



# **Stabiliseringsprogrammet**

**2027–2029**

Stadsstyrelsens förslag 8.6.2026

# Innehållsförteckning

<b>Stadens ekonomiska läge och stabiliseringsbehov .....</b>	<b>3</b>
<b>Stabiliseringsprogrammet 2027-2029.....</b>	<b>6</b>
<b>Personalkonsekvenser .....</b>	<b>13</b>
<b>Uppföljning av programmet och fortsatt arbete .....</b>	<b>14</b>
<b>Medverkan i stabiliseringsprogrammet .....</b>	<b>17</b>

# Stadens ekonomiska läge och stabiliseringsbehov

## Stadens ekonomiska utsikter

Stadens ekonomi kommer att uppvisa ett tydligt underskott under åren 2027–2028, då de exceptionellt höga intäkterna från samfundsskatten under de senaste åren kommer att minska kraftigt. På nationell nivå ligger stadens samfundsskatteintäkter fortfarande på en rimlig nivå. Även de ekonomiska utsikterna för slutet av decenniet är utmanande och präglade av osäkerhet.

Både 2026 och 2027 kommer stadens skatteintäkter att minska med cirka 10 miljoner euro per år, vilket är mycket ovanligt. Samtidigt skulle driftsutgifterna för den nuvarande servicenivån öka med 5–6 miljoner euro per år, om inga besparingsåtgärder vidtas. Den kraftiga obalansen mellan inkomster och utgifter kräver omfattande anpassningar av driftsutgifterna. Annars hamnar staden i en spiral av stigande skuldsättning och ökande räntekostnader, vilket i sin tur leder till en ständig åtstramningsspiral och försämrad servicenivå.

Eftersom den kommande utvecklingen har varit förutsägbar redan en tid beslutade stadsstyrelsen i februari 2026 att inleda förberedelserna för ett program för att stabilisera ekonomin, i syfte att stärka stadens ekonomiska balans samt öka verksamhetens produktivitet och effektivera kostnadsstrukturerna. Målet sattes till minst 8 miljoner euro i permanenta balanseringsåtgärder för 2027 av driftsutgifterna, vilket motsvarar cirka tre procent av stadens totala utgifter.

Dimensioneringen av storleksklassen för balanseringsmålet är en viktig del av stabiliseringsprogrammet. Det är avgörande att balanseringsåtgärderna är tillräckligt omfattande och att den ekonomiska buffertkapaciteten är sådan att man inte behöver utarbeta ett nytt program inom kort. Omvärlden är för närvarande exceptionellt instabil på grund av internationella kriser. Konsekvenserna av dessa kriser för den lokala ekonomin, sysselsättningen, skatteintäkterna och prisnivån är tyvärr snabba och svåra att förutse. Dessutom torde den kroniska svagheten i landets ekonomiska tillväxt och den ökande skuldsättningen inom den offentliga ekonomin innebära att det under de kommande åren kommer att finnas ett betydande tryck på att skära ned den statliga finansieringen till kommunerna, utöver de beslut som redan fattats.

De senaste årens goda bokslut bidrar till att lätta på den anpassningsbörda som väntar under de kommande åren. Även resultatet för innevarande år förväntas visa ett visst överskott eftersom åtgärderna för att uppnå balans fortsätter enligt programmet för produktivitet och balans i ekonomin som beslutades 2024, och en del av balanseringsåtgärderna i det kommande stabiliseringsprogrammet påverkar redan resultatet för 2026. Minskningen av skatteintäkterna under åren 2026–2027 är dock så kraftig att behovet av omfattande balansering inte har försvunnit.

Programmet för ekonomisk stabilisering ingår också i stadsstrategin "Framtidstro och förändringskraft i Borgå" som godkändes av Borgås stadsfullmäktige i mars 2026. Enligt strategin ska stadens ekonomi uppvisa ett kumulativt överskott under fullmäktigeperioden. Strategins ekonomiska

utgångspunkt är att lätta på kostnadsstrukturen som är dyrare än i jämförelsekommuner och att skatterna i princip inte ska höjas. Man strävar efter ekonomisk stabilitet genom att försöka hålla ekonomin i balans trots svängningarna i samfundsskatten. Man strävar efter att hålla skuldsättningen på en rimlig nivå, trots att staden har beslutat att genomföra de omfattande investeringarna i Kokon idrottscentrum och den nya Peipon koulu. Den för närvarande mycket låga skuldnivån gör detta möjligt.

Kommunens tjänsteproduktion kräver stabil finansiering, och det lönar sig inte att binda fasta utgifter till inkomstkällor som snabbt kan variera, såsom samfundsskatt. För att uppnå detta krävs det att den nuvarande servicehelheten bantas ned. Jämfört med andra stora städer och liknande jämförelsekommuner har staden i genomsnitt lagt cirka 400–500 euro mer per invånare på nettokostnaderna för verksamhet och tjänster. Med en sjunkande inkomstnivå är det inte möjligt att i fortsättningen upprätthålla en nettokostnadsnivå som är så mycket högre än i jämförelsekommunerna.

När stadens ekonomi är i balans och på en hållbar grund förblir skuldsättningen och beskattningen även i fortsättningen på en rimlig nivå. Detta gör det möjligt att i enlighet med stadens strategi upprätthålla stadens högkvalitativa tjänster, utveckla staden och investera i viktiga utvecklingsobjekt.

## Skatteinkomster och statsandelar

Intäkterna från kommunalskatten är stadens enskilt viktigaste inkomstkälla. Kommunalskatten beräknas 2026 inbringa cirka 102 miljoner euro, och skatteintäkterna ökar årligen i takt med befolkningsökningen och löneökningarna. Den årliga ökningen av kommunalskatten möjliggör stadens goda serviceutbud och stadens utveckling på lång sikt. Under de närmaste åren kommer dock kommunalskatteintäkterna att öka i en dämpad takt eftersom sysselsättningsläget är svagt. Kommunalskattesatsen i Borgå är 7,1 procent, vilket är betydligt högre än i städerna i huvudstadsregionen men lägre än genomsnittet i kommunerna i Nyland. Intäkten av en procent i kommunalskatten ger cirka 14 miljoner euro till staden.

Samfundsskatteintäkten består av en helhet med flera led som påverkas av samfundsskatteutfallet i hela landet, kommunernas andel av samfundsskatteutfallet samt de kommunvis bestämda fördelningsandelarna av samfundsskatten som för Borgå stads del särskilt påverkas av de skatter som betalas av företag som är etablerade i Sköldviksområdet. Stadens samfundsskatteintäkter uppskattas under åren 2027–2028 vara ca 12–15 miljoner euro, medan de år 2025 ännu uppgick till nästan 41 miljoner euro. Det är svårt att på ett tillförlitligt sätt uppskatta intäkterna från samfundsskatten på längre sikt. Även om de årliga intäkterna från samfundsskatten skulle bli högre under ett enskilt år framöver, är det inte motiverat att i fortsättningen koppla fasta utgifter till en inkomstnivå som inte med säkerhet kommer att uppnås nästa år.

Fastighetsskatten ger staden cirka 19 miljoner euro per år. Skatteintäkten är relativt stabil från år till år. Förnyelsen av byggnadsbeståndet ökar skatteintäkterna något, men de årliga åldersavdragen minskar skatteunderlaget.

Regeringens mål om att balansera de offentliga finanserna påverkar storleken på stadens statsandelar eftersom den minskning på 75 miljoner euro av kommunernas statsandelar som ursprungligen var avsedd att vara engångsåtgärd och endast gälla år 2026 kommer att bli en permanent minskning av kommunernas statsandelar. Nedskärningen på 75 miljoner euro, som gjordes procentbaserat i stället för invånarantalet, riktar sig alltså även i fortsättningen oskäligt kraftigt mot Borgå stads statsandelar. Regeringen har dessutom föreslagit att man utöver den redan gällande minskningen av indexjusteringen för åren 2024–2027 ska införa en helt ny ytterligare minskning av indexjusteringen för 2027, som totalt uppgår till 60 miljoner euro. Under de kommande åren kommer storleken på stadens statsandelar att påverkas inte bara av besluten i regeringsprogrammen utan framför allt av det minskande antalet barn.

### Lånebestånd och investeringar

Stadens lånebestånd var i slutet av år 2025 cirka 50 miljoner euro. Staden har under detta decennium lyckats minska sitt lånebestånd avsevärt, tack vare en gynnsam konjunktur och återhållsamma investeringar. Lånebeståndet var ännu år 2019 ca 172 miljoner euro.

Tack vare ett bra ränteskydd har inte heller de stigande räntorna ännu syntts som ökade räntekostnader. Den genomsnittliga räntan på stadens låneportfölj är cirka 0,3 procent, och räntekostnaderna uppgick år 2025 till cirka 0,2 miljoner euro.

Lånebeståndet möjliggör vissa riktade investeringar i enlighet med stadens strategi men investeringarna måste övervägas noggrant och periodiseras på en tillräckligt lång tid för att lånebeståndet och räntekostnaderna förblir på en hanterbar nivå. I beräkningarna för stabiliseringsprogrammet förutses det att stadens lånebestånd vid utgången av 2029 kommer att uppgå till cirka 177 miljoner euro och de årliga räntekostnaderna till cirka 4 miljoner euro.

