

Kommunstyrelsens verksamhetsanalys 2027 och plan 2028–2029



Ärendenummer: KS2025/283

Datum: 2026-04-14

Kommunstyrelsen

Annelie Högsund

Kvalitetsstrateg

annelie.hogsund@enkoping.se

Kontakta kommunen: telefon: 0171–62 50 00, e-post: kommunen@enkoping.se

Webbadress: enkoping.se

Postadress: Enköpings kommun, 745 80 Enköping

Organisationsnummer: 212000–0282

Innehåll

1 Sammanfattning	4
2 Kommunens styrmodell	6
2.1 Årshjul	7
3 Uppdrag och Ansvar	9
4 Strategisk analys	10
5 Nämndens kommande förändringar och utmaningar	12
5.1 Förändringar och utmaningar utifrån externa omvärldstrender	12
5.2 Förändringar och utmaningar utifrån lagar och myndighetskrav	18
5.3 Övriga förändringar och utmaningar	22
6 Nämndens omställning för att möta kommande förändringar och utmaningar	27
7 Ekonomi	28
7.1 Driftbudget	28
7.2 Förändringar i driftsbudget	29
7.3 Taxor och avgifter	29
8 Investeringsplan 2027–2036	30
8.1 Analys av nämndens investeringsbehov	30
8.2 Skattefinansierad investeringsplan	31
9 Verksamhetsanalys för strategisk planering, mark och exploatering	35
9.1 Strategisk analys	35
9.2 Verksamhetens kommande förändringar och utmaningar	37
9.3 Verksamhetens omställning för att möta kommande förändringar och utmaningar	41
9.4 Investeringsplan 2027–2036	43
9.5 Exploateringsplan 2027-2036	49

1 Sammanfattning

Enköpings kommun står inför omfattande förändringar under de kommande åren. Liksom övriga landet påverkas kommunen av demografiska förändringar med fler äldre och färre i arbetsför ålder, ökade förväntningar på kommunal service, ett mer osäkert omvärldsläge samt nya och skärpta krav från lagstiftning och myndigheter. Samtidigt präglas utvecklingen av ekonomisk osäkerhet, ökade kostnader och hårdare konkurrens om kompetens och resurser. Sammantaget innebär detta att kommunen behöver ställa om för att långsiktigt kunna leverera välfärd, utveckling och trygghet för invånarna.

Kommunstyrelsen har ett brett ansvar för ledning, samordning och utveckling av kommunen. Verksamhetsanalysen visar att kommunen behöver stärka sin förmåga att arbeta mer effektivt, samordnat och långsiktigt strategiskt. Det gäller särskilt inom områden som demokrati och delaktighet, trygghet och beredskap, klimat- och miljöarbete, digitalisering, näringslivsutveckling samt samhällsbyggnad.

Ett centralt fokusområde är klimatomställningen. Enköpings kommun har ambitiösa mål om att bli klimatneutral till 2030, vilket kräver att klimat- och energifrågor integreras tydligare i kommunens styrning, planering och investeringar. Samtidigt riskerar avsaknad av långsiktig finansiering efter 2026 att bromsa omställningen. Även klimatanpassning, vattenfrågor och behovet av mark för framtida beredskap och infrastruktur ställer ökade krav på kommunens resurser och planering.

Trygghet, säkerhet och beredskap är andra områden där kraven ökar. Nya lagar inom cybersäkerhet, civil beredskap och skydd av samhällsviktig verksamhet innebär att kommunen behöver bygga en högre grundförmåga för att hantera kriser, störningar och ett förändrat säkerhetsläge. Detta kräver både organisatorisk utveckling, kompetensuppbyggnad och långsiktigt finansierade funktioner.

Näringslivets utveckling och kommunens attraktionskraft är avgörande för framtida tillväxt och välfärd. Enköping har goda förutsättningar genom sitt strategiska läge, växande försvarsrelaterad verksamhet och ett aktivt näringslivsarbete. Samtidigt krävs fortsatta satsningar på service och bemötande, marknadsföring av platsen Enköping, kompetensförsörjning samt tillgång till verksamhetsmark för att möta företagens behov och stärka sysselsättningen.

För att möta dessa förändringar behöver kommunen genomföra en fortsatt omställning. Det handlar om att prioritera, effektivisera och utveckla arbetssätt genom digitalisering, automatisering och nya former för samverkan. Kommunledningsförvaltningen har en central roll i att stödja denna förflyttning, men omställningen berör hela kommunkoncernen. Med

tydliga prioriteringar, långsiktig planering och gemensamt ansvar kan Enköpings kommun stärka sin förmåga att möta framtidens utmaningar och skapa hållbara förutsättningar för invånare, näringsliv och samhällsutveckling.

Samhällsbyggnads- och exploateringsverksamheten står inför stora och långsiktiga utmaningar. Minskad investeringsförmåga, ökade kostnader, klimatkrav och osäker konjunktur påverkar möjligheterna att planera och genomföra bostadsbyggande, infrastruktur och stadsutveckling. För att kommunen ska kunna ta ansvar för sin egen utveckling krävs tillgång till mark, tillräckliga drift- och investeringsbudgetar samt ett nära samarbete mellan nämnder och förvaltningar.

2 Kommunens styrmodell



All styrning i Enköpings kommun tar sin utgångspunkt i kommunens vision. Visionen är gemensam för hela kommunkoncernen och ska fungera som en ledstjärna för kommunens utveckling i helhet. Det är kommunfullmäktige som beslutar om kommunens vision. Medborgarfokus och ett hållbart förhållningssätt ska genomsyra allt vi gör.

Vart fjärde år beslutar kommunfullmäktige om en långsiktig plan för kommunkoncernen. Den långsiktiga planen utgör den politiska viljan och anger färdriktningen för kommunkoncernen de kommande fyra åren. Kommunfullmäktige beslutar även om andra styrdokument som avser hela kommunen/koncernen.

Varje nämnd, bolag och förbund ansvarar för att bedriva en effektiv verksamhet med god kvalitet med utgångspunkt i grunduppdraget, de ekonomiska förutsättningarna samt kommunfullmäktiges politiska målbild och mål, uppdrag/satsningar och övriga beslut.

Förutom de politiska nivåerna i vår styrning har även förvaltningar, avdelningar och enheter ett ansvar för sitt eget grunduppdrag. Med god kvalitet som utgångspunkt och inom sina ekonomiska förutsättningar har de mandat att utveckla den egna verksamheten genom att definiera

utvecklingsmål för verksamheten och genomföra aktiviteter för att nå målen.

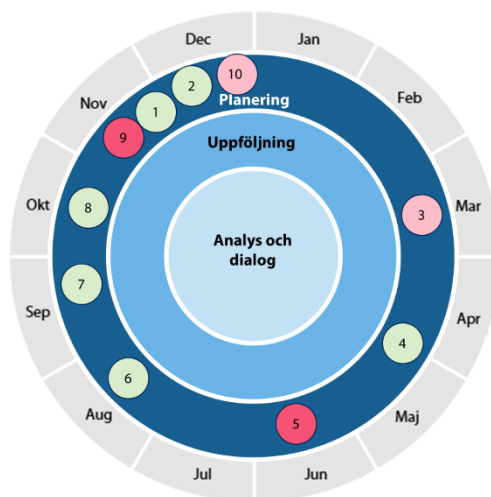
Systematisk planering, uppföljning och analys är en central och viktig del i styrmodellen. Varje nämnd och bolag ansvarar för att regelbundet och systematiskt följa upp den egna verksamheten utifrån mål och resultat, kvalitet, ekonomi och personal. Kommunkoncernens gemensamma uppföljning sker vid fyra tillfällen per år. Det gäller perioderna januari-mars, januari-augusti, januari-oktober och för helåret.

2.1 Årshjul

All verksamhet kräver god planering. Kommunens planeringsprocess syftar till att belysa framtida utmaningar och förändringar som är av vikt för kommunens verksamheter så att de kan utföra sitt uppdrag på ett effektivt och kvalitetssäkrat sätt.

Processen inleds med nämndernas verksamhetsanalyser, som beslutas av respektive nämnd under våren. Verksamhetsanalyserna utgör sedan beslutsunderlag till kommunens fördelning av ekonomiska resurser.

Planeringsprocessen finns beskriven i kommunens årshjul, som beslutades av kommunstyrelsen i ärendet "Tidplan för planering och uppföljning 2026" den 10 juni 2025 (KS2025/188).



1. Omvärldsdag/Kick-off 2027 års process (november)
2. Planeringsunderlag 2027 års process skickas ut (december)
3. **Verksamhetsanalys 2027 för respektive nämnd tas fram (januari-april)**
4. Dialoger och budgetberedning (april-maj)
5. KS beslut om planeringsförutsättningar 2027 (juni)

6. Kvalitetssäkring (juni-augusti)
7. Dialoger och budgetberedning (september-oktober)
8. Kommunstyrelsen behandlar budgeten (oktober)
9. Kommunfullmäktiges budgetbeslut (november)
10. Nämnders beslut om Nämndplan med budget + internkontrollplan (december)

3 Uppdrag och Ansvar

Kommunstyrelsen styr, leder och samordnar arbetet med kommunens verksamhet och ekonomi, följer upp och rapporterar till kommunfullmäktige och samordnar verksamheten mellan kommunens nämnder.

Kommunstyrelsen har även uppsiktsplikt över övriga nämnders verksamhet, inklusive de gemensamma nämndernas och de kommunala bolagens verksamhet.

Kommunstyrelsen bereder ärenden inför kommunfullmäktige och ansvarar för att fullmäktiges beslut genomförs. Kommunstyrelsen leder planering och utveckling och följer upp och analyserar inom strategiskt viktiga politiska områden som exempelvis social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

Dessutom har kommunstyrelsen ett särskilt ansvar för kommunens ekonomi och kvalitet, HR och lön, inköp, IT och digitalisering, kommunikation, kontaktcenter, ledningsstöd, näringsliv, besöksnäring och evenemang, trygghet och säkerhet samt plan, mark och exploateringsfrågor, där bland annat arbete med översiktsplan där både stads- och landsbygdsutveckling, miljö- och vattenfrågor samt detaljplaner ingår.

Kommunstyrelsens uppgifter omhändertas av kommunledningsförvaltningen samt miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningens strategiska planeringsavdelning och mark- och exploateringsavdelning.

4 Strategisk analys

Sveriges kommuner står inför betydande och långsiktiga utmaningar. Krav och förväntningar från invånare, stat och myndigheter ökar samtidigt som den demografiska utvecklingen förändrar förutsättningarna. Andelen äldre ökar och antalet barn minskar, vilket innebär förändrade behov av kommunala tjänster och ett ökat behov av nya och mer effektiva arbetssätt för att kunna leverera välfärd med begränsade resurser.

För att möta dessa utmaningar behöver kommunerna både följa samhällsutvecklingen nära och aktivt ställa om sina arbetssätt. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) pekar i sin omvärldsanalys särskilt på behovet av att hantera komplexa samhällsutmaningar på nya sätt, utveckla mer effektiva arbetssätt genom innovation och teknik samt skapa en organisationskultur där framtidsfrågor kontinuerligt diskuteras.

Kommunstyrelsen identifierar flera strategiska utvecklingsbehov, bland annat inom demokrati och delaktighet, social och ekologisk hållbarhet inklusive energiomställning, stärkt krisberedskap samt ett mer samlat och långsiktigt brottsförebyggande arbete. Ett annat prioriterat område är utvecklingen av service och bemötande i kommunens verksamheter. Arbetet leds av kommunledningsförvaltningen och syftar till att säkerställa ett professionellt, respektfullt och enhetligt bemötande som stärker invånarnas tillit till kommunen. I detta ingår även arbetet med bilden av Enköping och platsvarumärket.

Kommunledningsförvaltningen samlar kompetenser som tillsammans verkar för att genomföra kommunstyrelsens uppdrag och skapa förutsättningar för hela organisationens utveckling. Det omfattar bland annat samordning av trygghets- och säkerhetsfrågor, arbetet mot ett klimatneutralt Enköping 2030 samt utveckling av kommunens planerings- och uppföljningsprocesser. Förvaltningen behöver samtidigt stärka sin processledande roll gentemot övriga förvaltningar genom gemensamma arbetssätt och tydligt stöd, utan att ta över nämndernas ansvar som utförare.

