stödja, stimulera och utveckla näringslivet samt turismen i Kristinehamns kommun.

Skulle bolaget likvideras ska dess behållna tillgångar tillfalla Kristinehamns Kommun.

*Ekonomiska mål (p 10, ägardirektivet)*

Bolaget ska drivas på affärsmässiga grunder och med beaktande av samhällsnyttan för medborgare och näringslivet.

Bolaget ska samverka med kommunens finansförvaltning för att uppnå koncernnytta vad gäller t.ex. betalningssystem, likviditet och upplåning.

Kristinehamns kommun och Näringslivsbolaget har tecknat avtal om tjänsteköp för Näringslivsbolagets tjänster. Vederlag för uppdraget fastställs i budgetprocessen.

## BORGENSavgifter FÖR DE KOMMUNALA BOLAGEN 2026

Borgensavgifterna till de kommunala bolagen baseras på kommunens riktlinjer för borgensavgifter<sup>11</sup>.

Att en kommun går i borgen för eller ger lån till ett kommunalt bolag innebär att bolaget får en ekonomisk fördel i förhållande till motsvarande privata bolag. För att kompensera för denna fördel och för att säkra neutrala konkurrensförhållanden ska kommunen ta ut en borgensavgift av bolaget. Enligt EU's statsstödsregler ska borgensavgiften vara marknadsmässig.

Sveriges kommuner och regioner (SKR), Kommuninvest och Sveriges allmännytta har tagit fram en vägledning till kommunerna för att beräkna och fastställa en marknadsmässig borgensavgift. En för låg borgensavgift kan innebära en otillåten konkurrensfördel för bolaget, medan en för hög avgift kan innebära en otillåten värdeöverföring till ägaren. Kommunens riktlinjer för borgensavgifter följer denna vägledning.

Borgensavgifterna reviderades 2024 för Kristinehamns Energi Fastighet AB, AB Kristinehamns industrifastigheter, Kristinehamns Energi Marknad AB, Kristinehamns Energi Elnät AB samt Kristinehamnsbostäder AB, som agerar på marknaden.

---

<sup>11</sup> KS 2022:344

| <b>Borgensavgifter 2026</b>          |       |
|--------------------------------------|-------|
| Kristinehamns Energifastighets AB    | 0,28% |
| Kristinehamns Energi Elnät AB        | 0,39% |
| Kristinehamns Energi Marknad AB      | 0,44% |
| Kristinehamns Industrifastigheter AB | 0,31% |
| Kristinehamnsbostäder AB             | 0,47% |

## RESULTATBUDGET 2026-2028

|                                         | BUDGET<br>2026    | PLAN<br>2027      | PLAN<br>2028      |
|-----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Avskrivningar                           | -102 226          | -112 562          | -131 254          |
| <b>VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER</b>     | <b>-1 789 349</b> | <b>-1 816 345</b> | <b>-1 840 773</b> |
| Skatteintäkter                          | 1 307 704         | 1 366 436         | 1 423 052         |
| Generella statsbidrag och utjämning     | 557 971           | 550 199           | 545 785           |
| <b>VERKSAMHETENS RESULTAT</b>           | <b>76 326</b>     | <b>100 290</b>    | <b>128 064</b>    |
| Finansiella intäkter                    | 8 000             | 8 000             | 8 000             |
| Finansiella kostnader                   | -19 500           | -20 500           | -21 500           |
| RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER       | 64 826            | 87 790            | 114 564           |
| Extraordinära poster                    | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>ÅRETS RESULTAT</b>                   | <b>64 826</b>     | <b>87 790</b>     | <b>114 564</b>    |
| Självfinansieringsutrymme investeringar | 167 051           | 200 352           | 245 819           |