I stadens investeringsplan har det för åren 2026–2029 riktats investeringar för totalt cirka 200 miljoner euro. Projektet med Kokon idrottscentrum och den nya Peipon koulu står för den största delen av investeringskostnaderna under de närmaste åren. Stadsfullmäktige har i vår uppdaterat kostnadsberäkningen för projektet med Kokon idrottscentrum. Utgångspunkten för utarbetandet av stabiliseringsprogrammet har varit att stadens totala investeringsnivå för åren 2026–2029 även i fortsättningen ska ligga på cirka 200 miljoner euro.

### Behovet av stabilisering och förberedelseprocessen

Enligt stadsstyrelsens beslut om att inleda stabiliseringsprogrammet gäller balanseringsmålet stadens alla sektorer och affärsverk.

I beredningsuppdraget som stadens ledning gav förutsattes det att sektorerna och affärsverken skulle föreslå

balanseringsåtgärder som minst motsvarade den relativa andel som de har av stadens totala kostnader. För att säkerställa stadsfullmäktiges valmöjligheter ombads sektorerna att föreslå åtgärder till ett sammanlagt värde av cirka 10 miljoner euro. Utöver detta ombads affärsverken att lägga fram besparingsförslag motsvarande sin kalkylmässiga andel. Tanken var att sektorerna skulle lägga fram de mest välgrundade förslagen utifrån sin egen expertis och med hänsyn till sektorns karaktär.

Förslagen till bestående stabiliseringsåtgärder från olika sektorer och affärsverk i nämndernas, sektionernas och direktionsernas behandling uppgick sammanlagt till cirka 11 miljoner euro, fördelat enligt följande:

- växande och lärande 4,3 miljoner euro
- stadsutveckling 2,1 miljoner euro
- livskraft 1,7 miljoner euro
- koncerttjänster 2,2 miljoner euro
- Affärsverket Borgå kost- och städtjänster 0,7 miljoner euro
- Affärsverket Borgå vatten 0,4 miljoner euro

Förslag till balanseringsåtgärder från olika sektorer och affärsverk samt deras konsekvenser behandlades i nämnderna, sektionerna och direktionserna som en del av förberedelseprocessen. Stadens invånare och personal har involverats särskilt med hjälp av den konstruktiva nätbaserade diskussionsplattform som Sitra har infört i Finland och som även används internationellt (den så kallade Voxit-dialogen).

Personalutgifterna utgör cirka 55 procent av stadens kostnadsstruktur. Som en del av stabiliseringsprogrammet inledde staden 14.4.2026 samarbetsförhandlingar om personalen. Enligt förhandlingsförslaget var utgångspunkten för förhandlingsprocessen att hitta besparingar motsvarande cirka hundra årsverken. En del av minskningarna av personalkostnader kommer sannolikt att ske genom pensionsavgångar och naturlig avgång.

Genom att minska personalutgifterna eftersträvas det efter avslutade samarbetsförhandlingar besparingar på cirka 3,7 miljoner euro. Stabiliseringsprogrammet genomförs för personalminskningarnas vidkommande genom att omorganisera arbetet och genom att dra in arbetsuppgifter. Omorganiseringen av uppgifterna innebär förändringar som har betydande konsekvenser för personalens ställning. Borgå stads ekonomiska utsikter försämrats, och jämfört med kommuner av motsvarande storlek framstår stadens kostnader för tjänsteproduktion som höga. Enligt förhandlingsresultatet har stadens möjligheter att erbjuda arbete minskat avsevärt och varaktigt med cirka 75 årsverken.

Eftersom sektorernas intäcks-, utgifts- och personalstrukturer skiljer sig åt, utgör varje sektor och affärsverk även ur balanseringspotential en unik helhet. Till exempel inom sektorn för växande och lärande beaktas det i stabiliseringsprogrammet att verksamheten är kopplad till läsåret, och därför sträcker sig stabiliseringen över en längre tidsperiod än bara till år 2027. Ungefär hälften av stabiliseringsåtgärderna genomförs under läsåret 2026–2027, och en del av åtgärderna under läsåret 2027–2028. Resten av åtgärderna kommer att genomföras under läsåret 2028–2029, till exempel stabiliseringsåtgärder som rör servicenätet och eventuella

nedläggningar av enheter. Sektorns uppgifter är till stor del lagstadgade men lagen föreskriver inte hur verksamheten ska organiseras; istället kan tjänsterna och verksamheten omorganiseras och genomföras på många olika sätt. När det gäller vissa andra enskilda balanseringsåtgärder, såsom samordningen av gemensamma administrativa tjänster,

kommer effekterna att visa sig på längre sikt. Det är dock motiverat att fatta beslut om dessa frågor i samband med stabiliseringsprogrammet.

RESULTATRÄKNING, UTGÅNGSPUNKT	BS2026 PROGNOSS	BGp2027	EPp2028	EPp2029
<b>VERKSAMHETSINTÄKTER</b>	<b>85 135 325</b>	<b>84 531 272</b>	<b>84 700 335</b>	<b>85 123 836</b>
<b>TILLVERKINING FÖR EGET BRUK</b>	<b>712 000</b>	<b>712 000</b>	<b>712 000</b>	<b>500 000</b>
<b>VERKSAMHETSKOSTNADER</b>	<b>-260 185 154</b>	<b>-265 513 980</b>	<b>-272 060 141</b>	<b>-277 501 344</b>
<b>VERKSAMHETS BIDRAG</b>	<b>-174 337 829</b>	<b>-180 270 708</b>	<b>-186 647 807</b>	<b>-191 877 508</b>
<b>SKATTEINKOMSTER</b>	<b>147 300 000</b>	<b>135 400 000</b>	<b>142 600 000</b>	<b>149 800 000</b>
Kommunalskatt	99 500 000	104 000 000	108 000 000	112 000 000
Fastighetsskatt	18 800 000	19 400 000	19 600 000	19 800 000
Andel av samfundsskatteintäkter	29 000 000	12 000 000	15 000 000	18 000 000
<b>STATSANDELAR</b>	<b>51 800 000</b>	<b>48 600 000</b>	<b>50 100 000</b>	<b>50 400 000</b>
<b>FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER</b>	<b>5 350 000</b>	<b>5 250 000</b>	<b>3 250 000</b>	<b>2 000 000</b>
<b>ÅRSBIDRAG</b>	<b>30 112 171</b>	<b>8 979 292</b>	<b>9 302 193</b>	<b>10 322 492</b>
<b>AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR</b>	<b>-24 100 000</b>	<b>-24 500 000</b>	<b>-25 000 000</b>	<b>-25 500 000</b>
<b>RÄKENSKAPSPERIODENS RESULTAT</b>	<b>6 012 171</b>	<b>-15 520 708</b>	<b>-15 697 807</b>	<b>-15 177 508</b>
<b>FÖRÄNDRING AV FONDER OCH RESERVER</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 000 000</b>
<b>RÄKENSKAPSPERIODENS ÖVERSKOTT (UNDERSKOTT)</b>	<b>7 012 171</b>	<b>-14 520 708</b>	<b>-14 697 807</b>	<b>-14 177 508</b>

# Stabiliseringsprogrammet 2027–2029

## Utgångspunkter för stabiliseringen

Stabiliseringsprogrammets åtgärder för att uppnå balans bygger på tre huvudprinciper:

1. Utgångspunkterna för stadsstyrelsens beslut om att inleda arbetet
1. Visionen för den nya stadsstrategin
2. Responsen på samtal med invånare och personal.

I utgångspunkterna för inledningsbeslutet poängterar man särskilt strukturella lösningar och produktivitetåtgärder som ger permanenta utgiftsbesparingar och så lite som möjligt försvagar kvaliteten på de tjänster som staden producerar. Nivån på tjänsterna kan minskas till den del som överskrider den lagstadgade nivån. Staden strävar efter att minska personalutgifterna genom att planera nya sätt att utföra arbetet och genom att utnyttja personalomsättning och pensionsavgångar.

Den övergripande utgångspunkten för stadsstrategin är att lätta på kostnadsstrukturen som är dyrare än i jämförelsestäder samt att i princip förhindra skattehöjningar. I balanseringsåtgärderna har man strävat efter att beakta stadsstrategins centrala prioriteringar på ett så konsekvent sätt som möjligt. Detta innebär inte direkt att man inte även har vidtagit effektiviseringsåtgärder inom strategins prioriterade områden.

Responsen som erhållits från samtalen med personalen och invånare har granskats noggrant under förberedelseprocessen. Majoriteten av personalen och invånarna utgick från att det i nuläget inte går att behålla alla tjänster. I båda samtalen lyftes fram bland annat frågor som effektivisering av förvaltningen, utnyttjande av personalens kompetens och minskning av köpta tjänster.