Övriga förvaltningars förutsättningar att arbeta med koncerngemensamma frågor varierar, vilket kräver anpassat stöd och ökad tvärfunktionell samverkan. Kompetensutveckling handlar om att effektivisera och förbättra befintligt arbete, till exempel genom digitalisering, medan kompetensväxling syftar till att förbereda organisationen för nya roller och arbetssätt kopplade till innovation och verksamhetsutveckling.

Sedan 2022 deltar Enköpings kommun i partnerskapet LOFT – Leda och organisera förnyelse och transformation. Erfarenheterna därifrån visar att nya arbetssätt, ökad samordning samt kompetensutveckling och kompetensväxling är avgörande för att möta framtidens uppdrag med

befintliga resurser.

Kommunstyrelsens verksamhetsanalys för 2027 fokuserar på prioriterade trender, förändringar i lagstiftning och andra strategiskt viktiga frågor. Analysen visar att kommunledningsförvaltningen behöver arbeta mer effektivt och samordnat för att frigöra resurser och skapa en stabil grund för att möta framtida krav. De viktigaste utmaningarna omfattar bland annat finansiering av klimatarbete och IT-kostnader, stärkt beredskap och cybersäkerhet, digital tillgänglighet, arbetet mot välfärdsbrottslighet, energiförsörjning samt behov av tydligare styrning och uppföljning.

Kommunledningsförvaltningens omställningsresa innebär därmed både organisatoriska och ekonomiska utmaningar, som kräver tydliga prioriteringar och ett fortsatt fokus på effektivisering, digitalisering och samordning.

5 Nämndens kommande förändringar och utmaningar

5.1 Förändringar och utmaningar utifrån externa omvärldstrender

Under 2024 tog kommunen fram en trend- och omvärldsanalys innehållande åtta områden. Av dessa har kommunstyrelsen prioriterat tre områden utifrån nämndens uppdrag och ansvar:

- Miljö och klimat
- Värderingar och samhällsklimat
- Ekonomisk tillväxt och näringslivsutveckling

De tre områdena knyter an till kommunfullmäktiges övergripande målbild och mål för perioden 2024–2027 samt kommunstyrelsens utvecklingsmål.

5.1.1 Miljö och klimat

Kommunstyrelsen har en ledande och strategisk roll för de ekologiska hållbarhetsfrågorna och har valt som ett av sina utvecklingsmål att utveckla och samordna kommunens ekologiska hållbarhetsarbete. Under 2025 minskade kommunens samordnande resurser i dessa frågor från tre tjänster till två i samband med att en hållbarhetsstrategi slutade. Nedan beskrivet arbete kommer att kräva personella och monetära resurser som i nuläget inte är säkerställda.

Samordningen sker bland annat genom projektet "Klimatneutrala Enköping 2030". Inom ramen för klimatkontrakt 2030 ligger fokus på att förankra klimatarbetet i hela kommunkoncernen samt att integrera klimatmål i styrning, budget, drift och investeringar. Arbetet omfattar att stärka sambandet mellan fysisk planering, mobilitet och energiomställning, ta fram en energiplan samt utveckla hållbara och cirkulära inköp med klimat- och livscykelperspektiv. Det ska vidare tas fram en plan för klimatanpassning men resurser för klimatanpassning saknas.

Den nytagna klimatstrategin pekar ut nio strategiska utvecklingsområden och kompletteras av en strategisk handlingsplan. Åtgärderna ska omsättas i nämndernas verksamhetsplanering. För att säkerställa klimatomställningen krävs därför att klimatmålen fullt ut integreras i kommunens ordinarie styrmodell, inklusive planerings- och budgetprocess,

investeringsbeslut och uppföljning, samt att ansvar, resurser och mandat tydliggörs på alla nivåer i organisationen. Klimatmålen är ännu inte fullt integrerade i kommunens ordinarie styr- och uppföljningsprocesser vilket innebär en risk att klimatarbetet inte blir en integrerad del av kärnverksamheten.

Till och med 2026 finns internt sökbara medel på två miljoner kronor i driftbudget samt en miljon kronor i investeringsbudget för att stimulera klimatomställningen. Medlen har fungerat som en viktig katalysator för att initiera arbete i organisationen. Från och med 2027 saknas motsvarande stimulansmedel i kommunen budget. I kombination med ett ökat ekonomiskt tryck, och då former för styrning, krav och uppföljning kopplad till budget och verksamhetsplaner fortfarande är under utveckling, innebär detta en påtaglig risk att klimatarbetet nedprioriteras i verksamheterna. För att få framdrift i omställningsarbetet i kommunen finns det därför ett fortsatt behov av sökbara stimulansmedel även efter 2026.

Kommunen har även ett behov av att arbeta med kommunens övriga miljöarbete där resursförstärkning behövs. Det gäller till exempel miljö kvalitetsarbete, arbetet med hållbarhetslöften, vattenkvalitet, naturvård samt hantering av kemikalier.

5.1.2 Värderingar och samhällsklimat

Kommunstyrelsen har det övergripande och strategiska ansvaret för den kommunala demokratin samt kommunens trygghets- och brottsförebyggande arbete. Kommunstyrelsens utvecklingsmål är att stärka den kommunala demokratin med särskilt fokus på delaktighet och transparens.

Förtroende för den demokratiska processen och kunna lita på att beslut som fattas är välgrundade är ett annat område som påverkar kommuninvånares värderingar och samhällsklimat. Möjlighet till delaktighet inför beslut samt transparens är ett sätt att motverka ryktesspridning eller desinformation och kan då höja förtroendet för kommunens politiker och tjänstepersoner. Likaså möjlighet till inkludering för kommunens invånare oavsett ålder, kön eller etnisk tillhörighet.

Kommunstyrelsen har även två utvecklingsmål som särskilt kopplar till trygghet och säkerhet. Det ena avser att stärka kommunens krisberedskap och det andra är att stärka kommunens brottsförebyggande arbete genom ett strukturerat och samordnat arbete. En viktig del i strategin för att nå målen är att så långt som möjligt få in krisberedskapsarbetet och det brottsförebyggande arbetet i ordinarie verksamhet i kommunens förvaltningar, något som kräver struktur, samordning och stöd från kommunstyrelsens verksamheter.

Delaktighet och transparens

En tydlig och transparent information och kommunikation kring viktiga frågor som påverkar våra kommuninvånare bidrar till ett gott samhällsklimat och är viktiga redskap i ett samhälle där desinformation och "tyckonomin" tar en allt större plats.

Kommunstyrelsens verksamheter utvecklar sin kunskap om desinformationskampanjer och hur det kan påverka synen på demokratin. För att motverka desinformation och "deep fakes" sker en aktiv omvärldsbevakning hur medielandskapet förändras och vad som gör det svårare att skilja sant från falskt. Kommunikationsavdelningen jobbar även aktivt med att paketera kommunens information på ett trovärdigt sätt, bland annat genom att marknadsföra och lyfta webbplatser och webbsidor. Kontaktcenter säkerställer att medborgarna förstår att där finns "rätt information" och satsar på att minska beroendet av sociala medier.

Kommunledningsförvaltningen har under 2026 inlett ett arbete med att identifiera demokratiska utmaningar som kommunen står inför. Underlaget från detta arbete, tillsammans med slutsatserna i demokrati- och arvodesberedningens slutrapport, ska vara vägledande för det fortsatta arbetet med att utveckla kommunal demokrati i Enköping. Kommunledningsförvaltningen avser att under 2027, i den utsträckning befintliga resurser räcker till, arbeta med att ta fram strategiska ställningstaganden och handlingsplaner som kan utveckla kommunens demokratiska arbete.

Trygghet och säkerhet

Ett tryggt samhälle är ett samhälle där risken att utsättas för brott är låg och där människor vill skydda och försvara samhället. Kommunstyrelsen leder och samordnar därför kommunens arbete för att öka krisberedskapen och minska brottsligheten. Det görs bland annat genom samarbete för ökad trygghet (EST) och genom att snabbt samordna insatser vid olika händelser enligt modellen "trygghetstriangeln".

För att skapa trygghet samarbetar kommunen med flera andra aktörer. Till exempel arbetar kommunen och polisen tillsammans för att motverka att barn och unga dras in i organiserad brottslighet (BoB-samverkan), samt i samarbete mellan skola, socialtjänst, polis och fritidsverksamhet (SSPF). Arbetet mot välfärdsbrott har också förstärkts genom samarbete med andra kommuner och polisen inom LACUS, en samverkansmodell och ett arbetssätt mellan kommuner och polisen i Mälardalen (6 mälärstäder) för att bekämpa organiserad brottslighet och välfärdsbrott. Som en del i detta arbete har tjänsten som samordnare mot välfärdsbrott flyttats från vård- och omsorgsförvaltningen till kommunledningsförvaltningen för att hjälpa hela kommunen. Tjänsten är dock ännu inte finansierad i budgeten.

5.1.3 Ekonomisk tillväxt och näringslivsutveckling

Ekonomisk tillväxt är avgörande för att möta framtidens krav och förväntningar. Ett starkt näringsliv, en levande landsbygd och en god kompetensförsörjning krävs för ekonomisk tillväxt och konkurrenskraft i Enköpings kommun. En ökande befolkning bidrar också till kommunens ekonomiska tillväxt, genom att generera fler skatteintäkter till kommunen.

Kommunstyrelsen har under de senaste åren tagit viktiga steg i arbetet med att utveckla kommunens verksamheter för att möta framtidens krav och förväntningar. Genom kommunens näringslivsprogram och landsbygdsprogram vill kommunen höja servicenivån till våra företagare genom effektivare arbetssätt, ökad tillgänglighet, förbättrad information och kommunikation samt nära dialog om behov och insatser i olika forum. Genom ökad satsning på marknadsföring av platsen Enköping för att locka fler invånare att bosätta sig i kommunen och fler företag som vill etablera sig i kommunen skapas förutsättningar för fler arbetstillfällen, ökade skatteintäkter som bidrar till ekonomisk tillväxt i kommunen. Genom en fortsatt satsning på digitalisering skapas förutsättningar för effektivare arbetssätt och bättre service till invånarna, företag och föreningar och ökad tillgänglighet.

Näringslivsprogrammet

Kommunstyrelsen har det övergripande och strategiska ansvaret för näringslivsfrågor. Det innebär bland annat att underlätta för befintliga företag i kommunen men även för de företag som vill starta, växa och etablera sig i Enköpings kommun. Kommunens arbete med näringslivsutveckling är prioriterat och har konkretiserats i näringslivsprogrammet 2023–2027. Under perioden sker utvecklingsarbetet genom insatser och aktiviteter inom 6 fokusområden;

- Service och bemötande
- Dialog och samverkan
- Effektiv och hållbar samhällsbyggnadsprocess
- Strategiskt etablerings- och tillväxtarbete
- Stärkt platsvarumärke för ökad attraktivitet och stolthet
- Kompetensförsörjning

Enköping ska vara en välkänd och attraktiv plats för företag, kompetens och hållbar utveckling. Och ett naturligt val för etableringar och investeringar inom flera tillväxtbranscher och inom hållbart byggande. Det handlar bland annat om:

- Strategiskt etableringsarbete för att locka företag inom olika branscher bla IT-säkerhet där Enköping växer och stärker sin positiv

inte minst med anledning av omvärldsläget, Ledningsregementet som växer samt kommande NATO-etablering. Här växer ett nytt kluster fram där Enköping kan profilera och stärka sitt varumärke. I förslag till riktlinjer för etablering för Enköpings kommun föreslås fokus på flera branscher förutom IT-säkerhet såsom lager och logistik, besöksnäring, tillverkande industri, handel och service för att stärka Enköpings konkurrenskraft och bidra till hållbar ekonomisk tillväxt.

