

EN TIDNING FRÅN  
**KOMMUNINVEST**  
#4 2024

# dialog



## *Industrins renässans i södra Sverige*

NEDSLAG I LUDVIKA, KARLSKRONA OCH SKARABORG

***Ebba Busch***

"VI MÅSTE VÅGA  
INVESTERA"

***Geopolitik***

OSÄKERHETSFAKTORER  
PÅVERKAR KOMMUNER

***Demografi***

FÄRRE NYFÖDDA,  
FLER 80-PLUSSARE

# TACK FÖR GOTT SAMARBETE 2024!

Mycket av det som sker just nu kommer förmodligen få konsekvenser för våra kommuner och regioner i Sverige.

Vi ser fortsatta oroligheter i Mellanöstern, ett pågående anfallskrig mot Ukraina, ett högre kostnadsläge i spåren av den tidigare höga inflationen och ökade cyberhot i världen.

Dessutom har USA en nyvald president vars ekonomiska politik riskerar att leda till handelshinder som utmanar svensk exportindustri och kan leda till högre räntor.

Det senaste året har fokus på säkerhets- och beredskapsfrågor ökat och alla verksamheter behöver fundera på vad man kan göra för att kunna hantera ett krig eller en längre kris. Frågor som kritisk infrastruktur, vattenrening, livsmedelsberedskap, behov av skyddsrum och säker lagerhållning är viktiga frågor att skapa beredskap för. Vad kan vi göra för att hjälpas åt i detta arbete? Läs vårt reportage om geopolitik och dess konsekvenser för kommunsektorn i detta nummer av Dialog.

### Nya investeringsbehov ger växande låneskuld

Senaste tidens inflation påverkar fortfarande kommun- och regionsektorn. Idag kostar viktiga investeringsprojekt mer än för några år sedan och vi ser ett skifte vad gäller karaktären på investeringsbehoven. De expansionsbehov av

bostäder, skolor och förskolor som tidigare funnits minskar nu till förmån för investeringar och underhåll i VA och infrastruktur, energieffektivisering och klimatomställningsåtgärder. Sammantaget har detta resulterat i att den kommunala låneskulden har ökat med 7,1 procent under 2023, enligt vår senaste Låneskulsrapport som vi publicerade i oktober i år. Kommunernas låneskuld ökar, medan statens minskar och kommunerna blir därför mer känsliga för ekonomiska svängningar. Samtidigt påverkas kommunsektorn av geopolitiska och demografiska utmaningar.

Vi har de senaste åren sett en demografisk utveckling i förändring. Några få kommuner fortsätter att växa i och med de nya stora industrisatsningarna som görs medan andra kommuner står inför en minskande befolkning. Vår forsknings- och utbildningschef Emelie Värja berättar mer om denna utveckling längre fram i tidningen.

### Södra Sverige driver på energiomställningen

Det är inte bara i norra Sverige som stora satsningar i energiomställning görs. Nyindustrialiseringen går just nu på högvarv även i mellersta och södra Sverige. Bergslagen har fått nytt liv, i Skaraborg har kommunerna byggt upp ett välfungerande samarbete, i Karlskrona stärks lokala industrier och i Ludvika förbereder man sig för en befolkningstillväxt. Hur bemannas en kommun som växer och vilka utmaningar finns? I detta nummer av Dialog får vi möta flera kommuner med stora tillväxtmöjligheter tack vare satsningar i framtidens energiomställning. Vi har även fått en pratstund med vår energi- och näringsminister Ebba Busch som kommenterar utvecklingen.

### Ökat intresse för Lån för social hållbarhet

Även om det är tidigt att göra bokslut för året vill jag dela med mig av några höjdpunkter från året som gått. Jag vill först och främst välkomna Nacka kommun som ny medlem till Kommuninvest sedan i höstas. Vidare kan vi se att vårt produkterbjudande Lån för social hållbarhet har haft en fin utveckling senaste året. Nyligen beviljades till exempel Landskrona stad med ett lån för social hållbarhet på 1,2 miljarder kronor för utvecklingen av Karlslunds idrotts- och rekreationsområde. Med satsningen vill kommunen skapa en plats för ökad fysisk aktivitet och sociala möten.

### Gör din röst hörd

Avslutningsvis vill jag bjuda in dig till våra medlemssamråd i januari. Medlemssamråden är ett tillfälle för dig som medlem att få ta del av senaste nytt och att göra din röst hörd. Du kan delta antingen fysiskt eller digitalt och du gör din anmälan via vår webbplats [kommuninvest.se](http://kommuninvest.se). I dessa möten kommer vi informera om viktiga beslut som kommer tas på vår årsstämma den 3 april 2025. Under året har vi bland annat tagit fram uppdaterade förslag på Kommuninvests vision, verksamhetsidé och ägardirektiv. Vid medlemssamråden kommer vi diskutera innehållet i dessa uppdaterade förslag.

Snart är det dags för många av oss att ta några dagars välförtjänt ledighet över jul och nyår. Jag vill därför passa på att rikta ett stort tack till alla kunder, medlemmar, investerare och medarbetare för allt vi skapat tillsammans under året och samtidigt passa på att önska dig ett fint avslut på 2024. Jag ser fram emot ett fortsatt bra samarbete under 2025 tillsammans!



Katarina Ljungqvist  
vd Kommuninvest



# dialog

Kommuninvests medlemstidning Dialog ges ut av Kommuninvest Ekonomisk förening i samarbete med Reklambyrån Liljedals i Örebro.

**Adress:**

Box 124  
701 42 Örebro

**Besöksadress:**

Drottninggatan 2  
Fenixhuset

**Telefon:**

010-470 87 00

**Webbplats:**

[www.kommuninvest.se](http://www.kommuninvest.se)

**Ansvarig utgivare:**

Rasmus Persson  
[rasmus.persson@kommuninvest.se](mailto:rasmus.persson@kommuninvest.se)

**Redaktör:**

Victoria Preger  
[victoria.preger@kommuninvest.se](mailto:victoria.preger@kommuninvest.se)

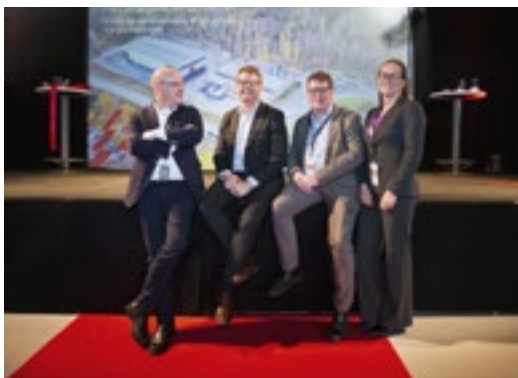
**Omslagsfoto:**

Øyvind Lund

**Tryck:**

Prinfo Welns  
Örebro 2024

# #4 2024



**Grannkommuner gör gemensam sak**  
Samarbete före konkurrens är den bästa vägen för att lyckas i Smedjebacken

# 12



**Rekordstor order till Bergslagen**  
Hitachi Energy har fått Sveriges största exportorder

# 14



# 19

**Låneskulden**  
Nya insikter i Kommuninvests rapport



# 24

**Geopolitiken**  
Fyra perspektiv på läget i världen och i kommunerna



# 32

**Demografien**  
Oväntat stor nedgång i befolkningstillväxten

## Noterat

# Välkommen Nacka!

**KOMMUNINVEST VÄLKOMNAR** Nacka kommun som ny medlem. Därmed består Kommuninvest av 296 kommuner och regioner.

– Genom att Nacka kommun nu i höst gått in som ny medlem så stärks vår gemensamma marknadsposition. I kraft av att vi blir fler stärker vi vår förmåga att leverera stabil och prisvärd finansiering till 95 procent av Sveriges kommuner och regioner, säger Rasmus Persson, direktör för Kommuninvest ekonomisk förening.



Bild: Nacka kommun

## Nytt år – nya lagar

### ATT ÖKA DEN DIGITALA MOTSTÅNDSKRAFTEN

i offentlig verksamhet ligger i allas intresse.

Den omdiskuterade Lagen om cybersäkerhet innebär nya och hårdare regler för att skydda samhällssystem inom samhällsviktiga verksamheter från cyberattacker.

Den föreslås kompletteras med Lagen om motståndskraft hos kritiska verksamhetsutövare. Denna lag syftar till att säkerställa att samhällsviktiga tjänster kan fungera utan avbrott och störningar även i extrema situationer, exempelvis vid en naturkatastrof eller ett terrordåd.

Lagarna, som reglerar all verksamhet i regioner och kommuner och berör 1,2 miljoner anställda, planeras att införas sommaren 2025.



## Lån som sätter Landskrona i rörelse

**LANDSKRONA STAD** har beviljats ett Lån för Social Hållbarhet från Kommuninvest för att utveckla Karlslunds idrotts- och rekreationsområde. Investeringen på 1,2 miljarder kronor ska främja fysisk aktivitet, integration och föreningsliv genom nya faciliteter som ishall, badhus, idrottshallar och ett arenatorg.

Projektet riktar sig särskilt till ungdomar och äldre, med målet att stärka hälsa och gemenskap. Effekterna av satsningen kommer att följas upp i en effekthemtagningsplan med indikatorer som bland andra fysisk aktivitet och föreningsdeltagande.

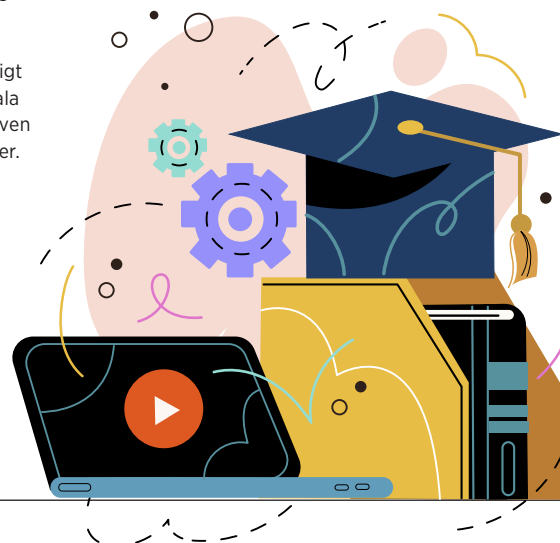
– Vi vill skapa en långsiktig positiv påverkan på hälsa och integration, säger Samuel Sköld, ekonomichef i Landskrona stad.