I arbetet har man generellt sett strävat efter att beakta bland annat de korsande effekterna av förslagen på olika sektorer. Olika besparingsåtgärder innebär oftast svåra val mellan olika perspektiv: de påverkar på olika sätt till exempel olika åldersgrupper, olika geografiska områden eller olika aktörer i samhället (företag, föreningar osv.). Ibland kan det uppstå en konflikt mellan servicenivån för stadens invånare och stadens rykte som arbetsgivare, vilket naturligtvis är av stor betydelse för tillgången på kompetent personal och därmed för en högkvalitativ tjänsteproduktion. Balanseringsåtgärderna syftar i sin helhet till att skapa en rimlig kompromiss mellan alla synpunkter.

När det gäller balanseringsåtgärderna måste man också beakta att kommunernas ansvarsområden förändrades avsevärt i och med 2023 års reform av hälso- och sjukvården samt 2025 års reform av AN-tjänsterna. Eftersom en betydande del av kommunens tjänster och finansieringen av dessa riktar sig till barn och ungdomar är det i praktiken omöjligt att föreställa sig att besparingar i större skala inte skulle påverka barn och ungdomar överhuvudtaget.

## Storleken på stabiliseringsbehovet

I stadsstyrelsens inledningsbeslut 2.2.2026 fastställde man att man genom stabiliseringsprogrammet skulle eftersträva balanseringsåtgärder på minst 8 miljoner euro i de olika sektorernas driftsekonomi. I beslutet nämndes det också att de nya prognoserna som kommer under våren och som kan ändra målnivån beaktas i beredningen av programmet.

Sedan februari har vissa ekonomiska utsikter och bakgrundsdata uppdaterats. Uppgifterna för bokslutet 2025, uppgifterna för första kvartalet 2026 samt de kommunala ekonomiska effekterna av statens rambeslut, inklusive ytterligare nedskärningar av statsandelar, har nu offentliggjorts.

Prognoserna för skatteintäkterna har uppdaterats. Utsikterna för intäkterna från kommunalskatten har försämrats något till följd av den svaga sysselsättningssituationen. När det gäller samfundsskatten är det klart att intäkterna för år 2027 kommer att bli lägre jämfört med de senaste åren. Om effekterna av internationella störningar leder till att de samfundsskatter som företagen i Sköldvik betalar ökar, kommer detta att synas tidigast i skatteintäkterna för år 2028, och även då endast i begränsad utsträckning.

Risken för en sämre resultatutveckling under de närmaste åren ökar på grund av den offentliga sektorns skuldsättning och behovet av åtstramningar som detta medför. Det är mycket sannolikt att följande regering kommer att tvingas genomföra betydande ytterligare nedskärningar, som även kommer att påverka kommunernas ekonomi. Dessutom kommer statsandelsreformen som inte hann slutföras under denna valperiod sannolikt att ingå i följande regeringsprogram. Om reformen blir verklighet, kommer den att leda till minskade statsandelar till Borgå.

Med hänsyn till de ovan beskrivna riskerna och utifrån de övergripande ekonomiska utsikterna kommer Borgås ekonomi att balanseras med cirka 9 miljoner euro inom ramen för stabiliseringsprogrammet. Enligt de nuvarande ekonomiska utsikterna skulle stadens ekonomi då stabiliseras tillräckligt, och det skulle inte bli nödvändigt att genomföra något motsvarande besparingsprogram under valperioden.

## Metoder för stabilisering

Stabiliseringsåtgärderna består av flera olika typer av insatser. En betydande del av besparingarna uppnås genom effektivisering av förvaltningen och arbetsrutinerna. En del av åtgärderna för att effektivisera verksamheten påverkar inte tjänsterna till invånarna, medan andra kan innebära försämringar av tjänsternas kvalitet som med hänsyn till det omfattande balanseringsbehovet har bedömts vara rimliga. Vissa effektiviseringsåtgärder påverkar personalen och stadens personalstyrka.

En annan stor helhet utgörs av nedskärningar som påverkar servicenivån eller anskaffning av material och utrustning. Det handlar delvis också om att det minskade antalet kunder eller barn leder till ett minskat behov av tjänster. Därför ingår också förslag som leder till en förtätning av servicenätet.

Dessa åtgärder kompletteras av höjningar av fastighetsskatt och avgifter, minskningar av bidrag och bidragsformer samt åtgärder som rör stadens fastigheter. I balanseringsåtgärderna har även effekten av prioriteringen av investeringar på finansiella intäkter och kostnader beaktats.

De viktigaste effekterna på invånarnas tjänster, företag m.m. beskrivs i samband med balanseringsåtgärderna.

Balanseringsåtgärderna fördelas mellan olika sektorer enligt följande:

- Växande och lärande 3,6 miljoner euro
- Stadsutveckling 1,2 milj. Euro
- Livskraft 1,4 milj. euro
- Koncerttjänster 1,7 milj. euro
- Städ- och kosttjänster, 0,5 milj. euro
- Allmänna balanseringsåtgärder på stadsnivå 0,3 milj. euro

Dessutom besparingar hos affärsverket Borgå vatten (redovisas separat eftersom de finansieras genom vattenavgifter)

Balanseringsåtgärderna fördelar sig enligt följande vad gäller metoderna:

- Effektivisering av förvaltningen och verksamheten, 5,1 miljoner euro inklusive Borgå vatten
- Tätning av servicenätet, 1,5 miljoner euro
- Nedskärningar av tjänster, 1,1 miljoner euro
- Minskning av bidrag och bidragsformer, 0,3 miljoner euro
- Höjningar av skatter och avgifter, 0,4 miljoner euro
- Besparingar relaterade till fastigheter, 0,4 miljoner euro
- Effekten av prioriteringen av investeringar på driftsbudgeten 0,2 miljoner euro under åren 2026–2029.

## Effektivisering av förvaltningen och verksamheten

Åtgärder för att effektivisera förvaltningen och verksamheten handlar om att koncentrera och utveckla förvaltningen eller stödtjänsterna, omorganisera arbetet eller införa nya arbets- och verksamhetsätt, såsom digitala lösningar. Detta minskar stadens kostnader för personal eller köpta tjänster utan att servicenivån sjunker betydligt, även om arbetena delvis också sätts i prioriteringsordning och genomförandet av vissa saker skjuts upp. Stabiliseringsåtgärder som effektiviserar verksamheten vidtas inom alla sektorer. Personalminskningar uppstår i synnerhet genom pensioneringar och omorganiseringar av verksamheten.

**Inom sektorn för växande och lärande** är personalutgifterna en stor kostnadspost. Som en följd av det minskande antalet barn minskar timresursen, vilket leder till lägre personalutgifter inom den grundläggande utbildningen. Det minskande antalet barn och därmed det minskade antalet grupper gör det möjligt att minska personalutgifterna också inom serviceområdet för småbarnspedagogik. Tidsbundna anställningar upphör på grund av omstruktureringar i verksamheten. Ledningsstrukturerna och förvaltningens arbete effektiviseras och uppgifterna omorganiseras inom ledningen för växande och lärande och inom de finskspråkiga och svenskspråkiga tjänsterna för grundläggande utbildning

och gymnasieutbildning. Uppgifter omorganiseras också inom småbarnspedagogikens förvaltning och familjedagvården.

I gymnasierna minskar användningen av vikarier och/eller antalet undervisningstimmar. Kursutbudet minskar, eller vissa kurser kommer i framtiden att genomföras på ett mer självstyrt sätt.

Koordineringen av eftermiddagsverksamheten för skolelever omorganiseras i de finskspråkiga skolorna. Detta påverkar inte tjänsterna för barnen. Skolor och daghem övergår till att använda förmånligare modeller av datorer och andra apparater, vilket leder till besparingar i leasingkostnaderna.. Inom småbarnspedagogiken minskar klädpenningen med 30 000 euro.

Inom småbarnspedagogiken effektiviseras planeringen av dygnetruntsverksamheten och verksamheten under semestertider samt en flexibel användning av personalresurser för att de reserverade platserna så väl som möjligt ska motsvara det verkliga behovet. Familjerna får den service de behöver, men vårdplatsen, gruppen eller personalen kan variera under semestertider eller på grund av plötslig frånvaro bland personalen. Antalet platser inom familjedagvården minskar, eftersom grupperna hos stadens familjedagvårdare inte längre fylls när antalet barn minskar. Ändringen gäller cirka 5–7 barn. Det finns platser för barnen i kommunala daghem.

Anslagen för material minskar med cirka 6 procent i skolorna och med cirka 12 procent inom småbarnspedagogiken. Barn och unga får även i fortsättningen högklassig undervisning och småbarnspedagogik. Skolornas materialanslag har varit på en hög nivå i Borgå jämfört med övriga Finland, 160–195 euro per skolelev i Borgå och 145 euro per skolelev i övriga Finland. Man kan även i fortsättningen skaffa det material som barnen behöver, men med tydligare upphandlingsanvisningar, noggranna anskaffningar och gemensam planering kan man i fortsättningen spara på de anslag som används för material. Inom småbarnspedagogiken byter barngrupperna leksaker, spel och material med varandra i hållbarhetens anda.

Inom sektorn minskar också anskaffningen av utomstående expert- och konsulttjänster. Linnankosken lukio avstår från att använda utomstående hyreslokaler.