- Kompetensförsörjning: Kommunen samarbetar med utbildningsaktörer, organisationer och näringslivet för att bidra till långsiktig kompetensförsörjning och möta arbetslivets behov av kompetens för att Enköping ska vara konkurrenskraftigt i framtiden.
- Stötta utvecklingen och förutsättningarna för företag inom gröna näringar, jord- och skogsbruk, besöksnäring, livsmedelsproduktion med mera på landsbygden genom tex. utbildnings och rådgivningsinsatser, erfarenhetsutbyte, projektsamarbeten och marknadsföring av platsen. Detta sker i samarbete med organisationer såsom LRF, Leader Mälardalen, Region Uppsala med flera.

Landsbygdsprogrammet

Enköpings är en stark landsbygdskommun med över 1200 företag på landsbygden. Här finns lantbruk och skogsbruk men också ett stort antal småföretag inom gröna näringar och besöksnäring.

I landsbygdsprogrammet finns tydliga mål och utvecklingsområden utpekade för en levande landsbygd för boende, besökare och näringsliv. Då genomförandet av dessa insatser spänner över hela kommunorganisationen och programmet bara delvis är resurssatt ser kommunstyrelsen ett behov av att årligen prioritera eller tillföra medel för att kunna genomföra utpekade insatser som finns i programmet inom angiven tid, exempelvis utbildning, rådgivning och olika samarbetsprojekt med mera. Samarbete sker med lokala kluster av företagare tex i Trödgen, med Fjärdhundraland, LRF, Leader Mälardalen, Region Uppsala och det regionala nätverket för Destinationsutveckling samt lokalt i besöksnäringsnätverket. Här identifieras behov av gemensamma utvecklings för tex utbildning, marknadsföring, rådgivning samt potentiella utvecklingsprojekt som stärker konkurrenskraften för de som är verksamma på landsbygden samt ökar attraktionskraften för att bo, leva och verka på landsbygden.

Marknadsföring och stärkt platsvarumärke

Kommunen behöver utveckla sitt arbete med att marknadsföra platsen Enköping i syfte att stärka den samlade bilden, känslan och de associationer människor har av Enköping. Genom att strategisk utveckla

kommunens platsvarumärke ökar attraktionskraften hos både invånare och företag. Enköping ska vara det naturliga valet vid nyetableringar och investeringar från företagare men också en attraktiv kommun att bo och leva i, både för befintliga och nya invånare. Ett starkt varumärke ökar även attraktiviteten hos besökare samt stärker den lokala stoltheten.

Evenemang fungerar som ett verktyg för att stärka bilden av Enköping. Evenemang skapar stolthet hos invånarna samt lockar besökare till kommunen. Evenemang kan också handla om att nå specifika målgrupper (exempelvis besökare, investerare eller blivande invånare) genom specifika strategier för varje evenemang. Genom att förstärka kommunens satsning på marknadsföring, evenemang och besöksnäring stärker vi kommunen som plats att leva, bo och etablera sig i.

Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning kommer vara en stor utmaning för många kommuner nu och framtiden. Antalet sysselsatta beräknas öka med 144 000 fram till 2032. Om dagens arbetsmetoder inte förändras skulle det innebära att vård och omsorg samt hälsa och sjukvård behöver cirka 50 procent av den framtida arbetskraften, försvaret kommer behöva 60 procent och näringslivet cirka 120 procent. Det är tydligt att den framtida arbetskraften inte kommer att räcka till, vilket innebär att kommuner, regioner och staten behöver ställa om sina arbetssätt för att lyckas med sitt uppdrag.

Idag behöver vi fler som väljer att arbeta inom framförallt vård, men även skola. Statusen för dessa yrken behöver höjas och vi behöver arbeta för förändrade arbetssätt för att möjliggöra nya attraktiva roller. I Enköping arbetar vi redan med kompetensväxling inom vissa områden, bland annat inom förskolan, där vi växla barnskötare till vårdbiträden för att tillgodose kommunens och brukarens behov. I Enköping finns många människor som söker eftergymnasial utbildning (universitet, högskola), men som inte överensstämmer med behovet. Vi har idag för få som utbildar sig inom hälsa och sjukvård. Det är därför viktigt för kommunens kompetensförsörjning att arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare trivs och stannar kvar.

En annan del som påverkar vår kompetensförsörjning är psykiska ohälsa som breder ut sig i såväl Sverige som i vårt egna län. Enligt tidigare studier för några år sedan var Enköpings kommun en av de kommuner som hade flest medborgare med psykisk ohälsa. Vi behöver friska invånare som kan bidra till välfärden och behöver därför arbeta förebyggande inom området. Kompetensförsörjning är samtidigt ett av de största tillväxthindren för näringslivet. Arbetslivet behöver bl.a att fler utbildningar framtiden leder till jobb. För att lyckas behöver arbetslivet vara delaktiga i utformningen av utbildningar för att säkerställa innehåll och utformning matchar behoven. Här är Yrkehögskolan ett framgångsrikt exempel på delaktighet och där uppåt 80 % av de studerande får jobb efter avslutad utbildning. Fler

insatser behövs för att förbättra matchningen och tidiga insatser i skolan där elever ges kunskap om arbetsmarknaden och framtida kompetensbehov blir allt viktigare för att vi ska lyckas trygga sysselsättningen för kommande generationer och samtidigt säkerställa arbetslivets behov och konkurrenskraft.

5.2 Förändringar och utmaningar utifrån lagar och myndighetskrav

Kommunstyrelsen har identifierat ett antal lagar och myndighetskrav som kommer ha påverkan på nämndens verksamheter i synnerhet men även kommunen i stort.

5.2.1 Lag om IT-säkerhet/cybersäkerhet

I januari 2026 började cybersäkerhetslagen (2025:1506) att gälla i Sverige. Lagen bygger på NIS2-direktivet och innebär att kommuner måste bli bättre på att förebygga, motstå och hantera hot mot IT-system och information. Syftet är att skydda viktig information och samhällsviktiga funktioner. När lagen infördes gav staten kommunerna extra pengar för att hjälpa till med de nya kraven. Pengarna (19 kr/inv för NIS2 och 6 kr/inv för CER) kommer på skatteutjämnningen och började delas ut 2026, men har ännu inte använts i verksamheten.

För att ha bra cybersäkerhet måste kommunen först veta vilken information och vilka verksamheter som är viktigast att skydda. Om man inte har koll på detta kan man råka skydda oviktig information för mycket eller skydda viktig information för lite. Därför behöver Enköpings kommun göra de analyser som krävs, samtidigt som IT-säkerheten utvecklas för att möta de ökade kraven och hoten.

Kommuner som har utsatts för allvarliga cyberattacker har ibland inte kunnat leverera viktiga tjänster, vilket har fått stora konsekvenser för både kommunen och invånarna. Ofta har åtgärder för att skydda mot cyberhot kommit först efter att en attack skett. Hoten mot Enköpings kommun kan dessutom öka på grund av världsläget och försvarets närvaro i kommunen.

Därför behöver Enköpings kommun arbeta förebyggande och stärka sin cybersäkerhet innan något händer. Det handlar om att utbilda personalen, träna på att upptäcka bluffmejl (phishing), och införa tekniska lösningar som skyddar nätverken mot obehöriga enheter. Kommunen behöver också bli bättre på att snabbt kunna återgå till normal verksamhet efter en IT-attack. Om kommunen inte följer kraven i NIS2-lagen kan det leda till böter och andra straff.

5.2.2 Lag om digital tillgänglighet

Digital tillgänglighet betyder att alla människor – oavsett funktionsnedsättning – ska kunna använda digitala tjänster eller webbplatser. Alla webbplatser och digitala tjänster i offentlig sektor ska leva upp till lagkrav på tillgänglighet. Det innebär att kommunen är skyldig att proaktivt, utan att det efterfrågats, tillhandahålla tillgänglig digital information.

Lagen om tillgänglighet till digital offentlig service (DOS-lagen) kräver att digitalt innehåll ska vara:

- möjligt att uppfatta, oavsett eventuell nedsättning av exempelvis syn eller hörsel
- hanterbart, det vill säga möjligt att interagera med
- begripligt och
- robust, det vill säga kunna användas med ett brett spektrum av olika användarprogram, såsom webbläsare eller tekniska hjälpmedel.

Arbetet påbörjades 2025 för att stärka den digitala tillgängligheten. En rapport togs fram, en genomgång av kommunens samtliga IT-system genomfördes och det har tagits fram tillgängliga Word-mallar och digitalutbildningar som ska underlätta produktionen av digitala dokument som ska presenteras för allmänheten eller kommunens medarbetare. Under 2026 ska alla förvaltningar ha börjat implementera DOS-lagen. Arbetet med att få digital tillgänglighet att vara en naturlig del av arbetet kommer att pågå under 2027.

Det finns ett behov av en stödperson som under en period (år 2027) kan stötta, utbilda och utföra vissa operativa kommunövergripande uppgifter åt förvaltningarna, exempelvis: tillgängliga pdf:er. Microsoft 365, RISE GPT (AI), ESMaker och InfoCaption. Sker inte detta finns en fara för att vi inte når tillämpning av DOS-lagen i hela kommunorganisationen.

5.2.3 Lag om utökad registerkontroll

Från och med 1 mars 2026 gäller en ny lag (2026:43) om utökad registerkontroll vid arbete i hemmet för äldre och vuxna med funktionsnedsättning, samt för vissa ledande befattningar. Lagen innebär att arbetsgivare inom äldreomsorg och personlig assistans får rätt att kräva utdrag ur både belastnings- och misstankeregistret vid nyanställning. Dessutom kan utdrag nu beställas digitalt från polisen, och kontrollerna utökas till att omfatta fler ledande kommunala befattningar.

Kommunledningsförvaltningen kommer under våren skriva fram ett förslag till inriktningsbeslut och en handledning för chefer inför rekrytering och anställning av nya medarbetare. Inriktningsbeslutet blir ett viktigt

ställningstagande hur Enköpings kommun vill uppfattas som arbetsgivare.

5.2.4 Lag om skyddsrum och skyddade utrymmen

En ny lag om skyddsrum och skyddade utrymmen planeras träda i kraft den 1 juni 2026 för att stärka civilbefolkningens skydd, meddelar regeringen. Lagändringarna innebär skärpta krav på underhåll, utökad egenkontroll för fastighetsägare, samt introduktion av "skyddade utrymmen" som komplement till traditionella skyddsrum. Finansiering av de utökade uppgifterna förväntas att tilldelas kommuner genom bidraget för grundläggande beredskap. Viktiga punkter i den nya lagen (från 1 juni 2026):

- Skärpt egenkontroll: Fastighetsägare blir skyldiga att utföra förenklad kontroll av sina skyddsrum efter föreläggande.
- Skyddade utrymmen: Utöver traditionella skyddsrum införs "skyddade utrymmen" (t.ex. källare, tunnlar) för att öka antalet platser.
- Tydligare ansvar: Fastighetsägare ansvarar för att iordningställa skyddsrummet inom 48 timmar vid höjd beredskap.
- Kommunalt ansvar: Kommuner får ett tydligare uppdrag att kartlägga och informera om skyddsalternativ.
- Inga generella tillgänglighetskrav: För att undvika att befintliga skyddsrum avvecklas, ställs inte krav på att alla skyddsrum måste vara tillgänglighetsanpassade.

5.2.5 Lag om grundläggande beredskap

Tidigare lag ersätts med en som är långt mer ambitiös som också ställer krav på högre förmåga inom kommunorganisationen. Det rör sig om allt från ökad förmåga till "ö-drift", arbete med befolkningsskydd, utrymning och inkvartering samt robust ledningsförmåga.

För att genomföra detta ger staten ett bidrag som fördelas genom skatteutjämningen. För 2027 beräknas det bli 5,6 miljoner kronor till Enköping (för löner och utbildning/övning). Detta ökar till drygt 10 miljoner 2028 för att landa på den "permanenta" siffran om 14,7 miljoner kronor. Motprestationen som är att vi som kommun bygger förmågor att hantera såväl fredstida kriser som konsekvensen av krig och höjd beredskap. För en kommun med Enköpings geografi och verksamheter inom geografin kommer troligen kraven att vara högre ställda än på andra kommuner.