## Visste du att vi erbjuder utbildningar?

**KOMMUNINVEST VILL** att så många som möjligt ska ha så stor nytta som möjligt av KI Finans, som är samlingsnamnet på Kommuninvests digitala tjänster. Därför har vi ett både brett och spetsigt utbildningsutbud. Vi arrangerar digitala live-utbildningar och tillhandahåller även inspelade utbildningar och videoguider. Här är några exempel:

- KI Finans - Översikt
- Bokslut och uppföljning
- Omsättning och Nyupplåning
- Budget
- Likviditetsplanering
- KI Finans Skuld
- Likviditet och Investeringar
- Digital låneprocess

Läs mer på [kommuninvest.se](https://kommuninvest.se)



# 16 trygghetspunkter i Göteborg

**SEXTON SKOLOR I GÖTEBORG** ska bli trygghetspunkter för befolkningen vid kris eller krig. Människor ska kunna sova i klassrum och idrottssalar, vilket ställer stora krav på fastighetsanpassning.

Varje sommar kommer tiotusentals ungdomar från hela världen till Göteborg för att spela fotboll i Gothia cup. Sedan många år ser stadsfastighetsförvaltningen därför till att över 20 000 personer kan övernatta i olika skolor. Organisationen bakom fotbollscupen har också ett stort lager med madrasser och sovsäckar.

Så när förvaltningen för snart två år sedan fick i uppdrag att utreda hur Göteborgs stad skulle kunna förbereda trygghetspunkter för alla invånare föll det sig naturligt att använda skolor.

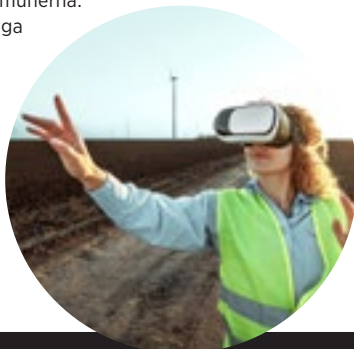
- Vi ska så klart dra nytta av allt vi redan gör, säger Annika Gripencreutz, utvecklingsledare för säkerhet och beredskap på stadsfastighetsförvaltningen.

## Hur IT-mogen är din kommun?

**HUR KOMMUNERNA ORGANISERAR** digitaliseringen visar på deras grad av mognad. Det menar Johan Magnusson, professor i informatik vid Göteborgs universitet, som varnar för A- och B-lag bland kommunerna.

Ett snäpp upp i den digitala mognaden är att lägga IT under digitaliseringen så att IT-avdelningen rapporterar till de digitaliseringsansvariga.

Längst upp i den digitala mognaden placerar han de kommuner som har valt att baka ihop digitalisering med utveckling och inkluderat hållbarhetsarbetet. Ett sådant arbete kan ledas av en utvecklingsdirektör som ansvarar för flera parallella områden. Han lyfter särskilt fram behovet av att jobba tätt med digitalisering och grön omställning.



## 180 problemområden

**SCB OCH BOVERKET HAR ANALYSERAT** över 3 300 regionala statistikområden utifrån bland annat bidragsberoende, trångboddhet och kriminalitet. Av dessa bedöms 180 områden i 66 kommuner ha "flera stora utmaningar som kan kopplas ihop med utanförskap", som myndigheterna uttrycker det. Över 700 000 människor bor i ett sådant område. Totalt 40 platser bedöms ha allra störst sammanvägd problematik, dessa finns främst i Stockholm, Göteborg, Malmö och andra större städer.

## Välkommen till Kommuninvest, Åsa!



**ETT HELT LIV I BANKVÄRLDEN** har gjort Åsa Wallén trygg i att det är en miljö hon både trivs och gör nytta i. Nu är klivet taget till nytt jobb på Kommuninvest och arbetet som chef för Utlåningsgruppen.

- Jag hade hört mycket positivt om Kommuninvest. När jag började känna att jag ville ta ett steg i karriären följde jag dem lite extra noga. Plötsligt dök den här möjligheten upp - och nu är jag här.

Som chef för utlåningsgruppen, de medarbetare som hanterar allt det praktiska kring nyupplåning och omläggning av befintliga lån, vill Åsa stå för det nära ledarskapet. Det är hennes jobb att stärka medarbetare och möjliggöra verksamhetsutveckling. Tio personer jobbar tillsammans med Åsa i utlåningsgruppen.

- Efter mina första veckor är jag imponerad av hur professionella medarbetare vi har. Jag håller fortfarande på att lära känna både kollegorna i gruppen och våra arbetsätt. Det är spännande att bygga nya nätverk, lära sig en ny verksamhet och kommunesektorn. Känns lite som det syftar på samma sak.

Efter ett helt yrkesliv i bankvärlden ser Åsa att Kommuninvest erbjuder medarbetarna något annat än traditionell bankmiljö gör, ur medarbetares perspektiv.

- Här ser man alla delar arbeta tillsammans, från företagsledning till oss som möter kunderna i vardagen. Jag får verkligen en känsla av att det är ett teamwork.



# ***Industrins renässans i södra Sverige***

**Bergslagen står mitt i en industriell renässans som ger nytt liv åt en region med stolta traditioner. I Skaraborg samarbetar kommunerna mellan de stora sjöarna för att möta en spännande framtid. I Karlskrona stärks lokala industrier, bortom strålkastarljuset som riktats mot Norrlands industrisatsningar de senaste åren. Den hastiga utvecklingen bottenar i satsningar mot en långsiktigt bättre miljö genom grön energiomställning. Dialog dyker ner i hur tillväxtens möjligheter och utmaningar hanteras i södra Sveriges pågående nyindustrialisering.**

**TEXT: KENNETH HANDBERG FOTO: ØYVIND LUND**

*Ludvika. På ytan kan den kommunen framstå som vilken annan industribygd som helst. Men i spåren av den internationellt drivna gröna omställningen ökar behovet av arbetskraft och stärkt infrastruktur kraftigt.  
Foto: Ludvika kommun*



# Guldläget: Från tappad skattekraft till tillväxt

- Det är en resa vi behöver göra med både ödmjukhet och självförtroende. Omställning till de här nya förutsättningarna prövar vår organisation och vår förändringsbenägenhet, säger Maria Skoglund, kommundirektör i Ludvika.



”  
*Vi måste bli mer framåtlutade.*

Maria Skoglund  
Kommundirektör, Ludvika

**K**ommunen, som historiskt präglats av gruvor och industri, har under decennier sett både befolkning och arbetstillfällen minska. I dag ser bilden annorlunda ut. Med tusentals nya medarbetare som behövs till framför allt Hitachi Energy och andra aktörer som Nordic Iron Ore, Spendrups och Säfsen Resort, har Ludvika gått in i en tillväxtfas som ställer stora krav.

- Jag är stolt över hur vi kraftsamlar. Vi har tagit fram mark för bostadsbyggande och ser över våra processer för att välfärden ska växa i takt med befolkningen. Vi är inte färdiga, men hela organisationen anstränger sig för att bli mer framåtlutad, säger Skoglund.

## Guldläge har uppstått

Leif Pettersson (S), kommunstyrelsens ordförande, har bott i kommunen i hela sitt liv. Han är tjänstledig från sin roll som ingenjör vid Hitachi och kan därför på detaljnivå beskriva

hur stora transformatorer fungerar. Under åren i politiken har det handlat väldigt mycket om hur Ludvika ska hantera sin befolkningsminskning och de kostnader som tappad skattekraft sätter i strålkastarsken. Sedan en tid har arbetet fått en annan karaktär.

- Det är upp till oss alla att göra något bra av det, säger han.

Under rubriken "Guldläget" arbetar kommunen tillsammans med lokala aktörer och näringslivet i sex arbetsgrupper som samverkar i frågor om exempelvis skola till bostäder och kompetensförsörjning. Hitachi är en självklar medspelare i grupperna. Nyligen tillkom en sjunde grupp för att hantera hotellfrågor.

- Det var länge sen vi behövde prata om hotell, konstaterar Pettersson med ett leende.

Ett exempel på annat framåtsyftande samarbete är det gemensamma bolag som Ludvika har med Smedjebacken, Hitachi och flera företag. Bolaget fokuserar på kompetensförsörj-





Leif Pettersson, kommunstyrelsens ordförande, och Maria Skoglund, kommundirektör ser positivt på Ludvikas framtid. Men utmaningar finns i hastig tillväxt.

ning, infrastruktur och medflyttandeservice för nyanställdas familjer.

– Alla delar inom kommunen påverkas, direkt eller indirekt. Vi måste bli mer framåt-lutade och anpassa oss, säger Maria Skoglund.

### Ekonomi och framtid

Ekonomi är en central fråga för Ludvika, som under decennier tappat skattekraft. Kommunen har redan miljardlån och behöver väga framtida investeringar noggrant. Samtidigt ser Leif Pettersson möjligheterna.

– Vi kan inte blunda för värdet av fler skattebetalare. Om vi inte vågar satsa när det absolut behövs gör vi ett misstag. Jag är beredd att skriva på för att kunna investera, men jag gör det inte in blanco.

Han riktar också en uppmaning till staten.

– Kommunerna bär stora kostnader när industrin växer, medan staten kan betala av sina skulder. Det är en slags skatteväxling som skett

över tid. Jag tycker att staten borde fundera över hur den kan stötta kommuner som oss framöver, för det kommer behövas.

För kommundirektör Skoglunds del konstaterar hon att de jobbar utifrån de ekonomiska förutsättningar som finns.

– Jag blir stolt när jag ser hur vår organisation anstränger sig. Att vrida sig från en verklighet till en annan på kort tid är inte lätt. Men vi pratar både om byggbar mark, snabbare interna processer och förhållningssätt till omvärlden som om vi alltid haft den här situationen.

Än så länge klarar kommunen också sin egen personalförsörjning, trots att flera privata aktörer behöver folk.

– Det är en del i framtidsarbetet att kunna bemanna en kommun som växer, med ökade behov i verksamheten. Så långt går det bra och det är en naturlig fråga för alla aktörer här lokalt att inte försöka locka varandras medarbetare. Vi behöver folk utifrån.



”  
Det är upp till oss  
att göra något bra

Leif Pettersson  
kommunstyrelsens ordförande (S)



*I Håksberg strax utanför centrum har det en gång stått bostäder. Nu har naturen tagit över igen. LudvikaHems ordförande HåGe Persson är öppen för att bygga igen om det krävs framåt.*

# Rivningar har blivit bostadsbehov

**LudvikaHem har under lång tid kämpat med outhyrda lägenheter och minskande befolkning i kommunen. Men nu, med Hitachi Energy som ny motor för tillväxt, har bostadsbolaget fått en ny verklighet att förhålla sig till.**

**P**ernilla Wigren, vd på LudvikaHem, konstaterar krasst att bolaget inte är ovana vid utmaningar. Men att de skiftar över tid. Hon har arbetat i företaget sedan sommaren 2023.