**Inom sektorn för livskraft** effektiviserar Konstnstitutet sin verksamhet, till exempel när det gäller fakturering, vilket leder till besparingar i personalkostnaderna. Konstnstitutet minskar också köpen av externa tjänster, såsom utbildnings- och planeringstjänster. Medborgarinstitutet utnyttjar Googles sparpotential.

Biblioteket begränsar användningen av timanställda vid vikariat och längre frånvaro. Detta kan i viss mån påverka öppettiderna under sommaren och vid plötsliga sjukdomsfall.

Ungdomstjänsterna avstår från sina kontorslokaler i WSOY-huset. Man strävar efter att placera arbetsplatserna i de lokaler som ungdomstjänsterna har i WSOY-huset, vilket innebär att de lokaler som de unga har tillgång till delvis kan minska. Det söks en samarbetspartner till Virviks läger- och

utflyktsområde som tillsammans med ungdomstjänsterna ska sköta, utveckla och underhålla området. Detta ger besparingar i driftskostnaderna samt minskar framtida investeringsbehov.

Idrottstjänsterna drar ner på köpta tjänster, bland annat genom att låta den egna personalen sköta dörröppningstjänsterna. Tillgången till tjänster och deras funktion förblir oförändrade. Underhållet av stugan och motionsspåret i Kerko läggs ut på entreprenad, och en ny typ av partnerskapsavtal om underhållet ingås med Kerkkoon Urheilijat.

Näringstjänsterna minskar antalet Business Porvoo-tillställningar med två. År 2026 ordnas över 10 tillställningar.

Visit Porvoos marknadsföringsanslag minskas inom rekryteringsmarknadsföring, lockande av nya invånare och ökad synlighet för stadens tjänster. Synligheten minskar särskilt utanför staden.

**Inom sektorn för stadsutveckling** lämnas flera öppna vakanser obesatta och det kommer inte att anställas nya arbetstagare i stället för flera av de personer som går i pension. På så sätt uppnås en minskning med 9 årsverken. Inom stadsinfran förenklas materiel- och verksamhetsstrukturen och omorganiserar uppgifter, varvid automatisering, entreprenadlösningar och minskningen av materielen också minskar personalbehovet. Organiseringen av arbetet förutsätter bredare kompetens än tidigare, noggrannare planering och en starkare roll för arbetsledningen. Ändringen stöds genom digital arbetshandledning samt genom att utnyttja kunskapsbaserad ledning och verksamhetsstyrningssystem.

En del av besparingarna uppnås genom minskning av materielen för underhåll av gator och grönområden. Detta minskar bland annat bränsle- och underhållskostnaderna för den egna materielen, men att materielen blir äldre kan leda till högre service- och reparationskostnader. Personalesurserna riktas i fortsättningen mer noggrant till de mest kritiska och lagstadgade uppgifterna.

Inom gatustädningen tas sopningstjänsten Trombia Free i bruk. Detta effektiviserar i synnerhet städningen i stadskärnan och gör det möjligt att förlägga arbetet till tider med lite trafik utan kostnader för extra personal eller övertid. Automatisk sopning förbättrar arbetets produktivitet och ger en jämn kvalitet samt minskar behovet av traditionell utrustning och personal.

Sektorn för stadsutveckling minskar också anslagen för köpta tjänster. Externa experttjänster har utnyttjats inom sektorn t.ex. vid upphandling av juridiska tjänster, men framöver kommer man i större utsträckning att förlita sig på stadens egna juridiska tjänster. Stadsplaneringen minskar anskaffningen av konsultarbeten och gör fler utredningar än tidigare som eget arbete. Detta kan dock leda till att vissa planprojekt framskrider långsammare än tidigare, i synnerhet projekt med lägre prioritet. Markpolitiken periodiserar utredningar över en längre tidsperiod och minskar till exempel flygfotograferingen.

Man förhandlar med Borgå Energi om en omdefiniering av belysningsavtalet. Avtalet gäller stadens utomhusbelysning och utomhusbelysningsnät. Syftet med omdefinieringen av

avtalet är att förtydliga prissättningen, ansvarsfördelningen och innehållet i underhållet och att på så sätt åstadkomma besparingar för staden. De julbelysningar som behöver repareras slopas och julbelysningen minskas. Att belysningen delvis har varit mörk har inte väckt någon respons.

Byggnadstillsynen minskar köp av tjänster och främjar tills vidare inte digitaliseringen av arkiven. Detta påverkar varken utförandet av byggnadstillsynens lagstadgade uppgifter eller hur smidigt tillståndsbehandlingen fungerar. Arkivmaterialet finns tillgängligt i de nuvarande verksamhetsmodellerna, men den elektroniska tillgången till dokument och ett mer omfattande digitalt utnyttjande av dokumenten framskrider inte i detta skede.

Miljövården avstår från visstidsanställda sommarjobbare, minskar antalet köpta tjänster såsom naturutredningar och underhåll av naturstigar samt drar sig ur projektet Vesistö-talkkari. Projektet Vesistötalkkari har ersatts av projektet AcwaLife.

**Sektorn för koncerttjänster** utvecklar och koncentrerar förvaltningen, med målet att skapa ett enhetligare och jämnare stöd för ledningen och beslutsfattandet. Detta ökar kostnadsstyrningen och förbättrar riskhanteringen, kompetenshanteringen och utvecklingsförmågan i hela organisationen. En centraliserad förvaltning stärker de gemensamma spelreglerna och harmoniserar processerna, beredningen inför beslutsfattandet, uppföljningen av verkställigheten samt den kunskapsbaserade ledningen. De överlappande funktionerna minskar och sektorerna har möjlighet att i högre grad koncentrera sig på sina kärnuppgifter.

Genom att centralisera förvaltningen, ändra verksamhetsätten och göra dem smidigare uppnår man på hela stadens nivå en minskning på uppskattningsvis 8–10 årsverken under åren 2026–2029, framför allt genom att utnyttja pensioneringar. Ändringarna är till sin natur strukturella och långsiktiga. Arbetssätten, ansvarsfördelningen och kompetensbehoven förändras. I den första fasen centraliseras beslutsberedningen så att föredragningslistorna, protokollen och verkställighetsåtgärderna för alla stadens organs sammanträden sköts via en centraliserad tjänst.

Inom personal- och förvaltningsenheterna och lokalitetstjänsterna omorganiserar och gallras uppgifter när man inte anställer nya personer för att ersätta dem som går i pension.

Förtroendeorganens mötestakt minskar, vilket minskar antalet möten, och det uppstår besparingar i mötesarvoden och servering samt i den arbetstid som används för att förbereda mötena. Kostnaderna för resor, servering och utbildning minskas på hela stadens nivå. Dessutom skärs kostnaderna ned för stadens ledning.

Innehållet i företagshälsovårdens verksamhetsplan preciseras och tjänster riktas in på verkningsfulla åtgärder. På så sätt minskar utgifterna. Hälsoundersökningar för nyanställda slopas i uppgifter som inte medför särskilda exponeringsrisker. Periodiska kontroller görs fortfarande för var och en i samband med arbetsplatsundersökningarna. Systemet för arbetsskiftsplanering ersätts med en lättare, men behovsanpassad applikation och detta medför kostnadsbesparingar inom köpta tjänster. Inom vikarieförmedlingen avstår man

från att skicka dyra textmeddelanden. Korta vikariat erbjuds i fortsättningen per e-post. Verksamhetsmodellen är styvare, men fungerar tillräckligt bra.

IT-verksamhetsmodellen utvecklas genom att effektivisera upphandlingarna, minska licenskostnaderna och minska behovet av interna arbetsgrupper och möten. Förändringen påverkar inte kommuninvånarnas tjänster. Avtalet om mobilabonnemang har konkurrensutsatts, och det nya avtalet träder i kraft 2026, vilket sänker kostnaderna utan att det får några betydande konsekvenser för arbetsredskap eller tjänster. Besparingar uppnås även genom att använda e-faktura och minska mängden brevpost.

Bidragstyperna och den deltagande budgeteringen förenklas med syftet att minska det manuella arbetet och det underhållsarbete som köps av utomstående konsulter. Detta påverkar inte tjänsterna för invånarna.

I översättningar används allt oftare verktyg baserade på artificiell intelligens, vilket minskar köpen av översättnings-tjänster. Stadens personal uppmanas dock fortfarande att fästa stor uppmärksamhet vid att säkerställa kvaliteten på översättningarna. Försöket med invånartidningen Vårt Borgå fortsätter inte som en tidning som skickas hem, men innehållet görs fortfarande för webbtjänsten och publiceras i sociala medier. Kostnaderna för mindre utvecklingsarbete i fråga om tjänsten Porvoo.fi och intranätet kan minskas något.

Turistrådgivningens verksamhet effektiviseras när sommarens turistrådgivning i Gamla stan flyttar till Borgå museums lokaler i Holmska gården och det inte längre byggs något separat utrymme för turistrådgivning på Krämaretorget. Turisterna kommer även i fortsättningen att kunna få turistrådgivning i Gamla stan i Borgå.