Parallellt med att en ny lag kommer och ett nytt sätt för staten att finansiera insatsen försvinner de statsbidrag som idag finansierar centrala tjänster

och samordnare i förvaltning. Totalt använder Enköping 2026 drygt 5 miljoner kronor för det arbetet genom intäkt på statsbidrag (2,4 miljoner kronor), en engångssatsning utifrån "sparade" medel från tidigare år samt andra statsbidrag, då främst KHOSS (ca 1,4 miljoner kronor). Dessa riktade statsbidrag kommer för 2027 att fasas ut och därmed också finansieringsmöjligheten via sökta statsbidrag.

För att alla ha en organisation som arbetar med beredskap i kommunen behöver således medel avsättas i budget, både för kommunstyrelsen och för övriga nämnders arbete (om inte kommunstyrelsen finansierar det). Finansieringsbehovet gäller därmed inte bara kommunstyrelsens verksamhet utan även övriga nämnders verksamhet inom beredskap.

5.2.6 Lag om offentlig säljverksamhet

En ny lag om offentlig säljverksamhet (LOS) föreslås träda i kraft den 1 augusti 2026 för att skydda privata företag mot osund konkurrens från stat, regioner och kommuner. Lagen innebär att offentliga aktörer förbjuds att driva säljverksamhet som otillbörligt begränsar marknaden, med skärpta sanktioner som Konkurrensverket kan bötfälla med upp till 20 miljoner kronor.

Lagförslaget innehåller ingen uttömmande lista över vad som är otillbörlig säljverksamhet, men det ger viss vägledning. Exempel på situationer som typiskt sett kan aktualisera förbudet är:

- Underprissättning
- Diskriminering eller vägran att ge privata aktörer tillträde till infrastruktur
- Sammanblandning mellan myndighetsutövning och säljverksamhet
- Resurser från skattefinansierad verksamhet används i säljverksamheten
- Den offentliga säljverksamheten försvårar för privata företag att etablera sig eller expandera sin verksamhet.

Det finns vissa undantag från förbudet. Verksamheter som kommuner och kommunala bolag bedriver med stöd av den kommunala kompetensen ska inte anses otillbörliga. En säljverksamhet kan även vara försvarbar från allmän synpunkt exempelvis för att verksamheten är så viktig för samhället att den inte bör lämnas åt marknaden att tillhandahålla.

LOS kan komma att få stor påverkan på många offentliga aktörer, kanske särskilt kommuner och kommunala bolag. I praktiken kan detta innebära att vissa verksamheter behöver förändras, eller i vissa fall till och med upphöra, för att inte riskera att bryta mot LOS. Det kan också bli nödvändigt att justera prissättning, organisering eller finansiering för att undvika att verksamheten uppfattas som otillbörlig.

Lagen innebär att Enköpings kommun regelbundet, och minst vart fjärde år, måste utvärdera sina säljverksamheter och analysera om de är tillåtna. Resultatet av analysen behöver dokumenteras. Tolkning av lagen är att kommunen även kommer att behöva redovisa intäkter och kostnader i säljverksamheten separat från annan verksamhet. Av redovisningen ska framgå hur verksamheten är organiserad och finansierad. Syftet är att motverka korssubventionering och att möjliggöra insyn.

Dessa krav innebär i praktiken att kommunen får nya uppdrag. Kommunledningsförvaltningen behöver se över ekonomisystem, interna processer och styrning. De kan även behöva inrättas en ny funktion för att göra regelbundna utvärderingar och uppföljningar.

I sammanhanget bör nämnas att bestämmelserna om utvärdering och särredovisning ska träda i kraft först den 1 januari 2027, ett halvår senare än lagen i övrigt.

5.3 Övriga förändringar och utmaningar

Kommunstyrelsen har identifierat nedan övriga förändringar och utmaningar för åren 2027–2029.

5.3.1 Medel för prioriterad verksamhetsutveckling

Enköpings kommun har i flera år haft särskilda sökbara medel för digitaliseringsinsatser inom kommunen. Medlen innefattar både driftsmedel och investeringsmedel, där fem miljoner finns i driftsbudgeten och en halv miljon i investeringsbudgeten. Från och med år 2029 finns inga sökbara medel i kommunens budget.

Under 2025 etablerades en utvecklingsportfölj för att främja förflyttning inom prioriterade områden för kommunen. Just nu prioriteras omställningsarbete, vilket innebär att utveckla förändrade arbetssätt och kompetenser som skapar tid till annat och effektiviserar kommunens processer. Detta för att organisationen räcker till för välfärdsleveransen även i framtiden. Utvecklingsportföljen styrs av kommundirektörens ledningsgrupp och det finns en förvaltningsövergripande beredningsgrupp som föreslår fördelning samt arbetar med portföljens utveckling.

Exempel på utvecklingsarbete som kan sökas för är:

- innovativa angreppssätt på utmaningar inom kommunen.

- kompetensersättning/kompetensväxling för att nyttja befintliga resurser på ett effektivt sätt.
- tekniska lösningar som möjliggör innovativ förmåga.

Pejl portföljstyrningsmodell används för att på ett effektivt sätt hantera styrningen av de samlade utvecklingsinitiativen i en portfölj som ska möjliggöra att nå strategiska mål.

Ansökningarna prioriteras utifrån följande kriterier:

- Nyttä: Följer politisk prioritering, kostnadsbesparing/tidsbesparing, förbättrad kvalitet/användarupplevelse, tvingande lagkrav, nytta för medborgare/extern nytta, nytta för medarbetare/intern nytta.
- Genomförbarhet: Tillgänglig kompetens, stöd från ledningen, komplexitet, finansiering.
- Kommunens förflyttning: Nivå av förflyttning.

Utvecklingsportföljens kriterier och ansökningsförfarande ska ses över till 2027. Bland annat diskuteras möjligheten att vikta projekt som drivs förvaltningsövergripande högre.

För att få fortsatt framdrift i kommunens utveckling gör kommunstyrelsen bedömningen att behovet av att fortsätta med sökbara medel inom utvecklingsportföljen kommer att kvarstå även efter år 2028.

Kommungemensamt stöd vid utvecklingsarbetet

Förutom effekten av att stimulera utveckling i organisationen i en önskvärd riktning möjliggör även portföljstyrningen en bättre samordning och tydligare behovsbild av vilka behov av kommungemensamma stödresurser och stödjande teknik som finns hos verksamheterna. Det kan handla om stöd från bland annat kommunledningsledningsförvaltningens olika funktioner; IT, ekonomi, HR, Inköp, juridik med mera.

Ett specifikt upplevt behov från kommunens verksamheter är behov av centrala stödfunktioner, projektledare och förändringsledare med flera. Roller som dessa kan hjälpa till att identifiera, utvärdera och utveckla potentialen i nya idéer. Det innebär att ge stöd i tidiga faser och när en idé eller ett användningsområde börjar ta form. Stödet skulle då kunna anpassas till respektive förvaltnings förutsättningar och behov och skulle även kunna omfatta att leda nydanande projekt som ska in i linjeorganisationen.

Kommunstyrelsen gör bedömningen att behovet av det kommungemensamma stödet för verksamhetsnära utvecklingsarbete växer.

5.3.2 Nytt Microsoft-avtal

Kommunens Microsoftavtal löper ut inför 2027 och kommunen står inför en ny upphandling. Vid den senaste upphandlingen 2023 ökade priset för Microsoft-licenser med 3,5 miljoner kronor. Ökningen motsvarade 33 procent prisökning, vilket är betydligt högre än prisindex-uppräknings som nämnden kompenseras för i kommunens resursfördelningsmodell (2,5 procent). Eftersom upphandlingen ännu inte är klar så vet vi inte med säkerhet hur utfallet kommer att bli denna gång men uppskattar en kostnadsökning på mellan 10 och 15 procent (1,2–1,8 miljoner).

För att klara de ökande kostnaderna behöver kommunstyrelsen få en utökad budgetram, antingen genom ett tillskott av medel eller en ramjustering mellan kommunens nämnder. Skulle inte kommunstyrelsen kompenseras för kostnadsökningen så måste antingen en översyn göras av tilldelning av licenser för att minska kostnaden. Det skulle kunna innebära att antingen införa ransonering av licenser eller att grupper får en enklare licens (web-version av Excel, Word PowerPoint mfl) eller en licens utan till exempel Microsoft Teams. En sådan ransonering skulle kunna påverka verksamhetens produktivitet och digitala utveckling. Ett annat alternativ är att kommunstyrelsen interndebliterar övriga nämnder för kostnadsökningen, fördelat utifrån antalet användare/medarbetare per nämnd.

5.3.3 Avtalscontroller

Inköpsavdelningen pekar på att det finns ett behov av att inrätta funktionen avtalscontroller i kommunen som ansvarar för att systematiskt övervaka, analysera och följa upp kommunens avtal med leverantörer och partners. Att införa en avtalscontroller (eller avtalsförvaltare) är en strategisk åtgärd för att effektivisera kommunens inköpsprocesser, säkerställa avtalsföljsamhet och maximera nyttan av slutna avtal. Rollen innebär att kommunen tar ett steg i en mera proaktiv avtalshantering och uppföljning. Erfarenheter från andra kommuner är att arbetet kan leda till ekonomiska besparingar och högre kvalitet.

Avtalscontrollerns eller avtalsförvaltarens arbetsuppgifter skulle bland annat vara att förutom att säkerställa avtalstrohet, kontrollera att avtalade priser och kvaliteter levereras, samt minimera risker och hantera eventuella avvikelser. Idag finns inget utrymme i kommunstyrelsens budget att tillsätta avtalscontroller även om bedömningen görs att en tjänst hos inköpsavdelningen på sikt delvis kan vidareutvecklas i denna riktning. Genom att låta en specialiserad roll hantera avtalsförvaltningen kan kommunens upphandlare fokusera mer på själva upphandlingsprocessen, vilket gör hela inköpsenheten mer effektiv.

Då den potentiella besparingen främst kommer ske på andra förvaltningar/nämnder anser kommunstyrelsen att det är rimligt att finansiering sker med någon form av ramjustering mellan kommunens nämnder. Utan ny finansiering kommer det i nuläget inte vara möjligt att tillsätta avtalscontroller och tänkt besparing skulle då utebli såvida inte förvaltningarna själva stärker sin kontroll och analys av inköpsmönster.

5.3.4 Hållbart arbetsliv och ökad frisknärvaro

I Sverige ökar den psykiska ohälsan i samhället. Forskning visar att det skiljer sig åt mellan kön varför man insjuknar i psykisk ohälsa. Det finns vissa faktorer som påverkar oss, ju fler vi utsätts för desto större risk är det att vi drabbas av psykisk ohälsa. Men det finns också skyddsfaktorer som kan hjälpa oss att må bättre. Dessa skyddsfaktorer är; goda sociala relationer, känna delaktighet i samhället, fysisk aktivitet och goda matvanor, tillräcklig sömn och återhämtning, någon form av sysselsättning eller hobby som känns meningsfull och som man trivs med, bra boende och en trygg närmiljö.

Som arbetsgivare behöver vi ta ansvar för vår arbetsmiljö, ledarskap och organisatoriska förutsättningar så att våra medarbetare upplever ett hållbart arbetsliv. Därför behöver vi som arbetsgivare arbeta ännu mer med förebyggande insatser. Under 2025 betalade Enköpings kommun ut 57,5 miljoner i sjuklönekostnader (inkl. obekväm arbetstid och PO-polägg) med en sjukfrånvaro på 7,4 procent, där kvinnor står för den större delen på hela 8,1 procent.

Total sjukfrånvaro i %	2025	2024	2023	2022
Kommunstyrelsen	3,9	4,1	4,6	4,6
Miljö- och byggnadsnämnd	3,4	4,8	4,3	4,9
Socialnämnd	5,5	5,3	5,7	7,5
Teknisk nämnd	6,3	7,2	6,3	6,9
Upplevelsenämnd	5,5	6,0	5,8	7,4
Utbildningsnämnd	6,7	6,9	7,4	8,3
Vård- och omsorgsnämnd	9,4	9,3	8,7	9,7
Totalt kommunen	7,4	7,5	7,3	8,3

Enköpings kommun behöver fortsätta arbeta med det förebyggande rehabiliteringsarbetet. HR-partners har en viktig roll i stödet, men ansvaret ligger ytterst på våra chefer. HR-enheten gör bedömningen att det arbetssätt och den systematik som är påbörjad i arbetet mot en friskare kommun kan hanteras inom befintliga ramar.