– Vi har gått från att kämpa med tomma lägenheter till att få en stabilare hyresmarknad. Nu är det spännande att möta den här nya utmaningen, säger hon.

Under flera år har bolaget präglats av höga vakanser, särskilt efter flyktingkrisen, då många nyanlända flyttade vidare. Hitachis blockförhyrning av 29 lägenheter i Ludvikagård gav dock en viktig skjuts i ambitionen att börja tänka framtidsfokuserat.

– Deras satsning kom precis när vi behövde den som mest. Det behövdes trygghet i att ta tag i frågor om renovering av lägenheter och val för framtiden, säger Wigren.

Idag är alla lägenheter i LudvikaHems centrala områden uthyrda – ett stort skifte på bara ett och ett halvt år, då bolagets kassa påverkades av det tomma beståndet. Renoveringar har fått prioriteras för att möta efterfrågan, och fokus ligger nu på att planera framtiden.





”

*Vi är redo att  
ta nästa steg*

**Pernilla Wigren**  
vd LudvikaHem

### Våga börja bygga

Med 3 300 lägenheter i beståndet och den senaste nybyggnationen för fem år sedan är frågan om nybyggnation central. Bolagsstyrelsens ordförande, HåGe Persson (M), ser en komplex situation framför sig.

– I bästa fall vill vi att privata aktörer ska bygga. Både för att marknaden måste komma igång här, men också för att LudvikaHems ekonomi varit svag länge. Men det går trögt. Tidigare har vi och andra behövt direktavskriva investeringar eftersom marknadsvärdena inte motsvarat kostnaderna. Det är en nyckelfråga att de förändras för att våga ta nya beslut på bostadsmarknaden, säger Persson.

Diskussioner pågår internt om att bebygga mark bolaget förfogar över centralt. Men även om att bygga på tidigare bebyggda områden där infrastrukturen finns kvar.

– Det kan vara ett kostnadseffektivt sätt att möta behoven framåt, säger Pernilla Wigren.

Samtidigt medger HåGe Persson att tidigare rivningar väcker frågor.

– Många undrar varför vi rev tidigare, när vi nu behöver bygga igen. Men sett till de för-

utsättningar som fanns då var beslutet rätt. Nu gäller det att blicka framåt och våga investera inför det läge vi har idag.

### Attraktiva bostäder

En viktig insats för 2025 är projektet ”Puts & Studs”, som ska lyfta bostadsområden med bättre skötsel och synliga förbättringar. Det är kopplat till både ett behov av åtgärder för att lyfta intrycket av Ludvikas boendemiljöer – men också för att Hitachis nya medarbetare som väljer att bosätta sig på orten ska få ett fint välkomnande.

– Ska vi få deras medarbetare att vilja bo på Ludvikagård, måste vi kunna stå för kvalitet, säger Pernilla Wigren.

Med stabilare ekonomi då beståndet fyllts på, industrins framfart och nya planer för både nybyggnation och renovering, ser LudvikaHem en framtid full av möjligheter.

– Vi är redo att ta nästa steg och göra Ludvika ännu mer attraktivt. Men vi måste ta ett steg i taget och inte rusa på för snabbt, för ekonomin är oerhört viktig att behålla kontrollen över, säger Pernilla Wigren.



”

*I bästa fall vill vi  
att privata aktörer  
ska bygga.*

**HåGe Persson**  
Styrelsens ordförande (m)





# Goda grannar hjälps åt

*Tobias Hansson Hitachi, Fredrik Rönning, Smedjebacken samt Leif Pettersson och Maria Skoglund från Ludvika kommun arbetar aktivt med gemensamma insatser för att Södra Dalarna ska växa och fungera i samklang med Hitachis expansion.*

**Rekryteringsbehovet till Smedjebackens arbetsmarknad skulle få det att vattnas i munnen på vilket kommunalråd som helst i Sveriges alla kommuner. Kommunstyrelsens ordförande Fredrik Rönning skakar lätt på huvudet och ler med hela ansiktet.**

**- Tillväxten är helt makalös.**

**H**an småpratar med energi- och näringsminister Ebba Busch under invigningen av den nya fabriksbyggnaden i Smedjebacken. Exakt vad de talar om får vi aldrig veta. Men på frågan om vad Fredrik Rönning helst ser ska hända för att möta industrins tillväxt svarar han Dialog blixtnabbt:

- Både gods- och persontrafik håller på att slå i taket med den kapacitet vi har idag runt om i södra Dalarna. Att bygga bättre infrastruktur för den här noden måste vara ett nationellt intresse.

**Kan du sätta ord på känslan för en kommunledning som har positiva utmaningar med tillväxt?**

- Det är klart att det är speciellt. Vi ser att företaget rekryterar och att det får effekt på andra företag också. För bara några år sedan flyttade Hitachi in här,

och idag invigs en fabrik som är dubbelt så stor som de lokaler de tog över då. Antalet medarbetare ska nu dubblas.

**Det borde medföra utmaningar för kommunen, särskilt att locka människor att flytta hit. Hur ser du på det?**

- Självklart vill vi att folk ska flytta hit, och det förbereder vi oss för i allt vi gör. Vår allmännytta, Bärkehus, har dragit ett stort lass under många år när kommunen minskat i storlek. Nu är vi glada att det finns privata aktörer som vill bygga. Behövs det, måste vi också kunna diskutera kommunens ansvar genom allmännyttan.

**Hur ser du på möjligheterna för välfärden att hänga med i utvecklingen, rent kapacitetsmässigt?**

- Jag är inte orolig än. Det har funnits kapacitet över i våra verksamheter, och vi har inte slagit i taket.



Många stolar ska fyllas i Smedjebacken. Fredrik Rönning leder arbetet med att framtidsrusta kommunen

**Ni är grannar med Ludvika, som sannolikt har landets snabbaste jobbtillväxt just nu. Är det lätt att vara goda grannar, eller blir det konkurrens?**

– Att hjälpas åt är enda sättet. Folk ska kunna bo där de vill och ta sig till jobbet. Nya jobb skapas både här, i Ludvika och på andra platser i regionen. Jag tror på Hitachi när de säger att utvecklingen fortsätter i flera år till. Det är klart att man måste samarbeta, både mellan kommunerna och med företaget.

Från scenen under invigningsceremonin satte Fredrik Rönning ord på den känsla som en svensk kommun, efter decennier av negativa utmaningar, kan få uppleva när Sveriges största exportföretag investerar hos dem.

– Ett halvår efter att vi invigde den första fabriken i Smedjebacken fick Hitachi Sveriges största exportorder genom tiderna. Där ser man vad det innebär att investera här.

# "Vi måste våga investera"

**Energi- och näringsminister Ebba Busch ger hopp till svenska kommuner som behöver investera för att möta hårt investerande industriens behov.**

**I**nför publiken vid Hitachi Energy HVDC fabriksinvigning i Smedjebacken höll Ebba Busch (KD) tal. Från scenen underströk hon vikten av att Sverige vågar satsa mot framtiden.

– Vi behöver vara fler som banar väg för en realistisk framtidstro. Den här typen av initiativ gör att man kan känna så. Det som gör ett land rikt och tryggt är företagsamhet, sa Busch i sitt tal.

Efter talet fick Dialog en pratstund med ministern. Frågan om hur staten kan stötta kommuner som hanterar nyindustrialiseringens utmaningar var given. Busch var väl insatt i de många önskemålen från kommuner i både norr och söder.

– Alldeles för många platser vittnar om att staten bidrar till att dra ner tempot i den utveckling vi är inne i. Jag tänker på tillståndsprocesser och annan samverkan mellan statliga myndigheter, kommuner och företag. Det måste vi jobba med.

**De ekonomiska utmaningarna som kommunerna står inför när företag satsar hos dem. Hur ser du på dem?**

– Kanske är det lite ovanligt att en borgerlig politiker säger så här, men



På invigningen av en ny fabrik i Smedjebacken träffade energi- och näringsminister Ebba Busch kommunalråd från några av Sveriges industri-kommuner med behov av mer kompetens.

vi ser detta och behöver arbeta för att staten blir mer aktiv framåt.

När det gäller konkreta lösningar på att staten behöver bli mer aktiv, ser Busch flera möjliga vägar framåt.

– Ska vi kunna möta andra länder som USA och Tyskland, som satsar massivt från staten för att stärka konkurrenskraften, kan vi inte vara begränsade i hur vi tänker. Staten behöver kunna investera, men vi måste också vara öppna för att både lokala och privata pengar kan bidra.

**Det låter som att du talar om modellerna som exempelvis Öresundsbron och tågprojektet Oslo-Stockholm 2.55 arbetat med?**

– Ja, den typen av arbetssätt måste vi diskutera mer. Vi har varit för rädda för att agera, och då händer det inte nog mycket. Vi behöver tala om hur vi släpper fram mer pengar från flera håll när det står så klart att vi behöver investera som nation.



# Bergslagen motor för svensk export

Hitachi Energy växer snabbt. De sätter Bergslagen och södra Dalarna på kartan som ett kraftcentrum för global energiförsörjning. Med tusentals nya jobb, stora exportordrar och ett nära samarbete med kommunerna möter företaget både möjligheter och utmaningar. Sverigechefen Tobias Hansson berättar om en expansion som saknar motstycke.



*I bakgrunden syns en av de stora stationer som Hitachi ska exportera till ett pågående projekt för att bygga samman Saudiarabiens och Egyptens energisystem. Tobias Hansson gillar att röra sig i fabriksmiljöerna och talar med de flesta han stöter på.*





Sara Kilström och Linn Karlsson har fyllt upp i Hitachis fabrik i Ludvika. Sverigechefen Tobias Hansson stannar till för ett samtal



**T**obias Hansson är Sverigechef på Hitachi Energy. När han får frågan om hur det känns att just Hitachi Energy blivit ett nav för svensk exportindustri stryker han eftertänksamt händerna över bordsskivan i mötesrummet i Ludvika.

– Det är klart att det är spektakulärt. Jag har jobbat här i över 20 år och har ett privat intresse för industrihistoria. Det är lite svårt att ta in det medan allt pågår, stanna upp vid det och låta det sjunka in, säger han.

Hitachi Energys rötter går tillbaka till 1880-talet. Verksamheten har byggts upp genom decennier av kunskap och investeringar. När ABB-divisionen för kraftöverföring såldes till Hitachigruppen för fyra år sedan följde 4 000 medarbetare med. Idag är de cirka 6 500, och antalet ökar med 100-150 personer i månaden. Planen är att rekrytera ytterligare 2 000 fram till 2027.