Finansierings- och strategienheten halverar anslaget för köp av tjänster. Layouttjänster köps inte av utomstående grafiker. Man kan sköta layouten själv med hjälp av Word-mallar som följer stadens visuella profil.

**Affärsverket Borgå kost- och städtjänster** avvecklas, och affärsverket omvandlas till en intern enhet för kost- och städtjänster inom koncerttjänsterna. På så sätt sparas de kostnader som hänför sig till direktionens verksamhet samt ledningens personalkostnader.

Affärsverket Borgå vatten omorganiserar arbetet och minskar användningen av utomstående tjänster. Dessutom förbättras energieffektiviteten och minskas kostnaderna för bland annat kemikalier, licenser och maskinhyra.

**För HPK Palvelut Oy**, som producerar stadens stödtjänster, har ställts samma sparmål som för den övriga stadsorganisationen. Företagets expansion under den senaste tiden möjliggör redan vissa besparingar.

## Tätare servicenät

Stadens servicenät är föremål för flera stabiliseringsåtgärder som medför besparingar. Antalet barn minskar i Borgå, precis som på andra håll i Finland. Staden har för många skollokaler i förhållande till elevantalet, och användningen av lokalerna är inte kostnadseffektiv. Genom att strama till

servicenätet inom sektorn för växande och lärande blir det möjligt att minska personalstyrkan med upp till 11 personer efter pensioneringar eller upphörande av visstidsanställningar under åren 2027–2028.

Illolan koulu med färre än 40 elever och Epoon koulu med färre än 30 elever läggs ner efter läsåret 2027–2028 på grund av det minskande antalet barn och de besparingar som uppnås. Besparingar uppstår i kostnader för både personal, lokaler och stödtjänster såsom städning och måltidstjänster både inom sektorn för växande och lärande och i Affärsverket Borgå kost- och städtjänster.

Eleverna i Illolan koulu och Epoon koulu får plats i de nuvarande grupperna i skolorna i det östra serviceområdet. Skolornas elevupptagningsområden fogas till det östra serviceområdet, som omfattar Huhtisen koulu, Keskuskoulu och Kevätkunnan koulu. Eleverna övergår till andra skolor inom det östra serviceområdet. De elever som vid den tidpunkten går i Illolan koulu ges möjlighet att av välgrundade skäl välja Jokilaakson koulu som sin närskola. Eleverna i de skolor som läggs ned kan redan under övergångsperioden 2026–2028, på begäran av vårdnadshavarna, börja i den skola i det östra serviceområdet som är lättast att ta sig till från familjens nuvarande hemadress. Barnkonsekvenserna av nedläggningen av skolorna har bedömts i ett separat beredningsmaterial. Man satsar på att förbättra säkerheten på skolresorna och se till att restiden blir rimlig.

Inom de svenskspråkiga utbildningstjänsterna omvandlas elevupptagningsområdena till serviceområden, vilket innebär att antalet undervisningsgrupper och -timmar minskar. Under läsåret 2027-28 görs ett pilotprojekt inom det västra området. (Eklöfska skolan, Kullo skola, Hindhår skola och Strömborgska skolan). Man strävar efter att redan i förskoleskedet hänvisa barnen till den närskola där det finns plats. Man ser till att skolvägen är säker.

Parkdaghemmet avstår från sin äldsta lokal i träfastigheten på Brunngatan. Verksamheten fortsätter i daghemmets andra lokaler på Brunngatan vid simhallen (6 grupper), samt i Keskuskoulu (förskolegrupperna). Ändringen berör cirka 30 barn som byter verksamhetsställe.

Konstutställningar och publikverksamhet koncentreras till Konstfabriken. Man strävar efter att hitta en ny typ av partnerskapsmodell för verksamheten i Galleri Gamla Kaplansgården.

## Nedskärningar i servicenivån

Servicenivån i Borgå stad är hög. Tjänsterna är för dyra i förhållande till inkomsterna – dyrare än genomsnittet i stora städer. Stabiliseringsprogrammet innehåller åtgärder som sänker nivån på stadens tjänsteutbud eftersom man i framtiden inte kan bygga upp en stabil kostnadsnivå för tjänsterna på grundval av varierande intäkter från samfundsskatten.

**Inom sektorn för växande och lärande** fortsätter den avgiftsfria musiklekskolan och samarbetet med musikinstitutet, men resursen halveras från nuvarande nivå. I fortsättningen erbjuds musiklekskoleverksamhet endast för vissa

åldersgrupper eller alternativt till en del av daghemmen vissa år och till andra följande år.

**Inom sektorn för livskraft** drar Konstnstitutet ner på gruppverksamheten för vuxna. Verksamheten i, kören Ilolrti samt konstkurserna för vuxna upphör. Verksamheten i Borgås blåsorkester och Borgå BigBand fortsätter. I fortsättningen ordnas endast elevkonserter. Dessutom genomförs andra mindre nedskärningar i verksamheten.

Medborgarinstitutet begränsar användningen av externa lokaler. Kostnaderna för användningen av externa lokaler har ökat under de senaste åren, och förhållandet mellan dessa kostnader och deltagarantalet har inte alltid varit hållbart. Samtidigt strävar man efter att förbättra utnyttjandegraden av stadens egna lokaler. Även om beslutet framför allt påverkar utbudet i byrådena är målet att hitta alternativa genomförandemetoder och bevara tillgången till tjänsterna så väl som möjligt under föränderliga förhållanden. Medborgarinstitutet avslutar dessutom Meeting Point-kurserna, som erbjuder språkutbildning för nyanlända invandrare i Borgå, vilket innebär att utbudet av tjänster förenklas och att de olika aktörernas ansvarsområden samordnas på ett ändamålsenligt sätt. Den lättillgängliga språkutbildningen som medborgarinstitutet erbjuder har kompletterat den officiella integrationsutbildningen. Medborgarinstitutet kommer även i fortsättningen att erbjuda 17 avgiftsbelagda kurser i finska, både på dagtid och kvällstid. Kursavgifterna förblir fortsatt rimliga.

Integrations-tjänsterna drar ned på köpen av experttjänster, vilket försämrar både utvecklingen av tjänsterna för personer som ska integreras och själva tjänsteproduktionen.

Kulturtjänsterna minskar köpen av tjänster, kulturinnehåll, konstanskaffningar, inventarier samt köp relaterade till produktion och verksamhet, såsom evenemang, kultur- och verkstadsverksamhet samt konstfostran. Utbudet av kulturtjänsterna och Konstfabrikens lågtröskeltjänster minskar.

Servicenivån vid Vårberga bibliotek kommer att sänkas, eftersom verksamheten ska drivas med färre anställda än idag. Bibliotekets öppettider kommer att förkortas och meröppettider utökas. Eleverna vid skolorna i Vårberga kan dock besöka biblioteket på egen hand tillsammans med sina lärare även om bibliotekspersonalen inte är på plats. Anslagen till bibliotekens samlingar samt köpen av experttjänster och IKT-tjänster kommer att minskas. Det köps färre böcker och annat material, vilket påverkar utbudet.

Inköpen av utrustning till idrottstjänsterna kommer att minskas. Kvaliteten på utrustningen försämrar när utrustningen i simhallar, skolornas gymnastiksalor och idrottsanläggningar byts ut med längre mellanrum än tidigare.

Ungdomstjänsterna minskar köpen av utrustning och möbler vid alla verksamhetsställen. När det gäller möbler används så mycket återvunna och begagnade möbler som möjligt. Eftersom nya redskap inte köps in för att ersätta trasiga redskap (till exempel bordtennis, biljard, spelverksamhet) kan ungdomarnas möjligheter till aktiviteter komma att minskas.

Ekonomi inom sysselsättningsområdet stabiliseras med 300 000 euro i förhållande till budgeten för 2026, varav Borgå stad gör besparingar på 200 000 euro.

Stabiliseringsåtgärderna riktar sig mot personalkostnader, bidrag och eventuellt köpta tjänster. Fördelningen kommer att preciseras i samband med budgetberedningen eftersom den bland annat påverkas av de reformer som staten förbereder.

**Inom sektorn för stadsutveckling** minskas antalet parkeringsautomater minskas och kontantbetalningarna. En minskning av kontantbetalningarna minskar arbetsbördan i samband med hanteringen av kontanter, till exempel vid tömning av automater. I fråga om lösningarna följs upp andra städers praxis och beaktas likabehandlingsaspekter.

Affärsverket Borgå kost- och städtjänster sänker kostnaderna för skolmåltiderna och för måltidstjänsterna på daghemmet Majberget på veckosluten. Dessutom minskar man fönsterputsningen och dammningen av övre ytor.

## Höjning av skatter och avgifter

I stabiliseringsprogrammet föreslås ingen höjning av kommunalskattesatsen, eftersom man i enlighet med stadsstrategin i första hand strävar efter att lätta på kostnadsstrukturen som är dyrare än i andra städer av motsvarande storlek. Om åtgärderna i stabiliseringsprogrammet inte räcker för att balansera stadens ekonomi i tillräcklig utsträckning, är det möjligt att en måttlig höjning av skattesatsen blir aktuell i slutet av den nuvarande kommunalvalsperioden.