5.3.5 Enköpings energiförsörjning

Att projektleda Enköpings kommuns energiarbete innebär att strategiskt leda och koordinera insatser för att nå energi- och klimatmål, effektivisera energianvändningen och främja en omställning till förnybar energi. Det är en roll som innefattar samverkan mellan förvaltningar, politiker och externa aktörer. Kommunledningsförvaltningen har en sådan funktion.

Om den politiska ambitionen är att kommunledningsförvaltningen ska ges ett uppdrag att leda och koordinera nuvarande värmeverket omställning samt eventuella avveckling i hamnområdet för att ersättas av en ny energianläggning behövs utökade resurser, interna eller externa, som leder och för arbetet framåt i enlighet med politiska direktiv.

Omställningen är en central del i Enköpings stadsutveckling. Huvudpunkterna för omställningen inkluderar:

- Flytt från hamnområdet: Enligt ägardirektivet ska marken kring nuvarande Ena Energi vara sanerad och redo att lämnas senast 2035. Dock kan tidsplanen komma att förskjutas med något eller några år.
- FuturENA – Framtidens energikoncept: Projektet syftar till att skapa en fossilfri och resurseffektiv energiförsörjning. Ena energi har tittat på såväl säsongslager som samarbete med datacenter för att återvinna spillvärme till fjärrvärme för bostäder och företag.
- Samarbete med Mälarenergi: Dialog för med Västerås och Mälarenergi som ett alternativ eller komplement till en egen ny anläggning.

5.3.6 Slamdammar

Kommunen äger fyra slamdamms-anläggningar på arrenderad mark som använts av VA-kollektivet och avfallskollektivet (först i kommunens regi och senare av VafabMiljö) för att hantera slam. Kommunstyrelsen fattade beslut om att avveckla dammarna i juni 2024 då de inte används längre men fortsätter att belasta kommunens driftsbudget. Om avveckling inte sker kommer kommunen fortsatt att ha driftskostnaden för de fyra slamdammarna till en kostnad av cirka 2,1 miljoner kronor per år, (inklusive kostnaden för arrendeavgifter och tillsyn med mera) där kommunstyrelsen idag betalar 50 procent av kostnaden.

Under 2026 planeras två av fyra slamdammar att avvecklas. Återstående två slamdammar avvecklas förhoppningsvis under 2027, sommar/tidig höst. Avvecklingskostnaden samt driftskostnad del av år (innan avveckling skett) beräknas totalt bli cirka 5,5 miljoner kronor 2027, där kommunstyrelsen bekostar 80% av avvecklingskostnaden och 50% av driftskostnaden. Det motsvarar cirka 4 miljoner kronor för kommunstyrelsen.

6 Nämndens omställning för att möta kommande förändringar och utmaningar

Kommunledningsförvaltningen har arbetat med effektiviseringar under en rad av år och nått effektiviseringskraven genom att minska förvaltningens lokaler samt ta bort avdelningar genom omorganisationer. Förvaltningen har också effektiviserat genom osthylvemetoder genom att skruva på vakansgrader. Förvaltningen har även arbetat med inköp/upphandlingar för bättre avtal samt automatiserat samt digitaliserat. Kommunledningsförvaltningen har också genomfört prioriteringar i leveranser.

Arbetet med omställningsresan fortsätter under 2026. För att klara de beslutade kraven behöver mera omfattande grepp tas. Det finns flera sätt att effektivisera. Ett sätt är att införa ett generellt sparkrav för samtliga avdelningar omfattande en procentsumma och att inte återbesätta tjänster. Förvaltningen behöver vara mera aktiv med att skapa delade tjänster mellan avdelningar och förvaltningar, samt även rikta blickar oftare över kommungränser så som sker inom upphandlingssamverkan samt utredningen om IT- och digitalisering tillsammans med Strängnäs kommun. Förvaltningen behöver fortsätta effektivisera genom digitalisering men de facto även prioritera tydligare då antalet medarbetare behöver minska. Denna prioritering behöver ske i dialog med politik och förvaltningar då det påverkar kommunledningsförvaltningens leveransförmåga.

Förutom de kommande förändringarna och utmaningarna kommunstyrelsen står inför finns även ett effektiviseringskrav de kommande åren på totalt 5,8 mnkr för åren 2027 och 2028. Kommunstyrelsens hantering av effektiviseringskravet finns beskrivet i kapitel 7.

7 Ekonomi

7.1 Driftbudget

Verksamhet, mnkr	Bokslut 2025	Budget 2026	Förändring 25/26	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelse politisk verksamhet	-6,9	-7,4	-0,5	-7,6	-7,8	-8,0
Kommunledningsförvaltning	-210,6	-228,6	-18,0	-232,6	-236,7	-239,5
Totalt, mnkr	-217,5	-236,0	-18,5	-240,2	-244,5	-247,5

Kommentarer till driftbudget

I kommunfullmäktiges årsplan med budget 2026 och plan 2027–2028 finns beslut om generella besparingar på samtliga nämnder. Besparingskravet 2027 är på 1,0 procent av total budgetram vilket för kommunstyrelsen innebär en besparing på 2,4 miljoner kronor. Utöver det minskas budgetramen med 2,7 miljoner kronor i tillfälliga satsningar. 2 miljoner kronor av dessa avser klimatbudget som varit en tillfällig satsning under 2024–2026 och 0,7 miljoner kronor avser driftkostnader för slamdammar som varit tillfälliga medel under 2024–2026.

Besparingskravet 2028 är på 1,4 procent, vilket motsvarar 3,4 miljoner kronor. I plan 2029 ingår inget generellt effektiviseringskrav men budgetramen minskas med 5,0 miljoner kronor avseende verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering som varit en tillfällig satsning under 2026–2028.

Kommunstyrelsens budget består till 70 procent av personalkostnader. Effektiviseringen på 5,8 miljoner kronor motsvarar 7 tjänster hos kommunledningsförvaltningen. Genom att inte återbesätta eller senarelägga vakanta tjänster de närmsta åren kan kommunstyrelsen finansiera delar av besparingskravet 2027–2028.

Konsekvensen blir då att förmågan att leda, samordna och styra kommunens och kommunkoncernens verksamheter i så fall minskar. Även stödet till övriga förvaltningar skulle minska vid en sådan neddragning, vilket riskerar att administrationen då ökar på samtliga förvaltningar. En minskning av det centrala stödet från kommunledningsförvaltningen skulle därmed kräva en omställning för samtliga förvaltningar i kommunen, där

bland annat effektivare arbetssätt genom automatisering och digitalisering kan vara ett sätt.

7.2 Förändringar i driftsbudget

7.2.1 Flytt av budgetramar

Facility Management

Facility Management i kommunhuset ska hanteras av tekniska nämnden. Från och med 2027 överförs budgetram för den del av Facility Management som avser kontorsstöd och service i kommunhuset från kommunstyrelsen till tekniska nämnden. 2,8 miljoner kronor överförs och avser kostnader kopplat till den personal som flyttas samt fordonskostnader.

Övriga kostnader för kontorsstöd och service i kommunhuset, exempelvis kontorsmaterial, inventarier och övriga förbrukningsartiklar kommer fördelas ut till övriga nämnder genom en fördelningsnyckel administrerad av tekniska nämnden.

Investeringsbudget för inköp till kommunhuset ligger på 30,9 miljoner kronor för hela projektperioden. 2026 tillfördes kommunstyrelsen 1,9 miljoner kronor i budgetram för kapitaltjänstkostnader för inventarier i kommunhuset. Dessa förs 2027 över från kommunstyrelsen till tekniska nämnden. Budget för investeringar i kommunhuset ska även fortsättningsvis ligga på tekniska nämnden.

Miljoner kronor	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kontorsstöd	2,8	2,8	2,8
Kapitaltjänstkostnader, inventarier kommunhuset	1,9	1,9	1,9
Totalt (mnkr)	4,7	4,7	4,7

7.3 Taxor och avgifter

Den enda taxa som kommunstyrelsen genererar till kommunfullmäktige är "Avgift för kopia och avskrift av allmän handling". Taxan antogs senast av kommunfullmäktige den 12 mars 2024, då en höjning av taxan gjordes. Ingen höjning förväntas ske under de närmaste åren.

8 Investeringsplan 2027–2036

8.1 Analys av nämndens investeringsbehov

Demografin med antal yngre/äldre, flyttmönster samt antal yrkesverksamma påverkar kommunstyrelsen och kommunens budgetutrymme direkt via skatteintäkter och statsbidrag. Flyttmönster påverkar såväl generella- som specifika statsbidrag. Kommunledningsförvaltningens investeringar påverkas inte direkt av befolkningsprognoser, däremot påverkas förvaltningen av andra omvärldsfaktorer, bland annat kris- och beredskapsfrågor.

Kommunstyrelsen har tagit fram underlag för att minska investeringar med 34 procent, vilket innebär att avstå från investeringar i kommunarkiv och närarkiv. Konsekvensen är att kommunen då fortsätter med driftskostnader i form av av företrädesvis extern hyra.

Förvaltningen inte haft förmåga att reinvestera i den takt som kommunstyrelsen haft medel. En plan finns för reinvesteringar hos IT avdelningen för år 2026 med syfte att komma ikapp behoven. Denna omfattar exempelvis server för backup, ersättning för befintliga hostar, tapebackup (säkerhetskopiering), lastbalansering och nätverk med accesspunkter och switchar.

Kommunledningsförvaltningen ser behov av ökade lagringsvolym, fler servrar och ökat prestandabehov. Prisökningar är också förhållanden som påverkar behovet och möjligheten till reinvesteringar och investeringar. Kommunens digitala omställning och tempot i denna påverkar också behoven av investeringar i IT.

8.2 Skattefinansierad investeringsplan

8.2.1 Fastigheter

Baserat på såväl prognostiserad befolkningsökning, förändringar i omvärlden som påverkar verksamheten och förväntad utveckling av arbetssätt och organisation av kommunens verksamheter, har lokalbehov identifierats.

Åtgärdsförslagen innebär följande:

- Kommunarkiv
- Närarkiv
- Uppställningsplats för reservkraftaggregat och vattenbehållare
- Eventuell inhyrning av lokal för facken
- Eventuell verksamhetsanpassning av aulan på Westerlundska gymnasiet som används som fullmäktigesal

Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Total summa 10 år
Investeringsplan 2026–2035	0,0	0,0	0,0	-8,0	-14,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		-22,5
Förslag 2027–2036		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring		0,0	0,0	8,0	14,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	22,5

8.2.4 Kommungemensamma klimatinitiativ

Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Total summa 10 år
Investeringsplan 2026–2035	-1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		-1,0
Förslag 2027–2036		-1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,0
Förändring		-1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

8.2.5 Sammanställd skattefinansierad investeringsplan

Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Total summa 10 år
Investeringsplan 2026–2035	-10,0	-5,6	-14,9	-12,1	-7,1	-8,7	-12,2	-12,2	-10,9	-7,3		-101,0
Förslag 2027–2036		-6,6	-7,5	-10,7	-6,2	-10,2	-8,4	-11,1	-9,2	-6,1	-11,0	-87,0
Förändring		-1,0	7,4	1,4	0,9	-1,5	3,8	1,1	1,7	1,2	-11,0	14,0

Konsekvensanalys utifrån KF:s uppdrag att minska investeringsplanen med 30 procent

De viktigaste konsekvenserna av att minska kommunstyrelsens investeringsram (exklusive strategisk planering, mark och exploatering).