Företaget är världsledande inom området kraftöverföring, med produkter och system för att transportera energi mellan produktion och konsumtion. Svenskproducerade produkter från Hitachi Energy används för anslutningar till exempelvis vindkraftparker, vattenkraftdammar, solparker och kärnkraftverk och industrier världen över. Nyligen togs en rekordorder i Tyskland om 147 miljoner.

– De projekt vi fått stora order för idag är små jämfört med vad som planeras i andra länder framåt. Det pågår både en omställning av energiproduktionen och en industriell elektrifiering världen över som vi blir en del av, sett till vad vi gör. Vår uppgift blir att både hantera dagens orderböcker och samtidigt blicka framåt, säger han.

”

*De projekt vi fått stora order för idag är små jämfört med vad som planeras i andra länder framåt.*

#### **Aktiva i samhället**

Expansionen som pågår inom Hitachi Energys svenska verksamhet är tydligast i Bergslagen och södra Dalarna, med Ludvika och Smedjebacken som centrum. Bergslagen har litegrann återtagit sin roll som motor för svensk export, med Hitachi Energys hjälp. Arbetskraftsbehovet är en utmaning som kräver kreativa lösningar.

– Vi tittar på alla möjligheter. Fabriken vi inviger i Smedjebacken nu beslutades om för bara ett år sedan. Vi har börjat rekrytera från andra håll, som från Northvolt i Västerås och Skellefteå, och samarbetar nära kommunerna. Men

vi måste hela tiden vara aktiva i frågor om kompetens och produktionsförutsättningar, säger Tobias Hansson.

Historiskt spelade bruken i Bergslagen och Sverige en viktig roll för samhällsutvecklingen. Idag ser Hitachi Energy sin roll som en samarbetspartner snarare än ensam aktör.

– Vi kan inte bygga infrastruktur och bostäder, men vi integrerar oss alltmer med samhället i den här expansionsfasen. Vi har till exempel blockförhyrt lägenheter och deltar i ett lokalt samarbetsbolag som hjälper familjer att etablera sig här. De löpande samtalen med Ludvika, Smedjebacken och Västerås kommuner är avgörande i både våra och deras beslutsprocesser.

#### **Går det att ställa krav på kommunerna att utöka sitt byggande för att möta era behov av arbetskraft?**

– Det går att resonera om hur de skapar planer för att det ska byggas mer. Men vi behöver inte ställa några direkta krav – för drivkraften att lyckas är redan stor lokalt. Mot staten, däremot, behöver både vi och kommunerna vara tydliga med behov vi ser – som stärkt infrastruktur i regionen. Snart är kapaciteten mättad för gods- och persontrafik. Det är viktigt att samtal pågår om det, för att den positiva utvecklingen ska kunna fortgå utan hinder.

# Sveriges marina huvudstad rustar för framtiden

Karlskrona byggdes en gång som tillhåll för stormaktstidens svenska flotta. Det arvet lever vidare i dag, där nya arbetstillfällen växer fram i snabb takt inom de marina verksamheter som präglar både stadsmiljö och näringsliv.

- Det råder ingen tvekan om att vi är Sveriges marina huvudstad, både historiskt och i framtiden, säger kommunstyrelsens ordförande Emma Swahn Nilsson.



**D**en natursköna platsen på den sydsvenska östkusten föll Karl x i i smaken som örlogsbas. Hans projekt har i modern tid blivit ett världsarv och en språngbräda mot en växande industristad med fokus på marina behov.

- Vi befinner oss definitivt i en högkonjunktur i Karlskrona. Det är faktiskt



**Emma Swahn Nilsson**  
Kommunstyrelsens ordförande

hög tid att det lyfts fram mer nationellt och att fokuset inte bara ligger i norr runt industrifrågor, säger Emma Swahn Nilsson (m).

Företag som Saab Kockums, Roxtec och nkt driver tillväxten. Saab Kockums bygger marina system och fartyg, medan Roxtec skapar tätninglösningar för rör och ledningar – en lokal innovation. nkt är världsledande på högspänningskablar på land och i vatten och expanderar snabbt. Deras tre torn på Verkö är ett landmärke, och det senaste tornet, 200 meter högt, är Sveriges näst högsta. nkt bygger ut i en takt mot att bli världens största fabrik för högspänningskablar.

#### Tillväxt och utmaningar

Från Kommunhuset följer Emma Swahn Nilsson utvecklingen med stolthet och spänning.

- Företagens gemensamma behov av arbetskraft beräknas till flera tusen nya

medarbetare fram till 2030. 5000 räknar de samman till själva. nkt investerar mest just nu, men de andra företagen växer också. Det plöjs ner miljardbelopp här i Blekinge. Vi behöver definitivt mer arbetskraft för att möta företagets behov.

För att underlätta inflyttning har kommunen tagit flera initiativ. Med mötesplatsen "We are Karlskrona" erbjuder de stöd för nya invånare och deras familjer. Nya bostäder planeras. Det finns detaljplaner för 600 villatomter, och stadsdelen Pottholmen växer fram med blandad bebyggelse.

- Med sjunkande räntor ser vi goda chanser att folk kan röra sig på ett enklare sätt, säger Swahn Nilsson.

#### Satsning på utbildning

Utöver bostadsfrågan ser Swahn Nilsson välfärden som en nyckelfaktor för att lokalsamhället ska fungera under och efter tillväxtfasen. Men ökade behov gör henne



Fabriksområdet utanför Karlskrona är i utveckling då NKT:s exportframgångar kräver snabbt ökad kapacitet.  
Foto: NKT



## ”Satsa på utbildning”

**Hur går den gröna omställningen? Christian Berggren, professor emeritus i industriell organisation vid Linköpings universitet, ger sin syn.**

Den gröna omställningen sker i ett globalt sammanhang. Vägen är gropig och olika delar av omställningen fungerar olika bra, men jag är optimist, säger Berggren.

– Europa bygger ut havsbaserad vindkraft, vilket skapar stora behov av system för kraftöverföring. Hitachi Energy i Ludvika och NKT i Karlskrona möter denna efterfrågan och har ökat sysselsättningen, trots en liten svensk marknad för produkterna.

Men alla områden går inte lika smidigt.

– Sveriges tillverkare av tunga fordon satsar på elektrifiering, men marknaden för eldrivna lastbilar är fortfarande liten. Här kan Sverige göra mer för att gå före och få marknaden att växa, menar Berggren.

Kommuner och regioner har en viktig roll, särskilt inom kompetensförsörjning.

– Satsa på kvalificerad yrkesutbildning i samarbete med industrin och lokala högskolor för att matcha de växande industrierna, säger han.

Berggren betonar också vikten av stöd till underleverantörer till snabbt växande företag samt hur klok upphandling kan driva efterfrågan på gröna produkter.

– Upphandlingar bör ta hänsyn till de långsiktiga ekonomiska vinsterna som gröna produkter ger, trots höga investeringskostnader.

för stunden inte orolig. Med sjunkande barnantal, precis som i landet i stort, och planer för en ny förskola med marintekniskt tema, kommer den närmaste tidens behov klaras. Kommunen satsar också på en utbildningshub för att samla både lokala och nationella arbetsmarknadsanpassade utbildningar på ett ställe.

”

*Företagens gemensamma behov av arbetskraft beräknas till flera tusen nya medarbetare fram till 2030.*

– För elever i grundskolan och gymnasiet gör vi satsningar för att kunna möta barn som kommer med sina föräldrar hit från andra länder.

Något som däremot mycket tydligt krävs är förbättringar i infrastrukturen.

– Resorna till och från Karlskrona är en utmaning. Vi behöver statens hjälp för att göra det lättare att ta sig hit från både Köpenhamnhållet och Stockholm, säger Swahn Nilsson, som med bakgrund i marknadsföringsbranschen tror på att kommunen ska vara skicklig på att med företagets hjälp lyfta fram möjligheterna med att söka sig till Blekingekusten. Kampanjen "Hallå Sverige" har precis lanserats i på utvalda platser för att locka arbetskraft från andra delar av landet.

Trots utmaningarna är Swahn Nilsson övertygad om att Karlskrona är på rätt väg.

– Karlskrona är samlade i sin ambition. Politiken vill åt samma håll över blockgränserna och vi är fyra partier, samma som i Tidösamarbetet, som styr tillsammans och kan skapa en stabilitet i beslutsfattandet. Vi vill och vågar ta oss an framtiden som Sveriges marina huvudstad.



# Samarbete nyckeln till Skaraborgs tillväxt

**Mellan de stora sjöarna Vänern och Vättern spirar optimismen. I Mariestad ska Volvo bygga en batterifabrik med upp mot 3000 medarbetare. Hur klarar en mindre kommun alla de utmaningar som följer av en sådan investering?**

**- Samarbete. Jag är helt övertygad om att flera av kommunerna i närområdet kommer ha nytta av att vi samarbetar och ger varandra nytta av det som sker, säger Kristofer Svensson, förbundsdi- rektör vid Skaraborgs kommunalförbund.**

**M**ariestads kommun tog initiativet och ställde frågan till kommunalförbundet: Hur kan vi i regionen stärka varandra i den situation som uppstått? Volvo har meddelat att omkring 3000 nya medarbetare kommer att behövas runt 2030, när fabriken för batterier till lastbilar, entreprenadmaskiner och bussar är klar. Kommunalförbundet har uppdraget att driva och samordna insatserna ur ett regionalt perspektiv.

- Inom förbundet finns 15 kommuner i det som tidigare var Skaraborgs län. Vi tillhör Västra Götalandsregionen, som valt att internt behålla kommunalförbund som organisationsmodell i sådana här situationer, förklarar Kristofer Svensson, förbundsdi- rektör.

Förbundet arbetar med utvecklings- frågor som infrastruktur, kompetens- försörjning och elförsörjning – stora frågor som kräver samarbete. Hur klarar ett kommunalförbund med begränsade resurser och projektfinansiering detta?

- Den största resursen finns i kom- munerna. Vi drar nytta av varandra genom att använda de av oss som bäst kan bidra i de olika frågor som ligger på bordet, säger Svensson.

Han ser gärna ett breddat samarbete med fler kommuner.



**Kristofer Svensson**  
Förbundsdi- rektör Skaraborgs kommunalförbund

- Vi ligger centralt i landet, och exempel- vis delar av Örebro län ligger inom en timmes pendling från Mariestad. Det är viktigt att tänka utanför gamla adminis- trativa gränser om.