För obebyggda byggplatser införs en höjd fastighetsskatt på 4 procent, vilket innebär att stadens skatteinkomster ökar med cirka 110 000 euro år 2027. Syftet är att främja byggandet på tomter som ligger i närheten av befintlig infrastruktur och att effektivisera markanvändningen. I och med byggandet kommer stadens skatteinkomster att öka på lång sikt. En höjd fastighetsskatt för obebyggda byggplatser tillämpas i största delen av kommunerna i Finland. Skatten tas ut till exempel i alla kommuner i Nyland som har ingått MBT-avtal, däribland Esbo (4,43 %) och Sibbo (6 %). Dessutom tillämpas den höjda skatten bland annat i Lojo (4,5 %), Tammerfors (5 %), Tavastehus (4 %) och Lovisa (3 %). Medeltalet för fastighetsskattesatsen i de tjugo största städerna är cirka 4,3 % och medeltalet för kommunerna i Nyland cirka 4,6 %.

Priserna på boende- och företagsparkeringstillstånd kommer att justeras.

Avgifterna för grävningstillstånd höjs och maximitaxan höjs eller avskaffas, vilket leder till ett effektivare genomförande på byggplatserna och bättre planering. Prissättningen av grävningstillstånd anpassas till kranskommunernas praxis.

Avgifterna för åtgärder i hälsoskyddets och livsmedelstillsynens taxor justeras för att bättre motsvara den faktiska tidsanvändningen.

Medborgarinstitutets avgifter höjs. Besparingen uppnås genom att höja priserna och/eller minska kursutbudet. Beslut om vilka kursavgifter som höjs ska utvärderas utgående från kurserna. Avgifterna för bokning av ungdomslokaler för

barnkalas höjs med cirka 10 euro per bokning. Den nuvarande avgiften är cirka 60 euro för en bokning på 3 timmar. Idrottstjänsternas alla kontors- och lagerlokaler ändras till avgiftsbelagda av jämlikhetsskäl.

## Minskning av bidrag och bidragsformer

Inom småbarnspedagogiken slopas kommundillägget till privatvårdsstöd. För närvarande berör detta ungefär 30 barn. Alla barn får plats i stadens nuvarande grupper inom småbarnspedagogiken utan att personalstyrkan behöver utökas.

Inom sektorn för livskraft slopas ledarbidraget (125 000) inom idrotten. Kulturtjänsternas projektbidrag och partnerskapsanslag minskas med 30 000 euro.

## Besparingar relaterade till fastigheter

Ett betydande sparobjekt är fastigheter som inte lämpar sig för stadens eget servicebruk: rivning av fastigheter eller förbättring inför försäljning. Rivning av en byggnad innebär en engångskostnad, men därefter uppstår en bestående besparing i kostnaderna för underhåll av byggnaden, såsom el, uppvärmning, försäkringar och bevakning. Försäljningen av en tom tomt eller byggnadsrätt ger en avkastning som är mångdubbelt högre än den engångskostnad som rivningen medför. Rivningsobjekt i detta skede är Telehuset och de nyare, icke skyddade byggnaderna vid den tidigare hälsostationen på Lundagatan. Försäljningsobjekt är bland annat medborgarinstitutets gamla byggnad, trähusen på Linnankoskigatan, Tuorilan koulu samt Karsby daghem och Villa Villekulla daghem.

Så kallad torrförvaring av byggnader testas på några objekt som sannolikt inte kommer att säljas inom rimlig tid, som är skyddade eller som det är skäl att bevara tills vidare som sådana till exempel med tanke på den kommande planläggningen. Besparingar uppstår i underhållskostnaderna.

Med Konstfabrikens nya hyresavtal eftersträvar man betydande besparingar på externa hyreskostnader.

## Finansiella intäkter och kostnader

### Inverkan av anpassningsåtgärder inom driftsekonomin

Stabiliseringen av stadens ekonomi påverkar direkt ökningen av stadens lånestock och storleken på räntekostnaderna. Om inga stabiliseringsåtgärder görs ökar stadens lånestock enligt beräkningar till 177 miljoner euro vid utgången av 2029. Genom att genomföra alla åtgärder i stabiliseringsprogrammet kan utvecklingen av lånestocken dämpas avsevärt, och lånestocken uppgår i slutet av 2029 till cirka 147 miljoner euro. Skillnaden i lånestockens nivå är därmed drygt 30 miljoner euro mellan de olika alternativen.

Att dämpa ökningen av lånestocken med cirka 30 miljoner euro under stabiliseringsprogrammet innebär att stadens

räntekostnader 2030 blir cirka 0,9 miljoner euro mindre på grund av stabiliseringsåtgärderna.

### Effekten av prioriteringen av investeringar på driftsekonomin

Projektet med Kokon idrottscentrum och den nya Peipon koulu står för ungefär hälften av investeringsutgifterna i stadens investeringsplan under de närmaste åren. I stabiliseringsprogrammet föreslås en ny periodisering av investeringshelheten för Parkgatan samt att vissa husbyggnadsinvesteringar skjuts upp med ett eller två år. På så sätt kan man minska investeringarna med totalt cirka 7,4 miljoner euro under åren 2026–2029 och spara in räntekostnader på uppskattningsvis cirka 200 000 euro under perioden.

Tidtabellerna för genomförandet av investeringsprojekten inom husbyggnad kan för en del av projekten skjutas upp med ett år under perioden 2026–2029. Genom detta arrangemang uppnås en minskning på cirka 1,5 miljoner euro av investeringsanslagen för byggnadsverksamheten. Uppskjutningarna riktas till projekt där det är möjligt att ändra tidtabellen. I praktiken innebär detta projekt där tidtabellen för genomförandet eller projektplanen ännu inte är helt fastställd, och där en förskjutning har så liten inverkan som möjligt på stadens serviceproduktion.

Åtgärderna för att stabilisera investeringsprojekten inom stadsutvecklingen inriktas främst på tidpunkten för investeringsprojekten, periodiseringen och preciseringen av anslagen. Genom dessa åtgärder uppnås en sammanlagd minskning på cirka sex miljoner euro i investeringarna under åren 2026–2029. Syftet med förändringarna är att styra investeringsnivån och hålla sig inom budgetramen utan att göra några strukturella förändringar i det övergripande investeringsprogrammet.

När det gäller nybyggnation har flera gatuprojekt och detaljplaneprojekt skjutits upp till senare år eller periodiserats på nytt. När det gäller renoveringar och gång- och cykelvägar har investeringarna begränsats eller skjutits upp vid enskilda projekt. Anslaget för beläggningsarbeten har minskats, vilket förutsätter en mer noggrann prioritering av enskilda projekt.

Vid park- och hamninvesteringar har grundliga förbättringar periodiserats och flyttats fram. Inom anslagen för forskning och planering har kostnaderna fördelats direkt på investeringsprojekten, vilket gör budgetstrukturen tydligare och förbättrar styrningen av kostnaderna för investeringarna.

När det gäller infrastrukturen för idrottsplatser har en del av projekten för näridrottsplatser och idrottsplaner skjutits upp, samtidigt som investeringarna i Kokonområdet har utökats, schemalagts och periodiserats på nytt. Sammantaget innebär ändringarna att investeringsutgifterna jämnas ut tidsmässigt och att en del av genomförandet skjuts upp till kommande budgetår.

När det gäller spetsprojekt syns stabiliseringsåtgärderna i form av förändringar i investeringsstrukturen och tidpunkten. Investeringen i anslutningsparkering har strukits från stadens investeringsprogram. Syftet är att hitta en lösning där staden inte skulle investera i byggandet av en anslutningsparkering, utan i stället bekosta tillhandahållandet av

tjänsten på annat sätt och genom nödvändiga avtal med en partner, vilket innebär att kostnaderna fördelas över en längre tidsperiod.

## **Stabiliseringsprogramstabeller**

[Länk: åtgärdstabeller för sektorerna och affärsverken](#)

[Länk: investeringstabeller](#)

# Personalkonsekvenser

Genomförandet av stabiliseringsprogrammet innebär en minskning av personalkostnaderna med cirka 3,2 miljoner euro per år. Detta motsvarar cirka 63-64 årsverken.

Vid personalnedskärningarna har man lagt tonvikten på mindre ingreppande åtgärder, såsom att utnyttja pensionsavgångar, omplaceringar och övergång till deltidsarbete. Stabiliseringsprogrammet innebär inte att personalen sägs upp utan att de erbjuds andra arbetsuppgifter i stadens tjänst.

Man kommer även i fortsättningen att dra nytta av personalomsättningen och pensionsavgångar genom att först undersöka möjligheten att omfördela arbetsuppgifterna inom organisationen. Centraliseringen av förvaltningen kommer ännu att fortsätta under de kommande åren. Nya tjänster och befattningar inrättas endast vid ändringar i lagstiftningen eller när en ny tjänst eller befattning behövs på grund av en omorganisation av arbetsuppgifterna och omorganisationen leder till effektivare processer eller besparingar i personalkostnaderna.