Arkiv: Enköping kommun behöver oavsett om det är i egen regi eller på entreprenad ett kommunarkiv och ett närarkiv. Att inte investera i ett nytt arkiv innebär att det inte blir en investering men driftkostnader finns istället i form av hyra istället. Arkivet finns på annan ort i Upplands Väsby. Efter nästa upphandling kan Enköpings arkivmaterial hamna nästan var som helst, allt beroende på anbudsgivare. Anbudstävlan kommer att sätta prisbilden det vill säga driftskostnaden för arkivet om det inte är i egen regi.

Investeringar i IT-infrastruktur: En minskning av dessa investeringar påverkar kommunens digitala omställning. Ökas neddragningen utöver 18%, vilket är den nivå som kommunledningsförvaltningen identifierat som möjligt att minska IT investeringar med men minskningar i IT-investeringar medför ökad risk för driftstörningar och cyberangrepp genom att kommunen har en föråldrad utrustning.

En generell bild (Computer Sweden 2025) är att AI-investeringar kommer att driva en ökning av IT-kostnaderna med 10 procent (KLF har tyvärr endast uppgifter för 2025 med källan Computer Swden) samt prisökningar på nästan 9 procent inom molntjänster. IT-investeringar omfattar utgifter för data- och telekommunikationsutrustning, mjukvara och tjänster som syftar till att utveckla, modernisera eller underhålla en verksamhets IT-miljö. Mjukvara utgör ofta den största delen av dessa utgifter.

För att säkerställa att IT-investeringar leder till verksamhetsutveckling behöver Enköpings kommun ha följande på plats:

1. **Förankring i mål- och strategier:** IT-investeringar behöver stödja kommunens och förvaltningars övergripande mål. Enköpings kommuns ambitionsnivå med en digital bas ska vara "must haves", snarare än "nice to haves" med koppling till ambitioner om att hålla investeringar nere. Behov finns av ökade lagringsvolym, fler servrar och ökat prestandabehov.
2. **Livscykelhantering:** Befintlig utrustning och mjukvara kartläggs för att undvika onödiga inköp och hantera underhåll effektivt men behöver bytas ut där föråldrad utrustning riskerar leda till driftstörningar och i värsta fall till cyberangrepp.
3. **Uppföljning:** Kontinuerlig utvärdering av digitaliseringsarbetet samt IT- och digitaliseringsprojekten för att mäta nytta men även med syfte att minska driftstörningar och risker.

9 Verksamhetsanalys för strategisk planering, mark och exploatering

Kommunstyrelsen har det strategiska ansvaret för frågor gällande strategisk planering och mark- och exploatering. Utförare är miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen och drifts-, investerings- och exploateringsbudgeten ingår i miljö- och samhällsbyggnadsnämndens budget.

Tilldelning eller annan budgetförändring rörande detta område behöver därför särredovisas så att det tydligt framgår vilka medel som ska läggas in i miljö- och samhällsbyggnadsnämndens budget i budgetberedningen. Konkret innebär det att de angivna medlen nedan för att exempelvis ta fram en målbild för Centrum-Hamnen på 5,5 miljoner kronor då skulle tilldelas miljö- och samhällsbyggnadsnämnden i budgetberedningen inför 2027–2029.

9.1 Strategisk analys

Enköping har goda möjligheter att växa tack vare sitt strategiska läge nära andra städer och starka logistiska förutsättningar. Den fortsatta expansionen av Försvarsmakten i området stärker utvecklingen ytterligare. Dessa faktorer skapar bra förutsättningar för en långsiktigt lönsam tillväxt för kommunen men kräver samtidigt noggrann planering och investeringar i hållbar stadsutveckling för att fullt ut kunna ta tillvara stadens potential. Näringslivet visar stort intresse för att etablera sig inom områden som hållbarhet och energi, vilket går hand i hand med den gröna omställningen.

Det finns flera utmaningar inom samhällsbyggnadsområdet kopplat till aktuella trender. Den gröna omställningen förutsätter att kommunen har tillgång till ändamålsenlig mark och ekonomiska resurser att utöka markreserven. För att tillvarata digitaliseringens möjligheter behövs såväl resurser och kompetenser som omställningar i arbetet. Ett förändrat samhällsklimat med ökad grad av desinformation kan motarbetas genom att vara transparenta och kommunikativa i handläggning och beslutsfattande. Genom det mellankommunala samarbetet Sunt samhällsbyggande sker ett brottsförebyggande arbete på regional nivå.

För att samhällsbyggnadsprocessen ska fungera krävs samarbete mellan kommunens nämnder och förvaltningar. Miljö- och

samhällsbyggnadsförvaltningen har en samordnande roll, men kompetens och resurser behövs från alla nämnder i olika delar av samhällsbyggnadsprocessen. Bland annat från tekniska nämnden vid frågor om VA, allmän plats och lokaler men även från kommunledningsförvaltningen i frågor om juridik, ekonomi och kommunikation.

Verksamhetsanalysen betonar att samhällsbyggnad är ett gemensamt ansvar och att detta bör formaliseras i nämndernas reglementen. Kommunstyrelsen påverkas också av yttre trender som klimat, ekonomi, näringslivsutveckling, demografi, digitalisering och krav på effektivisering. För att möta dessa utmaningar behöver kommunen ställa tydligare krav i avtal och upphandlingar, samt införa digitala lösningar som minskar byråkrati och analoga arbetssätt. Det finns även juridiska krav kopplade till fastighetsägarskap, som säkerhet och hantering av skadedjur, och hänsyn måste tas till kulturhistoriskt värdefulla byggnader och miljöer.

Budgeten behöver generellt förstärkas för att täcka kostnaderna för de inledande utredningsarbetena i samhällsbyggnadsprojekt, exempelvis Centrum-Hamnen. Nuvarande driftbudget för kommunens markreserv behöver också utökas för att möta lagkrav, klimatanpassningsbehov och politiska mål för samhällsutvecklingen.

I samband med vägplanen för Riksväg 55, sträckan Enköping–Litslena, har kommunen åtagit sig att under 2027 bidra till finansieringen av en gång- och cykeltunnel. Den 24 februari beslutade kommunstyrelsen om ett medfinansieringsavtal med Trafikverket för detta projekt.

För att trygga framtida behov måste kommunen ha ekonomiska resurser redo för att snabbt kunna köpa strategiskt viktig mark, eftersom markförvävsprocessen ofta är lång. Investeringarna behövs för klimatanpassning, näringslivsutveckling, beredskap för el- och värmeförsörjning samt för att säkra mark till kommunal infrastruktur som gator och Va-system. Flera stora exploateringsprojekt, som Aros Park och Centrum-Hamnen, kommer att kräva framtida investeringar.

Om investeringsbudgeten minskar med 30 procent riskerar kommunens möjligheter att påverka sin egen utveckling att försämrats. Det blir svårare att planera och genomföra viktiga satsningar på infrastruktur, klimatanpassning och långsiktig utveckling. Risken ökar för att kommunen måste köpa mark sent och till högre pris, samt att beslut om extra medel behöver tas i kommunfullmäktige. Kommunen blir mer beroende av privata markägare, vilket kan försämrats möjligheten att tillgodose kommunala behov. Minskad investeringsbudget påverkar inte bara mark- och exploateringsverksamheten, utan även andra nämnders arbete och driftbudget, till exempel teknik- och serviceförvaltningen samt upplevelseförvaltningen.

9.2 Verksamhetens kommande förändringar och utmaningar

9.2.1 Förändringar och utmaningar utifrån externa omvärldstrender

Kommunens planeringstrategi är tillsammans med översiktsplanen de två viktigaste styrdokumenterna för den kommunala samhällsplaneringen. Planeringsstrategin antogs av kommunfullmäktige i juni 2024 och bidrar till en översiktsplanering som bedrivs kontinuerligt och där förändrade förutsättningar fångas. Kommunstyrelsen har det yttersta ansvaret för att se till att planeringsstrategin hålls aktuell och att arbetet bedrivs i enlighet med strategins inriktning. En uppdatering av strategin är planerad 2027.

Utvecklingen inom samhällsbyggande och fastighetsägande sker i regel över lång tid. Förändringarna blir märkbara först successivt men leder på sikt till betydande effekter. Inom bygg- och fastighetsbranschen märks särskilt två nära sammankopplade trender: dels ökad digitalisering för byggande och förvaltning av fastigheter, dels kraftigt skärpta hållbarhetskrav från europeiskt håll.

En extern trend med svårbedömda konsekvenser för Enköping är hur demografiska förändringar påverkar samhällsplanering, fastighetsägande och markanvändning. En lägre befolkningstillväxt leder till minskad efterfrågan på bostäder. Färre födslar innebär ett minskat behov av skolor och förskolor, samtidigt som en växande andel äldre i befolkningen ökar behovet av bostäder anpassade för denna grupp. Kommunens attraktionskraft för näringslivet begränsas av att antalet personer i arbetsför ålder generellt sett minskar. Brist på arbetskraft som är villig att bosätta sig i eller pendla till Enköping kan i sin tur leda till minskad efterfrågan på verksamhetsmark och färre företagsetableringar i kommunen. Sammantaget innebär detta att Enköping har potential att växa men gör det i en omvärld där befolkningen både minskar och åldras.

På kort och medellång sikt påverkas situationen av den svenska ekonomin. Jämfört med det senaste decenniet råder nu ett högre ränteläge och betydligt ökade byggkostnader, vilket har gjort det svårt för fastighetsbolagen att få ekonomi i nya projekt. Investeringsviljan är fortfarande låg och många aktörer väljer att skjuta upp projektstarter. Dessutom konkurrerar byggbranschen om resurser med stora satsningar i andra sektorer, såsom försvar och infrastruktur. Hushållens ekonomiska möjligheter att efterfråga bostäder har också försämrats, vilket leder till inlåsnings effekter på bostadsmarknaden. Dessa utmaningar hänger främst samman med det

osäkra konjunkturläget, vilket innebär att både efterfrågan och utbudet kan återhämta sig när ekonomin vänder. För en kommun som Enköping, med långsiktig tillväxt, är det därför viktigt att inte ligga för sent i planeringen. En avgörande framgångsfaktor är att kunna göra investeringar med god avkastning och hanterad risk vid rätt tillfälle.

De yttre omvärldstrenderna innebär inte bara ekonomiska krav och konsekvenser, utan påverkar också behovet av mark. Utvecklingen inom energiområdet ökar efterfrågan på utrymmen för exempelvis laddinfrastruktur, solpaneler och olika former av energilagring.

Klimatanpassningsåtgärder kräver mark för bland annat kolsänkor samt hantering av skyfall och översvämningar. Även beredskapsfrågor leder till ett ökat markbehov, till exempel för odling som säkerställer livsmedelsförsörjning samt för att skapa en robust transport- och energiinfrastruktur.

För att hantera ovanstående utmaningar behövs även en samordning med andra nämnder och en cirkulär markanvändning.

Hållbarhet utgör en viktig grund i samhällsbyggnadsprocessen och kommunens förmåga att arbeta med dessa frågor har stärkts de senaste åren, även om det fortfarande finns mycket kvar att göra. Under 2026 har kommunen antagit en klimatstrategi som tydliggör mål och riktning framåt. Under 2027 kommer klimatstrategin att integreras i verksamhetsplaneringen.

Enköpings kommuns vattenplan antogs av kommunfullmäktige 2021, och kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att planen tillämpas och följs upp. Vattenplanen baseras på EU:s vattendirektiv, som ställer krav på att alla vattenförekomster ska nå god ekologisk status. För att genomföra de åtgärder som krävs enligt direktivet har kommunen tillsatt en åtgärdssamordnare. Hittills har dessa åtgärder finansierats med statliga medel som fördelas via länsstyrelsen. Under de kommande åren förväntas dock denna finansiering minska avsevärt, vilket innebär att kommunens möjligheter att arbeta utifrån vattenplanen och nå målen enligt EU-direktivet försämras. Eftersom den ekologiska statusen ännu inte har uppnåtts i våra vattenförekomster behöver kommunen nu överväga alternativa sätt att finansiera de nödvändiga åtgärderna.