## **Framtid full av möjligheter**

Skaraborgs region rymmer 270 000 invånare. Flera av kommunerna delar utmaningar som känns igen över landet: en åldrande befolkning och en arbets- marknad som länge varit på nedgång. Svensson menar – som motbild – att Volvos satsning bara är ett exempel på regionens potential. I Falköping växer

logistiknäringen, kriminalvården ex- panderar i Mariestad och Tidaholm och inom försvaret i Skövde, Karlsborg och Sätenäs. Skövde har också sin högskola som präglar regionen positivt.

- Vi samverkar inte bara kring Marie- stads behov, utan ser flera glädjeämnen i regionen. Från Töreboda och Gullspång är det en kort resa till Volvos framtida grindar. Tänker man så runt alla de här exemplen så finns ljusglimtar runt om i geografien, säger Svensson.

Kommunalförbundet ser Skaraborg som en "nätverksstad", där människor redan idag naturligt pendlar mellan kommunerna. Det finns ett blodomlopp att stärka.

- Att förbättra infrastrukturen, lösa boendefrågor och skapa ett fungerande samhälle måste bli allas angelägenhet. Det är vägen framåt, menar Svensson.

Frågan om framtida stabilitet är na- turlig när man diskuterar storsatsningar som Volvos.

- Volvo är en klok aktör. Arbetet med fabriksområdet pågår för fullt, till exempel dras stora vattenledningar till området. Det är inga konstigheter med att de anpassar planeringen efter världs- konjunkturen. Hellre en stabil utbyggnad än en hastig och osäker satsning, konstaterar Svensson.

# Kraftig ökning av den kommunala låneskulden

Den senaste utgåvan av Kommuninvests årliga rapport ”Den kommunala låneskulden” visar att låneskulden ökade mer än väntat under 2023 - och väntas fortsätta på den vägen även under 2024. Hur hänger det ihop med avtagande befolkningstillväxt? Kommuninvests Emelie Värja, som ansvarar för rapporten, förklarar.

TEXT: KAROLINA NORDWALL

**T**idigare prognoser visade en minskning av den kommunala låneskulden, baserat på den avtagande befolkningstillväxten och att färre bostäder, förskolor och skolor behövs.

Men inflationen har påverkat – projekt kostar mer. Dessutom tar andra investeringsbehov vid. Sammantaget resulterade detta i att den kommunala låneskulden ökade med 7,1 procent.

## Andra investeringsbehov än tidigare

De expansionsbehov av bostäder, skolor och förskolor som tidigare funnits minskar nu till förmån för investeringar och underhåll inom VA och infrastruktur, energieffektivisering och klimatomställningsåtgärder. Investeringarna ligger alltså kvar på en fortsatt hög nivå men skiftar karaktär. Samtidigt påverkas kommunsektorn av geopolitiska och demografiska utmaningar.

– Det betyder att låneskulden kommer att behöva öka även framöver. Idag är självfinansieringsgraden i genomsnitt 70 procent medan lånefinansieringen ligger på 30 procent. Nu behöver vi växla från tidigare kraftig tillväxt som krävt byggnation av skolor och bostäder, till reinvesteringar inom främst VA och infrastruktur, förklarar Emelie Värja, forsknings- och utbildningschef på Kommuninvest.

## Varierar mellan olika kommuner

Generellt sett visar många kommuner finansiell styrka och stabil soliditet, trots en kraftig investeringspuckel. Men visst finns det kommuner med sämre utveckling, där har inte heller skulden ökat i samma utsträckning.

– Vi kan se att för de kommuner som har vuxit mycket, och har stora bolagskoncerner inom energi och bostad, har skulden ökat mer, men de har generellt också högre resultat. För mindre kommuner som inte har detta är skulden mindre. Det hänger samman med investeringar förstås, säger Emelie.

Hur ser det ut framåt då?

– Jag tror på en relativt kraftig ökning av låneskulden under 2024. Prognosen visar på knappt 9 procent. Men med tanke på att befolkningstillväxten inte är lika hög som tidigare, väntas skulden öka i lägre takt därefter medan självfinansieringsgraden kommer att öka, spår Emelie.

Och medan den kommunala låneskulden ökar, minskar statsskulden.

– Det är en omdiskuterad fråga. Staten lånar billigare. Men det finns flera olika perspektiv. Vi har ju en decentraliserad välfärdsmodell. En intressant reflektion i sammanhanget är att medfinansiering av den statliga infrastrukturen finns med som en post i kommunernas balansräkning numera, resonerar Emelie.



## KORT RAPPORT OM POPULÄR RAPPORT

- Namnet är ”Den kommunala låneskulden” – men rapporten handlar även om det som driver lånen, nämligen investeringarna, och prognoser framåt.
- Den årliga rapporten är väletablerad och efterfrågad och Kommuninvests mest nedladdade rapport. Denna version (2024) laddades ned hela 400 gånger mellan perioden den 8 oktober till den 20 november.
- Aktuell diskussion om skuldfördelningen mellan staten och kommunerna ökar sannolikt intresset för rapporten.
- Den 12:e rapporten i raden släpptes den 8 oktober 2024 och kan laddas ner på [kommuninvest.se](https://kommuninvest.se)

# Aktiv eller passiv förvaltning – vad är bäst?

I osäkra ekonomiska tider är det naturligt med många frågor: ska vi vänta med att ta det nödvändiga lånet till ränteläget är tydligare? Hur gör vi nu med våra skulder och tillgångar, när både börsens och räntemarknadens framtid diskuteras?

Dialog rätar ut frågetecknen med hjälp av Kommuninvests experter och två av kommun- och regionsektorns erfarna ekonomer.

TEXT: KENNETH HANDBERG



”  
Fler kunder har sett över sin finanspolicy.

David Ljung  
Utlånings- och rådgivningschef,  
Kommuninvest

David Ljung är utlånings- och rådgivningschef på Kommuninvest. Att diskutera finansmarknaden är en naturlig del av vardagen för David och hans kollegor.

Under en händelserik och bitvis turbulent höst har ränteutvecklingen varit ett viktigt fokus såväl i marknaden som i media.

– Vår grundinställning är enkel. Det gäller att hålla huvudet kallt och att arbeta metodiskt utifrån den egna finansiella situationen. Med en balanserad skuldportfölj har man goda förutsättningar att klara sig bra även när det är stökigt i marknaden. Vi rekommenderar aldrig våra kunder att agera spekulativt. Tvärtom. Nyckeln till en framgångsrik skuldförvaltning, enligt vår erfarenhet, är den långsiktiga systematiken, säger David Ljung.

Marknadsräntorna är på väg nedåt. Men om man blickar tillbaka ett par år i tiden så är nivåerna klart högre än de tidigare var. Efter en lång period av extremt låga räntor har vi kommit in i vad som skulle kunna kallas ett normalläge. David Ljung konstaterar att frågor kring skuldförvaltning, och räntekostnader, därmed har fått större uppmärksamhet inom kommunsektorn.

– Förflyttningen är helt naturlig. Den gäller inte bara för kommunsektorn, utan för hela samhället. I och med att ”pengar börjat kosta pengar” har det lagts mer tid och energi på att säkerställa att man verkligen landat rätt när det gäller likviditet, lån och investeringsplaner. Vi har exempelvis ett flertal kunder som har sett

över sina finanspolicies och arbetsätt på den finansiella sidan.

En faktor kunder ofta hör Kommuninvest prata om är förfallostrukturen. Detta handlar om hur låneförfallen i en skuldportfölj är fördelade över tid.

– Förfallostrukturen har stor betydelse. När det går snett inom kommunsektorn, eller andra delar i samhället, är det inte ovanligt att man tagit onödiga risker genom ojämnt fördelade förfall. Det man vill undvika är upplägg där man tvingas refinansiera stora delar av portföljen vid någon enstaka tidpunkt. Om marknadsförutsättningarna vid en sådan tidpunkt skulle vara dåliga kan man hamna i dyrbara svårigheter.

Hur ska man se på det här med aktiv eller passiv skuldförvaltning? Vad är att föredra?

– Det är viktigt att etablera en finanspolicy samt att utifrån den sätta upp en strategi och struktur för skuldförvaltningen. Där krävs aktiva insatser. När det väl är gjort får man anpassa sin aktivitetsnivå efter de egna behoven. För många kommuner och regioner räcker det gott och väl med regelbunden uppföljning och uppdatering. Om man i grunden har koll finns det ingen poäng med att överarbeta, säger David Ljung.

## Stort upplåningsbehov kräver eftertanke

Ekonomidirektör Peter Rönholm vid Region Västerbotten ser att verksamhetens behov av bättre lokaler tydligt ökat upplåningsbehovet.





– Grundfilosofin är att inte behöva låna alls i vår verksamhet. Men med ett fastighetsbestånd i behov av upprustning, samtidigt som tekniskiften pågår i vården, behöver vi arbeta med upplåning för att klara investeringarna och med det eftertanke om hur det ska gå till, säger Peter.

Filosofin i samband med upplåningen följer regionens styrdokument och att så ska ske ingår i Kommuninvests uppdrag. Upplåningen ska ge långsiktigt överblickbara förutsättningar. Trygghet före snabba affärer gäller.

– Snittet på våra olika lån ligger något under två års bindningstid. Att vare sig binda länge eller ha allt för stor andel av lånen obundna är den väg vi valt. Jag är trygg i att modellen passar regionen, utifrån den politiskt beslutade styrningen av ekonomin och vi kan fokusera på rätt saker i vardagen istället för att sitta och följa börser och räntor.

Region Västerbotten har provat en mer aktiv förvaltning på tillgångssidan – med medel som ska användas till kommande pensionsutbetalningar. Det arbetet är avbrutet, då det medfört stora kompetens- och säkerhetsrisker.

– Det funkade inte bra, vi var inte trygga med förvaltningstjänsten. Därför bestämde vi oss för att även där se oss om efter en modell som ger mer trygghet över tid.

#### Uddevalla tänker och agerar tillsammans

Idén med Uddevalla kommuns skuldförvaltning är att slippa tänka på den hela tiden.

– Vi upphandlar flera tjänster på marknaden

som hjälper till med den praktiska förvaltningen. Så sprider vi riskerna och vara trygga i att det är bra för både kommunen, kommunens bolag och invånarna, säger Bengt Adolfsson, ekonomichef.

Han beskriver ett arbetssätt som omfattar hela kommunkoncernen. Både de kommunägda bolagens och kommunens egna behov hanteras genom internbanken.

– På så sätt får vi en gemensam volym som gör arbetet mer effektivt, än om olika delar av verksamheten sitter med sin egen del, säger han.

Arbetet vilar på de politiska beslut som fattats, både i policydokument och genom den årliga budgeten.