Antalet årsverken har kunnat minskas genom att 23 tjänster och befattningar som blir eller har blivit lediga kan lämnas obesatta genom en omfördelning av arbetsuppgifterna. Uppdrag med tidsbegränsad anställning upphör motsvarande cirka 32-35 årsverken, och 12 personer kan omplaceras till andra uppgifter istället för att sägas upp. Genom övergången till deltidsarbete kan man minska personalbehovet med några årsverken.

I samband med stabiliseringsprogrammet utarbetas en personalram, vilket innebär satsningar på strategisk

personalledning och utnyttjande av de tjänster och befattningar som blir lediga.

Personalförändringarna berör lednings-, kontors- och expertarbete, barnavård, skolgångshandledning samt olika yrkesuppgifter.

## Grunderna för personalnedskärningarna

Man kan dra nytta av personalens pensionsavgångar och omsättning när arbetsuppgifterna omorganiseras och vissa uppgifter inte utförs. Centraliseringen av förvaltningen bidrar i hög grad till att möjliggöra en omstrukturering av arbetsuppgifterna. Personer som arbetar inom verksamheter som ska avvecklas eller dras ned kan omplaceras till andra arbetsuppgifter som motsvarar deras kompetens och behörighet.

En del av arbetsuppgifterna anpassas så att de bättre motsvarar organisationens behov, vilket samtidigt kan göra dem mindre krävande. Detta kan innebära en lönesänkning för den anställde. I vissa verksamheter finns det färre arbetstillfällen, vilket innebär att inom undervisningen, minskar man antalet extra timmar och antalet visstidsanställda timlärare.

# Uppföljning av programmet och fortsatt arbete

## Stabiliseringsprogrammets bindande karaktär och uppföljning

De sektorspecifika åtgärderna i det stabiliseringsprogram som fullmäktige har beslutat om är bindande och gäller för åren 2026–2029. Största delen av åtgärdernas effekter hänför sig till år 2027, varefter effekterna kommer att vara bestående. Om en beslutad åtgärd inte kan genomföras som sådan, av skäl som framkommer i ett senare skede, ska ändringstillstånd som gäller åtgärden sökas genom ett separat beslut från stadsstyrelsen. Att avvika från åtgärden kräver en välgrundad anledning.

Genomförandet av stabiliseringsprogrammet följs upp under hela programperioden som en del av stadens övriga ekonomiska rapportering. Dessutom bedöms programmets effekter på stadens totala ekonomi samt den aktuella situationen och balansen i ekonomin i större utsträckning våren 2028 innan beredningen av budgeten för 2029 inleds. Vid behov utarbetas ytterligare åtgärder, vilka kommer att beslutas i samband med budgeten för 2029.

## Behandlingen av samfundsskatten i budgeten och ekonomiplaneringen

Samfundsskattens andel av alla kommuners skatteinkomster var cirka 12 procent år 2025. För Borgå stad har det relativt sett varit betydligt viktigare än för de flesta kommunerna i Finland. År 2025 utgjorde samfundsskatteintäkterna cirka 26 procent av stadens skatteintäkter.

Samtidigt är samfundsskatten dock en inkomstkälla som är känslig för konjunktursvängningar och omstruktureringar av företag, vilket inte är problemfritt för stadens basservice, som kräver en stabil finansiering. Den minskning av intäkterna på cirka 30 miljoner euro som kommer att ske mellan 2026–2027 är ett bra eller dåligt exempel på detta. Det är inte motiverat att bygga permanenta förbindelser för driftsekonomiutgifterna på en sådan utveckling av samfundsskatteinkomsterna som enligt prognosen inte kan betraktas som en säker inkomst.

I samband med stabiliseringsprogrammet ska man enas om ett förfarande för hantering av variationer i samfundsskatten enligt följande:

- Stadens beroende av variationer i samfundsskatten minskas och kostnadsökningen dämpas så att man vid dimensioneringen av driftsekonomiutgifterna för budgetåret beaktar samfundsskatteintäkter på högst 20 miljoner euro.
- Om intäkterna från samfundsskatten överstiger detta belopp ska den del som överstiger 20 miljoner euro redovisas som överskott i resultaträkningen och överförs till ackumulerade överskott i balansräkningen, eller så

kan den överskjutande delen avsättas till exempel som investeringsreserver för stadens investeringar.

## Strategisk personalplanering och personalram

För att stabilisera stadens ekonomi och hålla den i balans, men också för att säkerställa rätt och tillräcklig kompetens, krävs en långsiktig och välplanerad personalpolitik. På grund av de ekonomiska ramvillkoren ska ökningen av personalutgifterna kunna dämpas under hela valperioden. Detta innebär också att antalet anställda ska anpassas så att det motsvarar bärkraften i ekonomin. Detta kräver i sin tur en långsiktig strategisk personalplanering, så att det till exempel i samband med pensioneringar är möjligt att göra nödvändiga och kontrollerade ändringar i kompetensprofilerna.

Personalkostnaderna påverkas av antalet anställda, och därför ska rekryteringar göras med stor eftertanke. När tjänster blir lediga, antingen på grund av pensionering eller av någon annan anledning, utreds först hur uppgifterna kan omfördelas så att någon tjänst eller befattning kan avskaffas. Detta innebär att man förutser servicebehovet och pensioneringarna samt beredskap och kompetens för organisering av uppgifter, omfördelning av uppgifter och arbetsskiftsplanering inom arbetsenheten, serviceområdet, sektorn och även mellan olika sektorer. När en uppgift tillsätts bör man uppskatta framtida kompetensbehov och förutsätta det kärnkunnande som behövs för genomförandet av strategin.

En minskning av antalet nyanställningar innebär att vissa uppgifter inte blir utförda. En optimal användning av informationssystem och andra verktyg gör arbetstiden mer effektiv.

Man kommer även i fortsättningen att dra nytta av personalomsättningen och pensionsavgångar genom att först undersöka möjligheten att omfördela arbetsuppgifterna inom organisationen. Centraliseringen av förvaltningen kommer ännu att fortsätta under de kommande åren. Nya tjänster och befattningar inrättas endast vid ändringar i lagstiftningen eller när en ny tjänst eller befattning behövs på grund av en omorganisation av arbetsuppgifterna och omorganisationen leder till besparingar i personalkostnaderna.

I samband med stabiliseringsprogrammet ska en personalram som är mer bindande än den nuvarande personalplanen utarbetas och godkännas i samband med budgeten. Detta kräver satsningar på strategisk personalledning och utnyttjande av de tjänster som blir lediga. Lakttagandet av personalramen följs upp i samband med delårsrapporteringen i nämnder och stadsstyrelsen. Rekryteringsbehov som inte ingår i personalramen godkänns av stadsstyrelsen på förslag från den behöriga nämnden.

I samband med uppföljningen av personalutvecklingen uppdateras även förfarande för erhållande av rekryteringstillstånd. Stadsstyrelsen fattar ett separat beslut om detta i

samband med stabiliseringsprogrammet. En plan för att stödja förändringsledning, personal och närmaste chefer kommer att utarbetas efter det att programmet har godkänts. Samtidigt utvecklas även en modell som särskilt syftar till att minska korta sjukfrånvaroperioder och upprätthålla personalens välbefinnande på arbetsplatsen.

### **Utveckling av organisationen och verksamhetsprocesserna**

Stabiliseringsprogrammets åtgärder för att uppnå balans, som uppgår till cirka 9 miljoner euro, innehåller inga omfattande åtgärder för att ändra stadens organisationsstruktur vad gäller sektorer eller serviceområden.

I programmet har man utgått från att man genom att förbättra tillvägagångssätten och processerna kan uppnå tillräckliga balanseringsåtgärder i förhållande till de uppsatta målen (en besparing på 3–4 procent i förhållande till verksamhetskostnaderna) utan de delvis tungrodda förfaranden som hänför sig till en mer omfattande organisationsreform.

I stabiliseringsprogrammet har man åtagit sig att utveckla verksamheter på många olika sätt: genom att effektivisera processerna, med hjälp av digitalisering, genom att ändra arbetssätt, genom att minska lokalkostnaderna och genom att konsekvent utnyttja naturlig avgång. Utvecklingen av stadens organisation har främjats genom att vissa verksamheter inom den gemensamma förvaltningen har koncentrerats och affärsverksmodellen för produktion av kost- och städtjänster har utvecklats.

Man har arbetat med att effektivisera förvaltningen, särskilt när det gäller de funktioner som rör organens beredning av beslut. Föredragningslistor, protokoll och verkställighetsåtgärder för alla organ (fullmäktige, stadsstyrelsen, nämnder, sektioner och direktioner) kommer i framtiden att hanteras via centraliserade kanslitjänster. Genom denna förändring säkerställs att stadens viktigaste lagstadgade verksamheter kan fullgöras i och med minskade personalresurser, genom att personal vid behov omplaceras från andra verksamheter

inom sektorerna till den centraliserade kanslitjänsten. Enhetligare arbetsmetoder än i dag förbättrar möjligheterna att införa AI-tillämpningar och möjliggör effektiv och ändamålsenlig vikariatjänst. Förutom att effektivisera verksamheten och öka flexibiliteten bidrar reformen till att förbättra kvaliteten av beredningarna av beslut och att det sker i rätt tid. Den första fasen av den nya verksamhetsmodellen ska enligt planerna införas i början av 2027. De bredare möjligheterna att utveckla och samordna gemensamma tjänster kommer att utredas ytterligare under hösten 2026.