9.2.2 Förändringar och utmaningar utifrån lagar och myndighetskrav

Kommunstyrelsen har ett juridiskt ansvar för att hantera skadedjur, såsom granbarkborrar, inom kommunens fastigheter. Det ingår också i fastighetsägaransvaret att se till att kommunens skogar och marker är säkra att vistas i. Nödvändiga kompetenser och resurser för att uppfylla

dessa krav finns i flera förvaltningar och det behöver därför vara tydligt att alla förväntas bidra.

Enligt en ändring i plan- och bygglagen ska kommunerna i sina översiktsplaner redovisa byggnadsverk, allmänna platser och bebyggelseområden med särskilt kulturhistoriskt värde.

Kommunen ska även beskriva hur dessa värden ska tas tillvara och vilka hänsyn som behöver tas. I dagsläget saknar Enköpings kommun en sådan redovisning och behöver därför planera för hur det nya lagkravet ska uppfyllas.

Driftsbudgetet markförvaltning

Den nuvarande driftbudgeten för förvaltningen av den kommunala markreserven är otillräcklig i förhållande till de lagstadgade krav som följer av fastighetsägaransvaret, liksom behovet av klimatanpassning och de politiska målsättningarna för samhällsutveckling och kommunens attraktivitet. Budgeten behöver förstärkas med två miljoner kronor per år. Exempel på nödvändiga åtgärder och uppdrag är sanering av markföroreningar vid Ripans förskola, detaljplaneläggning av Gröngans koloniområde, miljöprovtagning samt löpande drift och förvaltning av markreserven, såsom hantering av riskträd och bekämpning av skadedjur. Utan en förstärkning av budgeten riskerar kommunen att inte uppfylla fastighetsägaransvaret enligt lag, samt att behöva avstå från både förvärv av ny mark och utveckling av befintlig markreserv.

9.2.3 Övriga förändringar och utmaningar

Samhällsbyggnadsprocessen

Samhällsbyggnadsprocessen är ett gemensamt ansvar för hela kommunen och bygger på ett nära samarbete mellan olika nämnders resurser och kompetenser. För att säkerställa att rätt resurser och kompetenser bidrar till planerings- och exploateringsarbetet behöver detta tydliggöras och formaliseras i nämndernas reglementen, så att det blir en integrerad del av verksamhetsanalyserna. Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen har en ledande och samordnande roll i processen, men är beroende av stöd från kommunledningsförvaltningen, särskilt inom områdena juridik, ekonomi, kommunikation med anknytning till mark- och exploateringsfrågor samt IT relaterat till geodata. På samma sätt är teknik- och serviceförvaltningens resurser är viktiga för arbetet med fysisk planering, mark och exploatering.

Ett behov inom exploateringsverksamheten är specialiserat ekonomiskt stöd, både till enskilda projekt och vad gäller kopplingen till kommunens totala ekonomi. Både inom markförvaltningen och exploateringsverksamheten uppstår dessutom många juridiska frågor,

exempelvis vid avtalsskrivning och uppföljning samt vid entreprenadarbeten. En del av behovet tillgodoses av kommunens jurister men behovet är större och därför finns upphandlade advokatbyråer inom fastighets- och entreprenadrätt.

Under 2026 kommer en målbild för Hamnen-Centrum samt ett kunskapsunderlag för det fortsatta arbetet att presenteras. Om kommunstyrelsen beslutar att arbetet ska gå vidare krävs ytterligare undersökningar och utredningar för att identifiera nödvändiga åtgärder för den klimatanpassning som krävs för att översvämningssäkra staden samt marksanering.

Samverkan med andra nämnder

För att samhällsbyggnadsprocessen ska fungera krävs samarbete mellan kommunens nämnder och förvaltningar. Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen har en samordnande roll, men kompetens och resurser behövs från alla nämnder i olika delar av samhällsbyggnadsprocessen. Bland annat från tekniska nämnden vid frågor om VA, allmän plats och lokaler men även från kommunledningsförvaltningen i frågor om juridik, ekonomi och kommunikation. När det gäller drift och underhåll av det kommunala skogsinnehavet behöver teknisk nämnd bistå med resurser för det operativa arbetet. Det finns behov av att förtydliga detta i de olika nämndernas reglementen.

Driftbudget exploateringsprojekt

De inledande faserna i samhällsbyggnadsprocessen samt de första stegen i exploateringsprojekt innebär en belastning på kommunens driftsekonomi och förutsätter att det finns en särskild driftbudget för förstudier, utredningar och undersökningar. Bedömningen är att budgeten behöver förstärkas med 3 miljoner kronor per år. Om budgeten inte förstärks innebär det att kommunen kan tvingas avstå från att påbörja nya exploateringsprojekt eller behöva avsluta pågående projekt. Dessutom skulle utvecklingen av den kommunala markreserven stanna av och endast ske på initiativ av privata exploatörer, vilket skulle minska kommunens möjligheter att styra den framtida utvecklingen och förvalta den kommunala markreserven på ett strategiskt sätt.

Kommunstyrelsen har gett ett uppdrag att ta fram en målbild för Centrum-Hamnen, vilket ska återrapporteras i maj 2026. Om beslut fattas att fortsätta arbetet krävs ytterligare 5,5 miljoner kronor för nödvändiga undersökningar och utredningar för klimatanpassning, såsom översvämningsskydd och marksanering.

Kommunal medfinansiering för gång- och cykelvägar

Trafikverket har tagit fram en ny vägplan för sträckan Enköping–Litslena längs med riksväg 55. Målet med vägplanen är att skapa en mötesfri landsväg med målhastighet 100 km/h. En ny gång- och cykelväg planeras längs hela sträckan. Säkra passager för gående och cyklister behöver skapas för att uppfylla krav på säkerhet och tillgänglighet, inklusive översyn av hållplatser. Den 24 februari 2026 beslutade kommunstyrelsen att ingå ett avtal med Trafikverket om kommunal medfinansiering med 3,95 miljoner kronor för en gång- och cykeltunnel under riksväg 55. Medfinansieringen finns upptagen i Länsplan för regional transportinfrastruktur i Uppsala län.

År 2018 ansökte Enköpings kommun om statlig medfinansiering hos Region Uppsala för att bygga en gång- och cykelväg mellan Örsundsbro och Alstabadet längs Nysätravägen, enligt en 60/40-fördelning där kommunen står för 60 procent och Region Uppsala för 40 procent av kostnaderna för utredning och eventuell byggnation. Mellan 2020 och 2023 genomförde Trafikverket, Region Uppsala och Enköpings kommun en åtgärdsvalsstudie som visade att det är möjligt att anlägga en cykelväg på sträckan. Kommunens del av finansieringen har beräknats till 12 miljoner kronor. Region Uppsala har redan avsatt medel i den aktuella länsplanen för projektet. Byggstart kan ske först när ett medfinansieringsavtal har tecknats mellan kommunen och Trafikverket.

9.3 Verksamhetens omställning för att möta kommande förändringar och utmaningar

För att möta omvärldens krav på digitaliserade processer och leva upp till EU-lagstiftning behöver kommunen ställa tydliga krav i avtal och upphandlingar, samt säkerställa att dessa krav genomsyrar både översiktsplaner och detaljplaner. Det är också viktigt att kommunen tillämpar samma krav på allmän platsmark. För att lyckas med detta krävs att medarbetarna har rätt kompetens och får relevant utbildning, och att nya arbetssätt utvecklas.

Mark, exploatering och geodata har varit pilotfall i utbildningsinsatser kring digitalisering och innovation vid Pahlmans handelsinstitut. Detta har resulterat i digitaliseringsstrategier för respektive verksamhetsområde, med målet att effektivisera arbetssätt och framtidssäkra organisationen. För att dessa strategier ska bli verklighet och digitala rutiner kunna införas, behöver kommunen hantera frågor kring sitt digitala arv och avsätta tid för utveckling av nya arbetssätt. Om strategierna inte genomförs riskerar kommunen att fortsätta vara beroende av analoga och manuella processer,

vilket leder till ineffektivitet och kan påverka både kommunens attraktionskraft och samverkan med externa parter negativt.

En förutsättning och ett första steg i att genomföra dessa strategier är att resurser med ansvar och kompetens för verksamhetsutveckling inom samhällsbyggnadsprocessen samordnar sitt arbete och enas om mål och strategi. Resurserna utgörs av geodata hos miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt av verksamhetsutvecklare och strateger hos teknik- och serviceförvaltningen och kommunledningsförvaltningen. Då dessa resurser finns på flera förvaltningar skulle ett centralt beslutat uppdrag underlätta som gemensam utgångspunkt.

Digitalisering är en central förutsättning för att kommunen ska kunna hjälpa olika aktörer att uppfylla krav på spårbarhet och dokumentation. För att uppnå en modern, effektiv och professionell projektstyrning inför miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen tillsammans med teknik- och serviceförvaltningen ett nytt projekthanteringssystem. Det nya verktyget förutsätter kontinuerlig utbildning av både nya medarbetare och befintlig personal, vilket innebär behov av både ekonomiska resurser och tidsinsatser. Genom införandet av detta system försvinner mycket av dagens dubbelarbete och manuella hantering av projekt, vilket effektiviserar arbetsprocesserna. Ekonomiskt innebär det att kommunen, utöver resurser för kompetensutveckling, även behöver satsa på att förstärka den digitala infrastrukturen. Om kommunen inte genomför denna omställning riskerar Enköping att uppfattas som mindre attraktiv för företagsetableringar och bostadsutvecklare, eftersom ineffektiva processer kan leda till ökade kostnader och längre handläggningstider för externa aktörer.

Hänsyn behöver tas till de demografiska förändringarna i den framtida planeringen, samtidigt som kommunens attraktionskraft för företag blir allt viktigare för att upprätthålla en stabil befolkningstillväxt. Om kommunen inte anpassar sig till dessa förändringar finns risk att lokaler byggs som inte motsvarar invånarnas faktiska behov eller att detaljplaner tas fram utan efterföljande genomförande på grund av bristande efterfrågan. Detta ställer höga krav på en flexibel och effektiv samhällsbyggnadsprocess, där det är möjligt att underlätta för företag och kontinuerligt anpassa utbudet efter medborgarnas behov. Nyckeln till framgång är att genom effektiva kommunala processer minska både tid och kostnader för byggande samt öka förutsägbarheten för att minska riskerna. Några viktiga steg har tagits, bland annat genom digitalisering av detaljplaner, utveckling av en digital tvilling av Enköpings tätort och digitaliseringsstrategier för mark, exploatering och geodata.

Mot bakgrund av rådande ekonomiska omvärldsfaktorer behöver förvaltningen stärka sin kapacitet och öka sina möjligheter att skapa goda förutsättningar för hållbar tillväxt. Detta innebär att kommunens ekonomiska kompetens, särskilt inom investeringsplanering, behöver breddas och

förstärkas. Samtidigt krävs ökade ekonomiska resurser för att kunna genomföra nödvändiga satsningar. Det är också viktigt att säkerställa tillgången till mark utifrån framtida behov, vilket förutsätter att medel avsätts för markförvärv, genomförande och drift, samt för driften av exploateringsprojekt. För att hantera driftkostnaderna för den mark kommunen redan äger kan samordningsvinster uppnås genom ett närmare samarbete med tekniska nämnden, och ett mer effektivt resursutnyttjande kan övervägas. Om kommunen ska hålla sig inom nuvarande driftbudget innebär det att avstå från nya markförvärv, avsluta pågående exploateringsprojekt och inte inleda nya projekt. Konsekvensen blir att utvecklingen av kommunens egen mark avstannar och endast kan ske på initiativ av externa exploatörer, vilket leder till minskad kommunal styrning.

För att kunna genomföra klimatstrategin under den aktuella perioden behövs ekonomiska resurser för både förstudier och åtgärder, samt satsningar på att stärka kompetens och utbildning inom området. De förstudier som krävs för att bland annat undersöka möjligheter till cirkulär masshantering och fossilfria transporter ryms inte inom den nuvarande budgeten. För att hålla sig inom budgetramarna skulle det därför behöva göras nedprioriteringar av andra delar av verksamheten. Detta skulle kunna innebära att kommunen inte kan uppfylla sitt lagstadgade ansvar som fastighetsägare. Om driftbudgeten inte utökas riskerar även åtgärderna i klimatstrategin att fördröjas, eller i värsta fall inte genomföras.