– Det finns en bilaga i den årliga budgeten som reglerar låneramar per bolag i vår koncern. Den ska sättas i relation till behoven i deras verksamheter. När vilka lån som behövs blivit konkret, kan vi tjänstepersoner fatta beslut om låneform och löptid. Inriktningen är att få variation, men inom en begränsad mängd lån för att inte skapa behov av omläggning hela tiden.

Bengt Adolfsson säger att en kommunal ekonomichef behöver förstå den ekonomiska utvecklingen både i Sverige och omvärlden för att kunna göra sitt jobb bra. Men det hör också till yrkesrollen att skapa förutsättningar för långsiktighet, snarare än att jaga rätt ränta på daglig basis. Många av bedömningarna sker i så kallade finansmöten, där andra ekonomer inom koncernen också deltar. När fler är med och tänker – och agerar – tillsammans skapas en långsiktig kultur som håller över tid.

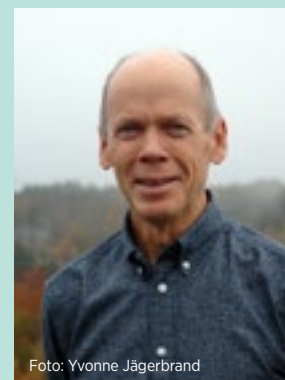


Foto: Yvonne Jägerbrand

”  
Vi får en  
gemensam  
volym som  
gör arbetet  
mer effektivt.

**Bengt Adolfsson**  
Ekonomichef, Uddevalla kommun



# *Fyra röster om världsläget*

Sverige och världen står inför osäkra tider. Det är åtminstone intrycket som ges i nyhetsrapportering och i samtalen vid köksborden. Hur allvarligt kan den geopolitiska situationen bli? Kan kommuner och regioner agera för att gå en tryggare framtid till mötes? I fyra intervjuer ger experter sina reflektioner och tips. Trots all oro finns en livboj att hålla sig i. Spekulationer och vad som sker i verkligheten är två vitt skilda saker.

**TEXT:** KENNETH HANDBERG, KAROLINA NORDWALL





# "Stora utmaningar väntar – men jag tror på oss"

För 13 år sen startade militärhistorikern Andreas von der Heide den geopolitiska rådgivningsbyrån Consilio tillsammans med tre kollegor. Bakgrunden var ett stort intresse för hur vi uppfattar verkligheten, en vilja att förstå motståndarens avsikt istället för att räkna stridsvagnar eller mäta bärkraften i en bro.



”

*Vi måste lyfta blicken och se processer, inte fenomen. Det är svårt att planera för varje enskilt hot.*

**Andreas von der Heide**  
Militärhistoriker, grundare av  
Consilio och Geopodden

**P**å ett antal resor till bland annat Kina, Ryssland, Nordkorea och Iran har Andreas förenat teori med praktik – och lärt sig massor om geopolitik.

– Geopolitik ja, vad är det egentligen? En definition skulle kunna vara osynliga strukturer i samhället som vi inte själva väljer – men som påverkar oss, säger Andreas von der Heide.

#### Processer och fenomen

Redan 2012 anade Consilio att Ryssland skulle agera på ett visst sätt, och uppmanade då företaget att lämna landet.

– Jag påstår inte att vi såg just kriget mellan Ryssland och Ukraina komma, däremot Rysslands agerande. Vi måste skilja på processer och fenomen. Processer kan man lära sig att känna igen och hantera. Fenomen är mer oberäkneliga och svårstyrda, säger Andreas.

I november 2022 startade han Geopodden för att dela med sig av kunskap om geopolitik till den breda allmänheten. Han ville förse vanliga människor med rätt underlag för att fatta egna beslut.

– Jag har en optimistisk grundinställning och litar på människors vilja att bygga ett bättre samhälle, och på deras tro på att de kan fatta egna beslut och hjälpa sig själva.

#### Från multipolaritet till stormaktsrivalitet

För att förklara Andreas syn på det geopolitiska nuläget behöver vi backa några år.

– Under det kalla kriget var läget stabilt, alla kunde sorteras in på ena eller andra sidan. När

Berlinmuren föll 1989 övergick vi till en multipolär tid. Nu är vi på väg in i en ny fas som präglas av en bipolär obalans, en stormaktsrivalitet mellan USA och Kina. Alla andra frågor är underordnade detta. Den bipolära obalansen mellan Kina och USA dikterar allt.

Men pessimistisk är han inte.

– Nej, jag är lika optimistisk idag, som jag var pessimistisk för 13 år sen, när vi förutspådde vissa processer. Det kommer att bli ett antal svåra år med maktkamp och omstrukturering av global makt. Processerna är långa och det måste vi förstå. Men vi kommer att fixa det. För enskilda företag kan det till och med skapa möjligheter.

#### Från resiliens till flexibilitet

Andreas betonar att det absolut viktigaste här och nu är att säkerställa att Ukraina inte förlorar kriget, och att vi bygger ett starkt samhälle för att stå emot påverkanskampanjer och attacker av olika slag.

– Återigen, för att kunna hantera utmaningar som integration, infrastruktur, kriminalitet, energi, demokrati och så vidare, måste vi lyfta blicken och se till processer, inte fenomen. Det är svårt att planera för varje enskilt hot. Vi behöver gå från resiliens till flexibilitet. Och vi behöver bygga ett starkt samhälle med starka företag.

Gemensamma nämnare för framgångsrika företag är enligt Andreas en stark kultur och ett tydligt ledarskap, och en värld där värderingar är viktigare än intressen.



Foto: Försvarsmakten

Alla verksamheter bör tänka på vad de kan göra här och nu för att hantera krig och kris.

– Våra värderingar är vårt främsta vapen. Välformulerade värderingar som får styra är centralt – det gäller staten, kommuner och företag. Ett bra exempel är de företag som lämnade Ryssland snabbast.

#### Hur ska vi tänka i Sverige?

Vilka är då de främsta geopolitiska trenderna att ha koll på för oss i Sverige?

– Stormaktsrivaliteten är den viktigaste. Och vi måste välja sida. Hellre en dysfunktionell demokrati som USA än en funktionell diktatur som Kina. Men vi kan inte bara lämna Kina utan behöver hitta sätt att göra så mycket bra som möjligt ”med två tankar i huvudet samtidigt”. Vi måste se över hur vi löser produktion, investeringar, export och teknologier, säger Andreas.

”  
– Stormaktsrivaliteten är den viktigaste. Och vi måste välja sida.

Även kriget mellan Ryssland och Ukraina, och konflikten i Mellanöstern, är viktiga att följa. Hur påverkas logistiken, om ett visst land behöver mobilisera, till exempel?

Att följa utvecklingen i USA efter presidentvalet är också centralt.

– Trump är en ”dealmaker” och teamet runt honom betyder mycket. Stödet till Ukraina påverkas sannolikt negativt. Men viktigt att komma ihåg är att USA, med några få undantag, har haft en isolationistisk inställning ända sedan Washingtons tid på 1700-talet. Så för USA är det en återgång till det normala. Och visst känns det rimligt att Europa tar ett större ansvar för Europa, säger Andreas.

#### ”Jag tror på oss”

Någon fatalist är han inte, Andreas von der Heide. Han är tvärtom övertygad om att vi kommer att ta oss ur det här – men vi behöver rycka upp oss och kavla upp ärmarna på alla nivåer. Inte minst kommunerna.

– Det är kommunerna som möter vanliga medborgare i vardagen, men många är tyvärr lite eftersatta när det gäller krisberedskap. Vi har inte tid att vänta. Det handlar om vår säkerhet, och den bygger vi nerifrån.

Alla verksamheter bör tänka på vad de kan göra här och nu för att hantera krig och kris, till exempel livsmedelsberedskap, lagerhållning, ledningscentraler, krigsplacerad personal, infrastruktur, VA och vattenrening.

– Jag tror på oss. På Europa, Sverige, mänskligheten. Vi har alla förutsättningar att ta oss igenom det här på ett bra sätt om vi jobbar utifrån värderingar istället för intressen. Vi har klarat värre kriser än den här. Positivt är att vi har ett politiskt ledarskap med en stor medvetenhet, oavsett färg. De har fokus på rätt saker och det känns tryggt, avslutar han.

#### VAD ÄR GEOPOLITIK?



”En definition skulle kunna vara osynliga strukturer i samhället som vi inte själva väljer – men som påverkar oss”, säger Andreas von der Heide.

# ”Vi ska inte säga kris när det inte är det”

Det blir allt mer utmanande att vara en liten, exportberoende ekonomi i en värld som tar steg bort från samverkan och frihandel. Annika Winsth, chefsekonom hos Nordea, tror att den internationella påverkan på svensk ekonomi framöver blir märkbar. Men hon vänder sig emot att det med automatik skulle leda till kris.

- Sverige är ett litet land, men vi har goda förutsättningar att klara oss väl, säger hon.



Väljarna i världens rikaste land, USA, har sagt sitt. Nordeas chefsekonom ser att valresultatet får effekter på Sverige – men hur dramatiska är ännu svårt att säga.

**S**å här veckorna efter det amerikanska presidentvalet pågår ännu ett dagligt spekulerande om vad som kommer ske i den ena frågan efter den andra. Annika Winsth manar till lugn i stormen.

- Risken är att globala samarbeten kommer att minska i betydelse samtidigt som risken är överhängande att det införs nya tullar och tariffer. Jag tror det är klokt att utgå ifrån att det blir dyrare och svårare att handla med USA, men hur mycket är svårt att avgöra. Den främsta vakhunden är finansmarknaden, som handlar upp räntor vid alltför inflationistisk politik. Även näringslivet lär klaga om affärer försvåras, och jag tror Trump kommer lyssna. Brexit är ett varnande exempel på konsekvenser av tullar och barriärer

## Ingen riktig kris

Annika Winsth tänker tillbaka på de kriser som verkligen satt sina spår. 90-talskrisen med det extrema ränteläget, finanskrisen 2008 och pandemin

- Det var riktiga kriser. Det är naturligtvis inte uteslutet att vi hamnar där igen utifrån en rad geopolitiska risker vi står inför, men det finns inga konkreta faktorer som pekar på det nu. Det är klokt att vara förberedd på det värsta genom att ha goda balansräkningar och marginaler, men det går inte att agera utifrån





det scenariot i förväg. Fokuset i debatten om svensk ekonomi och struktur har varit allt för pessimistiskt under de senaste åren, menar chefsekonomen.

– Det här ”vad fan får man för pengarna”-resonemanget är inte konstruktivt. Det finns flera utmaningar vi behöver hantera, men i grunden står sig svensk ekonomi väl. Svenska folket är i grunden välutbildade, företagen konkurrenskraftiga och innovativa och vi ligger väl till även vad gäller tillväxt över tid.