# BALANSBUDGET 2026-2028

|                                                  | BUDGET 2026       | PLAN 2027         | PLAN 2028         |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                |                   |                   |                   |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                     |                   |                   |                   |
| Immateriella anläggningstillgångar               | 5 300             | 5 300             | 5 300             |
| Materiella anläggningstillgångar                 | 2 334 874         | 2 615 412         | 2 718 808         |
| Finansiella anläggningstillgångar                | 95 988            | 98 116            | 97 822            |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>               | <b>2 436 162</b>  | <b>2 718 828</b>  | <b>2 821 930</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                     |                   |                   |                   |
| Förråd                                           | 2 138             | 2 238             | 2 338             |
| Fordringar                                       | 177 902           | 177 902           | 177 902           |
| Kassa och bank                                   | 139 237           | 96 486            | 107 573           |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>               | <b>319 277</b>    | <b>276 626</b>    | <b>287 813</b>    |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                          | <b>2 755 439</b>  | <b>2 995 454</b>  | <b>3 109 743</b>  |
| <b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>                  |                   |                   |                   |
| <b>Eget kapital</b>                              |                   |                   |                   |
| Ingående eget kapital                            | -952 362          | -1 017 188        | -1 104 978        |
| Periodens/årets resultat                         | -64 826           | -87 790           | -114 564          |
| <b>Summa eget kapital</b>                        | <b>-1 017 188</b> | <b>-1 104 978</b> | <b>-1 219 542</b> |
| <b>Avsättningar</b>                              |                   |                   |                   |
| Avsättning för pensioner                         | -41 307           | -41 202           | -41 021           |
| Andra avsättningar                               | -19 091           | -22 461           | -22 461           |
| <b>Summa avsättningar</b>                        | <b>-60 398</b>    | <b>-63 663</b>    | <b>-63 482</b>    |
| <b>Skulder</b>                                   |                   |                   |                   |
| Långfristiga skulder                             | -1 346 082        | -1 470 997        | -1 501 893        |
| Kortfristiga skulder                             | -331 772          | -355 817          | -324 827          |
| <b>Summa skulder</b>                             | <b>-1 677 854</b> | <b>-1 826 814</b> | <b>-1 826 720</b> |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>            | <b>-2 755 439</b> | <b>-2 995 454</b> | <b>-3 109 743</b> |
| <b>Ansvarsförbindelser (tkr)</b>                 |                   |                   |                   |
| Kommunala borgensåtaganden                       | 1 067 600         | 1 067 600         | 1 067 600         |
| Pensionsförpliktelser före 980101 inkl löneskatt | -171 653          | -164 000          | -157 245          |
| <b>Nyckeltal (tkr)</b>                           |                   |                   |                   |
| Soliditet %                                      | 37%               | 37%               | 39%               |
| Soliditet inkl ansvarsförbindelse %              | 31%               | 31%               | 34%               |
| Skuldsättningsgrad %                             | 165%              | 165%              | 149%              |

# KASSAFLÖDESBUDGET 2026-2028

|                                                | BUDGET 2026     | PLAN 2027       | PLAN 2028       |
|------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>                |                 |                 |                 |
| Årets resultat                                 | 64 826          | 87 790          | 114 564         |
| Justering för ej likviditetspåverkande poster  | 101 610         | 112 458         | 131 073         |
| Av- och nedskrivningar av anläggningstillgång  | 102 226         | 112 562         | 131 254         |
| Avsättning till pensioner                      | -616            | -104            | -181            |
| Ökning (-) / minskning (+) av förråd och lager | 100             | 100             | 100             |
| <b>Medel från den löpande verksamheten</b>     | <b>166 535</b>  | <b>200 348</b>  | <b>245 737</b>  |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>                |                 |                 |                 |
| Förvärv av materiella anläggningstillgångar    | -355 025        | -393 100        | -234 650        |
| <b>Medel från investeringsverksamheten</b>     | <b>-355 025</b> | <b>-393 100</b> | <b>-234 650</b> |
| <b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>               |                 |                 |                 |
| Nyupptagna lån                                 | 100 000         | 150 000         |                 |
| <b>Medel från finansieringsverksamheten</b>    | <b>100 000</b>  | <b>150 000</b>  | <b>0</b>        |
| <b>PERIODENS KASSAFLÖDE</b>                    | <b>-88 490</b>  | <b>-42 752</b>  | <b>11 088</b>   |
| Likvida medel vid årets början                 | 227 727         | 139 237         | 96 485          |
| <b>LIKVIDA MEDEL VID PERIODENS SLUT</b>        | <b>139 237</b>  | <b>96 485</b>   | <b>107 573</b>  |