9.3.1 Konsekvenser av effektivisering/budgetminskning

En ytterligare minskning av driftbudgeten för mark- och exploateringsverksamheten skulle försämra möjligheterna att uppfylla lagstadgade krav på skadedjursbekämpning och att skapa trygga och säkra miljöer i kommunens skogsområden. Redan idag saknas det budgetutrymme för att genomföra nödvändiga förstudier och utredningar för utveckling av kommunal mark. Om driftbudgeten minskas ytterligare finns dessutom en risk att intäkterna från framtida fastighetsutveckling fördröjs.

9.4 Investeringsplan 2027–2036

9.4.1 Analys av nämndens investeringsbehov

Att förvärva mark kan vara en långdragen process, och det är ofta svårt att förutse när fastighetsägare väljer att sälja. Därför är det viktigt att kommunen har ekonomiska resurser redo för att snabbt kunna agera när

strategiskt viktiga fastigheter blir tillgängliga på marknaden. Att utveckla en välfärdsfastighet tar ungefär 5–7 år från idé till färdig drift, vilket innebär att mark som behövs om tio år bör köpas in redan nu. Dessutom kan priset på mark påverkas av förändrad markanvändning, vilket ytterligare understryker behovet av att agera i god tid.

Befolkningsprognosen påverkar främst hur marken används, medan det totala markbehovet tenderar att vara relativt konstant över tid. Enköping är en attraktiv kommun, och faktorer som ökade översvämningrisker och extremväder till följd av klimatförändringar kommer att skapa ytterligare behov av mark för både näringslivsutveckling och klimatanpassningsåtgärder. Sammantaget innebär detta att kommunens totala markbehov väntas öka under den kommande perioden.

Mer kring investeringar återfinns i kommunstyrelsens verksamhetsanalys.

9.4.2 Skattefinansierad investeringsplan

Att trygga tillgången till mark med tanke på framtida behov är av stor betydelse. Genom att äga egen mark får kommunen större möjlighet att styra och utveckla samhällsbyggandet. Detta kräver dock att resurser avsätts för markförvärv. Nedan redogörs för de konsekvenser som kan uppstå om markreserven är otillräcklig och investeringsutrymmet begränsat.

Detaljer och tabeller kring investeringsplan återfinns i kommande kapitel i kommunstyrelsens verksamhetsanalys.

Strategiska markförvärv

En kommunal markreserv är en viktig del av kommunens möjligheter att styra utveckling och samhällsbyggnadsfrågor inom kommunen. Markägande ger rådighet över så väl markanvändning som tidpunkt när utveckling kan ske. Kommunen har historiskt inte förvärvat mark vilket skapar utmaningar och beroende av privata markägare och investerare på fastighetsmarknaden. För att kunna styra mer har kommunen tagit fram en markstrategi som beskriver användningsområden för den kommunala markreserven och förutsättningar för markförvärv och försäljningar. Kommunen har också avsatt en budget för strategiska markförvärv under den kommande 10-årsperioden. Det ekonomiska läget i världen påverkar kommunen och utifrån det har de strategiska markförvärven fokuserats på att säkerställa att kommunen har mark för lagstadgade krav så som lokalförsörjningens behov av mark för boenden och utbildningslokaler.

Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Total summa 10 år
Investeringsplan 2026–2035	-77,0	-80,0	-90,0	-70,0	-70,0	-70,0	-70,0	-70,0	-50,0	-50,0		-697,0
Förslag 2027–2036		-27,0	-19,0	-30,0	0,0	-10,0	-20,0	-10,0	-10,0	-20,0	-20	-166,0
Förändring		53,0	71,0	40,0	70,0	60,0	50,0	60,0	40,0	30,0	-20	454,0

Markförvaltning

Den kommunala markreserven har under en längre tid endast haft en driftbudget vilket inneburit att investeringsåtgärder inte varit möjliga. Denna ordning är ändrad men förvaltningens bedömning är att behovet är 10 mnkr/år under den kommande 10-årsperioden för att komma ikapp de behov som byggts upp. Exempel på investeringar är upprustning av parkeringsytor, dränering av jordbruksmark och klimatinvesteringar.

Sammanställd skattefinansierad investeringsplan PLEX

Belopp i mnkr	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Total summa 10 år
Investeringsplan 2026–2035	-82,0	-85,0	-95,0	-75,0	-75,0	-75,0	-75,0	-75,0	-55,0	-55,0		-747,0
Förslag 2027–2036		-37,0	-29,0	-40,0	-10,0	-20,0	-30,0	-20,0	-20,0	-30,0	-30,0	-266,0
Förändring		48,0	66,0	35,0	65,0	55,0	45,0	55,0	35,0	25,0	-30,0	399,0

Konsekvensanalys utifrån KF:s uppdrag att minska investeringsplanen med 30 procent

Mark och exploatering:

- Kommunens möjligheter att styra och påverka sin egen utveckling minskar.
- Det blir svårare att planera och genomföra satsningar på infrastruktur, lokalförsörjning, klimatanpassning och långsiktig utveckling.
- Förutsättningarna att nå kommunens mål, ambitioner och uppfylla lagkrav försämrats, särskilt i de fall där markinnehav är avgörande.
- Risken ökar för att kommunen måste köpa mark sent i processen, vilket ofta innebär högre kostnader.
- Fler situationer kan uppstå där enskilda markförvärv överstiger årsbudgeten, vilket kräver att ärenden lyfts till kommunfullmäktige för beslut om extra medel.
- Kommunen blir mer beroende av privata markägare för att tillgodose sina behov, vilket kan leda till ökade kostnader för arrenden, hyror och köp.
- Minskad investeringsbudget påverkar inte bara mark- och exploateringsverksamheten utan kan även få konsekvenser för andra nämnders verksamheter och driftbudget, exempelvis teknik- och serviceförvaltningen samt upplevelseförvaltningen.

9.4.3 Större investeringar efter 10-årsplanen

De större investeringar som förvaltningen anser nödvändiga handlar om markförvärv för att trygga kommunens möjligheter till klimatanpassning, möta näringslivets behov samt stärka beredskapen kring el- och värmeförsörjning. De handlar också om att säkra mark för kommunal infrastruktur såsom gator och vatten- och avloppssystem. Flera av kommunens större exploateringsprojekt, exempelvis Aros Park och Centrum/Hamnen, kommer att kräva investeringar framöver, då utbyggnad av kommunal infrastruktur, eventuell marksanering och andra förberedande åtgärder är planerade att genomföras efter nuvarande 10-årsplan.

9.5 Exploateringsplan 2027–2036

9.5.1 Analys av kommunens exploateringsbehov

Exploatering sker enligt den planering som beskrivs i kommunens översiktsplan (ÖP) och i Fördjupad översiktsplan (FÖP) inom ramen för exploateringsprojekt. Kommunens roll i exploateringsprojekten är att leda projekten genom alla faser från förstudie till genomförd utbyggnad och hålla ihop tid, ekonomi och kvalitet. I exploateringsprojekt där marken ägs av privata fastighetsägare är utvecklingen beroende av exploatörens tidplan för genomförande. Det medför att det är svårt att bedöma när investeringsutgifter för kommunala investeringar inom dessa exploateringsprojekt kommer falla ut.

I takt med att kommunen utvecklas ökar mängden allmän plats, som gator, gång- och cykelvägar samt park och naturområden. Det världsekonomiska läget har medfört att priset på utbyggnad av allmän plats har ökat. Kommunen har möjlighet att kräva att exploatörer ska bidra till investeringskostnaden för allmän plats. Driftkostnaden finansieras genom skatteintäkter men när utveckling sker i anslutning till redan bebyggda områden eller i befintliga områden kan det uppstå behov av förstärkning av befintlig allmän plats för att hantera en ökad användning. I den situationen faller investeringskostnaden på kommunen och det är då av vikt att säkerställa att tillkommande exploatering tillför ett tillräckligt stort antal nya skattebetalare för att motsvara den ökade driftkostnaden.

I fråga om utbyggnad av vatten och avlopp finns utmaningar i områden som ligger långt ifrån befintlig VA-infrastruktur. Det innebär i många fall höga investeringskostnader, som överstiger intäkterna via anslutningsavgifter. Vid exploatering uppstår dessutom som oftast behov av kapacitetsförstärkningar och reinvestering i det befintliga VA-nätet. Dessa kostnader täcks idag av bruksavgiften i VA-taxan, vilket innebär att samhällsutvecklingen och VA-taxan hänger ihop och behöver balanseras.

Rådande ekonomisk situation med lågkonjunktur, osäkerheter kring ränteutveckling samt osäkerheter i omvärldsläget påverkar investeringsviljan hos exploatörer. Att i detta läge säkerställa exploatörernas ekonomiska stabilitet och förmåga tidigt i projekten blir ännu viktigare för att i möjligaste mån minimera kommunens risker. I dagsläget är investeringsviljan låg vilket kan ha en negativ effekt på den planerade befolkningstillväxten. Det innebär också att tidplaner för pågående projekt förskjuts och att projektstarter senareläggs. Utveckling av kommunalt ägd mark kan vara ett sätt att säkerställa att produktion av bostäder och verksamhetsmark upprätthålls och bevara Enköpings

varumärke som en attraktiv plats att bo och leva i. Försvarsmaktens satsning i Enköping och regionens utveckling på lasarettet innebär möjlighet till ytterligare etableringar och utveckling av Enköpings näringsliv. I det sammanhanget är kommunen en viktig och stabil samarbetspartner som både kan bidra med att tillhandahålla mark och vara en länk mellan stat, region och näringsliv. Ett stort kommunalt markinnehav är alltid bra men framförallt i tider av osäkerhet då kommunen genom det verktyget kan möjliggöra utveckling som annars skulle utebli.

9.5.2 Exploatering

Större pågående exploateringsprojekt är Stationsstaden, Norra Myran, Aros park och hamnen. Kommande större exploateringsprojekt är Åkersberg, vilket är utpekade för bostäder i den fördjupade översiktsplanen och delvis planlagt. Utvecklingen av Åkersberg motiveras av att kommunen är markägare vilket innebär att kommunen har rådighet över om marken ska upplåtas med tomträtt och förstärka den kommunala resultaträkningen eller säljas och förstärka balansräkningen eller en blandning av båda. Då kommunen äger marken har kommunen också rådighet över vilka krav som ska ställas vid markanvisning avseende t ex ekologisk och social hållbarhet och utformningskrav. Mot bakgrund av att det byggts många flerbostadshus på Lillsidan och i Bahcoområdet samt kommande byggnation i Bahcoområdet och Storskogen är tillgången på lägenheter god i Enköping. Vidare kommer de demografiska förändringarna att påverka efterfrågan på bostäder vilket tillsammans med osäkerheter i omvärlden påverkar investeringsviljan. Sammantaget gör detta att tidpunkten för utvecklingen av Åkersberg är osäker och nämnda faktorer behöver analyseras djupare innan projektstart.

Inköp av mark för exploatering avser förvärv av mark som planeras att utvecklas och säljas. Tidpunkten för försäljning behöver inte vara bestämd när marken förvärvas utan det är intentionen med marken som avgör om det är att betrakta som en omsättningstillgång eller ett strategiskt markförvärv och istället en anläggningstillgång avsedd för långsiktigt innehav och för eget behov. I tidigare verksamhetsanalyser har dessa poster samredovisats men för tydlighetens skull är de nu uppdelade.

Exploatering

Belopp i miljoner kronor	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	Summa 10 år
Inkomster/inbetalningar	64,2	104,4	91,5	80,1	69,4	52,4	81,4	38,4	52,9	27	661,7
Utgifter/utbetalningar vid inköp av mark för exploatering	-40	-41	-25	-70	-35	-35	-33	-35	-35	-35	-384
Övriga utgifter/utbetalningar	-50,6	-68,5	-110,4	-54,1	-59,4	-42,9	-69,4	-10,9	-7,5	-0	-473,7
Total summa	-26,4	-5,1	-43,9	-44,0	-25,0	-25,5	-21,0	-7,5	10,4	-8	-196,0