Det finns så mycket i den nordiska modellen som gör samhället starkt för att möta utmaningar, resonerar Annika Winsth. Samverkan mellan arbetsgivare och fackförbund är unik, vi har mindre klyftor än många andra länder och vi har en tillit till varandra och det politiska systemet. Vi ligger i framkant att hantera klimatkrisen.

– Jämfört med Tyskland, som är en av våra viktigaste handelspartner, har svensk export utvecklats betydligt starkare och inte minst svensk tjänsexport imponerar.

#### **Lättar hos kommuner**

På fråga om hur en vanlig svensk kommun ska se på sin närmaste framtid svarar Annika Winsth, att det finns hopp om ljusning. Räntesänkningarna kommer medföra att det lättar i den kommunalekonomiska vardagen. Arbetsmark-

naden släpar visserligen efter konjunkturen och lär försvagas en bit in på 2025, för att därefter stärkas i takt med att tillväxten tar fart.

– Kommunerna har mycket stora investeringsbehov framöver. Det är investeringar som ska leva över flera generationer och är nödvändiga av såväl klimat- som åldersskäl. Här menar jag att staten kunde ta ett visst ansvar. Kommunernas skulder har ökat över tid, samtidigt som statens har minskat. Kraven på kommunerna har dessutom ökat, vilket bakbinder kommunerna på ett sätt som inte är långsiktigt hållbart. Kommunerna behöver även ta höjd för att befolkningsökningen är betydligt mindre än tidigare och faller på många håll. Stängda gränser och ett lägre barnafödande får stort genomslag på kommunal verksamhet. Inte minst på bostadsmarknaden samt i skola och barnomsorg.

Inför 2025 menar Annika Winsth att det är viktigt att regeringens nya fokus på tillväxt även blir verklighet och fullföljs.

– Det är viktigt för att få igång hjulen då konjunkturen fortfarande är svag och vi har möjligheter att agera. Samtidigt bör vi rusta Sverige för framtiden genom kloka investeringar som förbättrar vår konkurrenskraft. Ordning och reda i de offentliga finanserna samt tillgång till kompetens, infrastruktur och gärna ren energi bör vara i fokus för politikerna.

”

*Staten kunde ta ett visst ansvar.*

**Annika Winsth**  
Chefsekonom, Nordea



Foto: Riksbanken

# Bevaka utvecklingen – och gör scenarier

Rubriksättarnas arbete går på högvarv. Det är lätt att få intrycket av att tiderna är mer oroliga än någonsin förr. Jens Magnusson, chefsekonom på storbanken SEB sätter den oro många känner i perspektiv.

– Prognosmakare har i alla år jag arbetat med detta sagt att läget är osäkrare än vanligt.

”

## *Kommunernas låneskuld ökar, medan statens minskar. Kommunerna blir därför mer känsliga för ekonomiska svängningar.*

Jens Magnusson tar ett samtal med Dialog direkt efter att han kommenterat Riksbankens senaste ränteutspel. Som chefsekonom på en storbank är ”räntan” ett vanligt ord på tungan under de senaste månaderna. Så lär det också förbli i närtid.

– Hur händelserna i värden påverkar Sveriges och andra länders centralbanker är en viktig aspekt på geopolitisk diskussion. Som läget är idag har vi bedömt att Riksbankens räntebana ligger fast. Men det betyder inte att det saknas politiska och geopolitiska frågetecken, för det gör det, säger Magnusson och räknar rapt upp ett antal sådana.

Kommer Trumps handelspolitik att spä på inflationen eller skapa ett handelskrig? Finns det risk att Kina invaderar Taiwan? Kommer kriget i Ukraina att ta nya vägar? Hur blir det med klimatförändringarna?

– Det går att räkna upp många scenarier och både pågående och potentiella konflikter skapar stora problem, mänskligt och ekonomiskt. Men sättet vi och andra gör prognoser på bottnar i huvudsak i vad som de facto är känt. Med ekonomiska data, kombinerat med historiska erfarenheter och lite ekonomisk teori, gör vi bedömningar om vart vi är på väg. De fakta vi har tycker vi visar att det ekonomiska läget för Sverige ljusnar.

Prognoser tycker Jens Magnusson ska användas i första hand som en del i ett systematiskt arbete med den egna ekonomiska planeringen.

– Att göra och läsa prognoser är viktigt både i kommuner, regioner och näringslivet. Men det intressanta är ju



Jens Magnusson  
Chefsekonom, SEB

hur kunskapen används. Men man måste alltid ha med sig att prognoser sällan eller aldrig slår in till hundra procent. Jag menar att det viktigaste en kommun eller region kan göra när omvärlden upplevs som orolig, är att förbereda sig, skapa handlingsfrihet och konstruera scenarier utifrån den kunskap de har.

### Den offentlig skulden

Jens Magnusson menar att kommuner som vill agera med trygghet för att möta överraskningar i den geopolitiska oron gör det bäst i att fokusera på sin kärnverksamhet.

– Företag kan försäkra sig mot olika typer av händelser. Det är inte en lika framkomlig väg för kommuner, även om förfondering och försäkringslösningar för till exempel pensionsåtaganden kan vara till hjälp dem som befarar att de kommande åren blir besvärliga. Den bästa metoden kan vara att ägna sig åt

den klassiska sunda ekonomiska hushållningen. Fokusera på det viktigaste och var duktiga på att se över var kostnader kan kapas. Det är ett förhållningssätt som håller över tid, säger han.

Ett stort område för kommunsektorn Magnusson anser att politiker och ekonomer, såväl statlig som lokalt/regionalt kan reflektera över, är balansen mellan statsskulden och de växande skulderna i kommuner och regioner.

– Kommunernas låneskuld ökar, medan statens minskar. Kommunerna blir därför mer känsliga för ekonomiska svängningar. Statens roll som ”Lender of last resort” är helt rimlig att diskutera.

### Svag avslutning innan vändning

Jens Magnusson och hans kollegor på SEB ser en svag avslutning av 2024 framför sig, medan det sker en uppväxling under 2025. Den bättre utvecklingen fortsätter sedan under 2026 då tillväxten kommer att bli tydligt högre.

På frågan om vilken av de potentiella geopolitiska händelser som finns på både hans egen, medborgarnas och medias radar, som tydligast kan förändra den bilden, blir svaret:

– Det kan vara flera, men vi måste då komma ihåg att ekonomins aktörer de senaste åren framgångsrikt anpassat sig till förändringarna vi varit utsatta för. Chockeffekterna när Rysslands krig i Ukraina började är ett bra exempel. Den geopolitiska diskussionen och alla risker vi ser, får inte få blockera oss. Visst är det ett ovisst och allvarligt geopolitiskt läge men vi har bevisligen kunnat hantera svåra lägen förr.



# *Mängden risker är den största risken*

Kommunerna har levt i osäkerhet länge nu. Riskfaktorerna är många och stora - och det är just det som som är den största utmaningen för landets kommuner, menar Emelie Värja, forsknings- och utbildningschef på Kommuninvest.



*"Relationer mellan nationer, som kan få effekt på den nationella utvecklingen." Så definierar Emelie Värja, forsknings- och utbildningschef på Kommuninvest, det högaktuella och vida begreppet geopolitik.*



**V**i har konflikten i Mellanöstern, en ny president i USA, situationen i Ukraina och flera andra val i världen som kan påverka relationer mellan nationer.

Och klimatfrågan därtill. Utmaningarna är stora och många.

– Och det är just det som är den största utmaningen, säger Emelie Värja.

#### **Osäkra tider och konkreta effekter**

För landets kommuner får det osäkra geopolitiska läget konkreta effekter på inflation och allt vad det medför i form av ränteökningar, kostnadsökningar och minskad skatteunderlagstillväxt. Om exempelvis exporten minskar påverkar det arbetslösheten och i sin tur skattekraften.

– Våra kommuner har levt i osäkerhet länge nu. När hade vi ett normalår senast? 2019 kom pandemin, investeringarna gick ner, vi hade brist på arbetskraft och komponenter. Detta påverkar oss fortfarande, säger Emelie.

Det är svårt att bedöma effekter på förhand. Mycket beror på hur staten agerar. I samband med pandemin fick kommuner och företag tillskott från staten. Kommunerna hade några goda år ekonomiskt sett – sen kom inflationen och staten gick inte in med lika mycket.

Samtidigt ställer EU allt högre klimatpolitiska krav, som kommunerna måste kunna hantera.

– Inom bostäder och fastigheter ställs krav på energieffektivitetsanpassningar, det kan betyda stora investeringsbehov på kommunal nivå.

#### **Långsiktig plan och ständig beredskap**

Tufft för landets kommuner alltså. Hur ska de tänka och agera för att nå finansiell stabilitet?

– Det bästa är att ha en långsiktig plan och samtidigt en medvetenhet om att det just nu är många olika faktorer som kan påverka planen. Var beredd på en snabb omställning och justera i planen vid behov. Se på den demografiska utvecklingen, till exempel, den stämde inte alls överens med prognoserna, säger Emelie.

Andra exempel på mer eller mindre plötsliga förändringar är inflationschocken och cyberhotet som växer ju mer digitala vi blir.

– Följ utvecklingen och gör en analys av olika scenarion. Vad händer vid räntehöjning? Hur känsliga är vi? Hur stor är vår låneskuld? Bör vi se över våra bindningstider?

Som kommun bör man enligt Emelie hålla lite extra koll på befolkningsutvecklingen i den egna kommunen, cyberhotet och skatteunderlaget för att kunna justera prognoser.

– Det är inte lätt att ha koll på allt och att göra rätt analyser, särskilt inte för mindre kommuner med begränsade resurser. Men det finns hjälp att få, SKR är duktiga på skatteunderlagsprognoser till exempel, avslutar Emelie.

”

*Det är inte lätt att ha koll på allt och göra rätt analyser - men det finns bra hjälp att få.*

**Emelie Värja**

Forsknings- och utbildningschef på Kommuninvest



# Färre nyfödda, fler 80-plussare - och större utmaningar

Aktuella befolkningsprognoser visar överraskande stora skillnader jämfört med tidigare prognoser. Den korta slutsatsen är färre barnafödslar och fler som blir äldre. Men riktigt så enkelt är det inte. Dialog har pratat orsaker, utmaningar och lösningar med Erik Törnblom, SKR, och Malin Eriksson, Järfälla kommun.

TEXT: KAROLINA NORDWALL



**D**en demografiska utvecklingen kan sammanfattas med en stor nedgång av befolkningstillväxten totalt sett.

Förra tioårsperioden 2013–2023 ökade befolkningen med drygt 900 000 personer. Enligt prognosen från SCB väntas den bara öka med knappt 250 000 personer 2023–2033.

– Det är en oväntat stor skillnad, summerar Erik Törnblom, sektionschef för Ekonomisk analys på SKR. Befolkningen kan öka på två sätt: Fler flyttar in än ut, fler föds än dör. Under 2010-talet ökade befolkningen markant på båda dessa sätt. Nu ser vi istället en nedgång i både barnafödande och nettomigration.

#### Flera tänkbara orsaker

Barnafödandet har sjunkit successivt sedan 2010, från cirka två barn per kvinna till under 1,5 barn per kvinna.

I april 2024 gjordes ytterligare en nedrevidering av prognoserna eftersom data visar betydligt lägre befolkningsutveckling – och även en förändring av befolkningsstrukturen där 80-plussarna ökar snabbt medan barn och unga blir allt färre.

Minskningen av nettomigrationen har sin grund i en omläggning av migrationspolitiken. Men vad beror det lägre barnafödandet på?

– Först ska sägas att Sverige följer trenden i resten av västvärlden när det gäller minskat barnafödande. Orsaken är dock inte så tydlig, och det finns sannolikt fler än en.

Historiskt finns ett tydligt samband mellan konjunktur och familjebildning. Detta samband är inte lika stabilt längre. Nu får vi till viss del söka svaren på annat håll.

– En hypotes är att en orolig omvärld och geopolitiska kriser leder till osäkra framtidsutsikter. Klimatet är en ödesfråga för många. En annan hypotes är att många prioriterar annat, som karriär och självförverkligande. Barn får komma senare i livet, eller inte alls, säger Erik.

#### Tuff planering för kommunerna

För kommuner är demografin – åldersfördel-

ning, inflyttning och utflyttning – den enskilt viktigaste faktorn för att kunna planera, för att se vilka behov som finns och vilka investeringar som behöver göras.

Så sent som 2017–2018 visade prognoserna att det behövde byggas mycket nytt – bostäder och skolor till exempel. Idag ser behoven annorlunda ut och är många gånger svåra att förutse.

– Den äldre befolkningen är relativt lätt att prognosticera i antal, men det är svårt att förutse deras behov. De efterfrågar inte särskilt boende och hemtjänst i samma utsträckning längre. Det beror sannolikt på att de är friskare längre. Det skulle även kunna finnas en kvardröjande ”pandemieffekt” – en tveksamhet till äldreboenden, förklarar Erik.

För yngre gäller det omvända. Det är svårt att prognosticera hur många som föds, men lättare att förutspå deras behov av förskola, skola och så vidare.

Läget kräver en omställning i kommunerna.

– Att göra kalkyler som bygger på antaganden är ett svårt jobb. Det varierar dessutom mycket både mellan kommuner och även inom kommuner. Att fatta beslut om att lägga ner förskolor och skolor är inte lätt, konstaterar Erik.

#### Investeringsbehov och kompetensförsörjning

Traditionellt sett innebär en befolkningstillväxt ett ökat behov av investeringar. Då borde en minskad tillväxt betyda ett mindre investeringsbehov – eller?

– Så enkelt är det inte. Investeringar kopplade till tillväxt och exploatering minskar, men det finns andra, växande behov: Infrastruktur, vatten/avlopp, energieffektivisering i bostäder och verksamhetsfastigheter. Man kan säga att investeringsbehovet ligger kvar på hög nivå men skiftar form, säger Erik.

Kompetensförsörjning är en annan stor nationell utmaning, eftersom personer i arbetsför ålder ökar i lägre takt än tidigare. Dessutom påverkar stora satsningar på exempelvis försvar, rättsväsendet och grön industri efterfrågan på arbetskraft. Var ska arbetskraften komma ifrån?



”

*Vi ser en nedgång i både barnafödande och nettomigration.*

**Erik Törnblom**

Sektionschef för  
Ekonomisk analys på SKR



## ” Två av tre kommuner väntas få färre invånare.

Enligt den tioåriga prognosen från scb förväntas befolkningen minska i 160 kommuner och öka i 130 kommuner fram till och med 2033.

– Men särskilda händelser kan påverka utvecklingen. Stora industrietableringar som skapar arbetstillfällen till exempel. Vi ser färre kommuner med stark tillväxt. De som växer är generellt större städer och närliggande pendlingsorter – fast i lägre takt än man tidigare trott. Landsbygdskommuner och redan små orter fortsätter i stor utsträckning att minska, berättar Erik.

Under 2010-talet växte de flesta kommuner, främst på grund av en stark nettomigration, vilket visade sig vara en tillfällig uppgång snarare än ett trendbrott.

### **Realistiska antaganden utifrån nytt underlag**

Budskapet tycks ha landat hos många kommuner, befolkningsutvecklingen är en flitigt diskuterad fråga. Men sen gäller det att agera också. Erik betonar vikten av att inte hålla fast vid alltför positiva prognoser.

– Gör en ordentlig analys med hänsyn till kommunens specifika förutsättningar. Ta fram en känslighetsanalys, hur blir det om A eller B

händer? Gör realistiska antaganden och medvetna val, och våga fatta de beslut som krävs, uppmanar Erik.

Hjälp med exempelvis analyser, budgetarbete, investeringar och finansiering finns att få från skr och Kommuninvest.

– Med vår ”Prislappsmodellen” har ett 70-tal kommuner fått hjälp med att fördela resurser i budgeten. På vår webbplats finns också ett demografiskt visualiseringsverktyg för att göra jämförelser med utgångspunkt från lokala befolkningsframskrivningar från scb säger Erik.

### **Egna prognoser och omvärldsbevakning i Järfälla kommun**

Malin Eriksson, ekonomidirektör i Järfälla kommun, tror att många kommuner blev tagna på sängen av den senaste prognosen från scb – att skillnaden jämfört med tidigare prognos är så stor, att födelsetalen är så låga och att trenden ser ut att vara bestående.

– Många kommuner krymper och måste ställa om, förskolor och skolor måste avvecklas. I förlängningen kan fler verksamheter påverkas, till exempel kulturskolor och fritidsanläggningar, säger Malin.

När det gäller Järfälla så har de som många andra fått revidera prognosen och pausa byggen av skolor och förskolor. Flera verksamheter har fått tänka om kring planer på utbyggnad. Ändå tillhör Järfälla de kommuner som växer, om än i långsammare takt än förväntat.

– Vi tror på att göra egna prognoser för kommunen. scb tar bara hänsyn till demografin och kan därför vara lite missvisande, till





Barkarby/Jakobsberg i Järfälla är en av flera regionala stadskärnor med fortsatt inflyttning.

exempel för kommuner med ett stort bostadsbyggande. När vi jämför den prognos som SCB gjorde år 2020 med utfallet år 2023 ser vi att SCB underskattat Järfällas befolkningsökning med cirka 3000 personer, säger Malin.

Skellefteå är ett annat exempel på en kommun som sticker ut med en kraftigt växande befolkning med anledning av industriboomen i norra Sverige.

Så hur ska kommunerna tänka och agera?

– Utöver egna prognoser gäller det att omvärldsbevaka, att ha koll på vad som sker i omvärlden. Saker kan hända, se till exempel på migrationspolitiken 2015–2016, den påverkade många kommuner enormt mycket, säger Malin.

#### Tankar om utjämningsutredningen

Fram till år 2040 väntas 14 län öka sin befolkning och sju län minska. Bland de som minskar finns Västernorrlands län och Norrbottens län. Stockholms län har störst ökning i antal, Uppsala län störst procentuellt sett. I de flesta län finns både kommuner som beräknas öka och kommuner som beräknas minska sin folkmängd fram till 2040. Förutom att storstäder växer så märks en centralisering mot vissa orter, medan mindre landsbygdskommuner minskar.

– Två av tre kommuner väntas få färre invånare – det är mycket! Vi har helt klart ett speciellt läge att förhålla oss till, säger Malin.

Den så kallade utjämningsutredningen har presenterat ett förslag att kommuner som tappar mer än två procent av sin befolkning över en femårsperiod, ska få ersättning av alla andra kommuner.

– Förslaget bygger på att det är små kommuner som tappar, men nu är det ju inte riktigt så. Det betyder att det kan bli väldigt dyrt om även stora kommuner minskar sin befolkning framöver. Vi behöver följa utvecklingen och fundera lite över förslaget, vad det innebär och om det fungerar.

#### Realistiska och flexibla planer

Alla kommuner krymper inte – men de växer långsammare än vi trott. Enligt en regional utvecklingsplan för Stockholm, kallad RUFSEN, är Barkarby/Jakobsberg i Järfälla en av flera regionala stadskärnor med fortsatt inflyttning. Både Järfälla och andra tillväxtkommuner behöver ha en långsiktig plan, se över investeringsprocesser och värdera utifrån omvärldsbevakning,

– Vi måste utgå ifrån hur det faktiskt ser ut. Är den lägre befolkningstillväxten det nya normaltillståndet? Det gäller att vara både realistisk och flexibel, att planera för exempelvis utbyggnad – men invänta rätt tajming, säger Malin.

Så hur kan vi säkra en stabil ekonomi framåt med en krympande befolkning?

– Ha realistiska planer, med beredskap för att pausa och för olika scenarion. Se över eller ta fram riktlinjer för en god ekonomisk hushållning. Här i Järfälla har vi till exempel gjort flera stora investeringar som har resulterat i en ökad låneskuld. Baserat på det har vi tagit fram nya riktlinjer med större fokus på resultatet och en högre grad av självfinansiering. Riktlinjerna bör rymma den flexibilitet som behövs, avslutar Malin.



”

*Många kommuner krymper och måste ställa om – men inte alla.*

**Malin Eriksson**  
Ekonomidirektör  
i Järfälla kommun



**B**SVERIGE  
PORTO BETALT  
PORT PAYÉ

# Medlemssamråd 2025

## Låt oss skapa framtiden tillsammans!

Välkommen

**SKELLEFTÅ**  
14 januari

**KUMLA**  
16 januari

**DIGITALT**  
17 januari

**TRELLEBORG**  
22 januari

**ALVESTA**  
23 januari

**NACKA**  
28 januari

**BORÅS**  
29 januari

**DIGITALT**  
30 januari



För mer information och anmälan,  
besök [www.kommuninvest.se](http://www.kommuninvest.se)

Tillsammans får vi bättre lånevillkor än var och en för sig.  
Med denna enkla idé deltar 296 kommuner och regioner i ett effektivt och stabilt finanssamarbete.