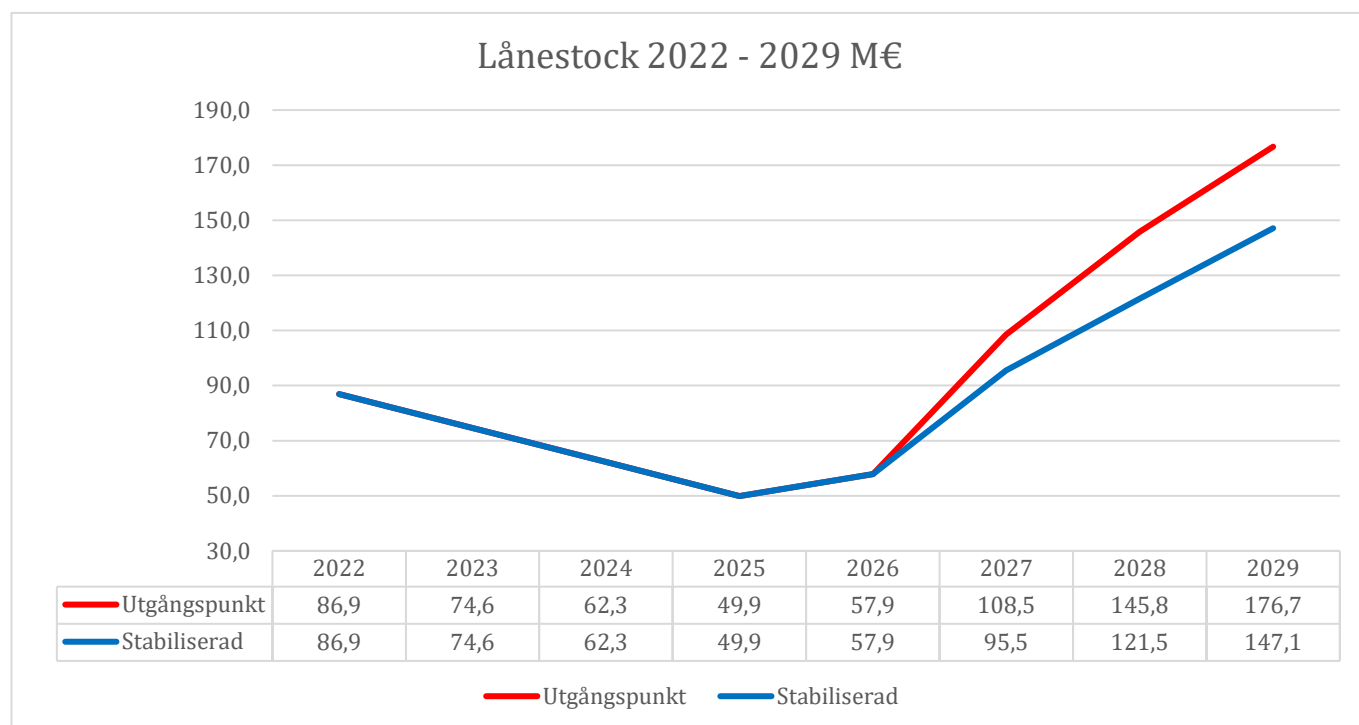
En mer omfattande organisationsförändring är särskilt motiverad, om ett effektivt genomförande av de strategiska prioriteringarna kräver det. Andra viktiga skäl kan till exempel vara konstaterad ineffektivitet i den nuvarande strukturen, brister i ledningsstrukturen, tröghet eller oklarhet eller så stora besparingsmål att mindre ingrepp inte räcker till.

Under hösten 2026 inleds genomförandet och uppföljningen av stadsstrategin genom att man fastställer, fördelar ansvaret för och avsätter resurser till de processer som är mest avgörande för ett framgångsrikt genomförande av strategin, samt deras mål och indikatorer. I samma sammanhang granskas även hur stadens centrala verksamheter fungerar och tväradministrativa ärenden leds.

En omfattande utredning om stadsorganisationens struktur och verksamhetssätt inleds hösten 2026. Syftet med utredningen är att minska silotänkandet, identifiera och gallra bort eventuella överlappningar samt bedöma organisationens ändamålsenlighet som helhet. Utredningen omfattar alla sektorer, och inom den kommer man också att granska antalet och strukturen av stadens sektorer. Som en del av utredningen ingår även stadens olika partnerskap och samarbetsavtal. I utredningen ska också olika sätt att genomföra verksamheter bedömas, inklusive möjliga lösningar för utlokalisering, som en del av helhetsbedömningen.

## Stabiliserad resultaträkning och lånestock

RESULTATRÄKNING, STABILISERAD	BS2026 PROG NOS	BGp2027 stabiliserad	EPp2028 stabiliserad	EPp2029 stabiliserad
<b>VERKSAMHETSINTÄKTER</b>	<b>85 135 325</b>	<b>84 531 272</b>	<b>84 700 335</b>	<b>85 123 836</b>
<b>TILLVERKINING FÖR EGET BRUK</b>	<b>712 000</b>	<b>712 000</b>	<b>712 000</b>	<b>500 000</b>
<b>VERKSAMHETSKOSTNADER</b>	<b>-260 185 154</b>	<b>-265 513 980</b>	<b>-272 060 141</b>	<b>-276 957 224</b>
<b>VERKSAMHETSBIDRAG</b>	<b>-174 337 829</b>	<b>-180 270 708</b>	<b>-186 647 807</b>	<b>-191 333 387</b>
<b>SKATTEINKOMSTER</b>	<b>147 300 000</b>	<b>135 400 000</b>	<b>142 600 000</b>	<b>149 800 000</b>
Kommunalskatt	99 500 000	104 000 000	108 000 000	112 000 000
Fastighetsskatt	18 800 000	19 400 000	19 600 000	19 800 000
Andel av samfundsskatteintäkter	29 000 000	12 000 000	15 000 000	18 000 000
<b>STATSANDELAR</b>	<b>51 800 000</b>	<b>48 600 000</b>	<b>50 100 000</b>	<b>50 400 000</b>
<b>FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER</b>	<b>5 350 000</b>	<b>5 250 000</b>	<b>3 550 000</b>	<b>2 600 000</b>
<b>ÅRSBIDRAG</b>	<b>30 112 171</b>	<b>8 979 292</b>	<b>9 602 193</b>	<b>11 466 613</b>
<b>STABILISERINGSÅTGÄRDER</b>		<b>6 956 200</b>	<b>7 690 200</b>	<b>8 214 200</b>
<b>AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR</b>	<b>-24 100 000</b>	<b>-24 500 000</b>	<b>-25 000 000</b>	<b>-25 500 000</b>
<b>RÄKENSKAPSPERIODENS RESULTAT</b>	<b>6 012 171</b>	<b>-8 564 508</b>	<b>-7 707 607</b>	<b>-5 819 187</b>
<b>FÖRÄNDRING AV FONDER OCH RESERVER</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 000 000</b>
<b>RÄKENSKAPSPERIODENS ÖVERSKOTT (UNDERSKOTT)</b>	<b>7 012 171</b>	<b>-7 564 508</b>	<b>-6 707 607</b>	<b>-4 819 187</b>



# Medverkan i stabiliseringsprogrammet

Under mars–april 2026 hölls webbdialoger om programmet för ekonomisk stabilisering, som var öppna för invånare och stadens personal. I sin egen nätdialog funderade stadens invånare på vad man kan skära ned när stadens pengar inte räcker till. Personalen fokuserade i sin tur på vad som kan göras annorlunda och hur arbetet kan effektiveras.

Dialogerna fördes på Voxit, en webbdialogsplattform som Sitra har introducerat i Finland och som är utformad för att främja en konstruktiv dialog. Deltagarna bidrog till dialogen med sina egna synpunkter och röstade på de argument som andra deltagare framförde. Inläggen modererades enligt regler som hade meddelats i förväg.

Dialogerna upplevdes tydligt som viktiga och intressanta, och de lyfte fram många olika synpunkter inför utarbetandet av stabiliseringsprogrammet. I dialogerna deltog även grupper vars röster tidigare inte har hörts i debatten om ekonomisk stabilisering. Totalt deltog cirka 1700 personer, av vilka drygt 1200 i invånardialogerna och knappt 500 i personaldialogerna. I båda dialogerna publicerades efter moderering över 150 inlägg från deltagarna. I invånardialogen röstade man nästan 100 000 gånger och i personaldialogen nästan 50 000 gånger.

I ingen av dialogerna ifrågasattes utgångspunkten för stabiliseringen av ekonomin: att den ekonomiska situationen kräver förändringar och att den nuvarande situationen inte kan bibehållas i sin nuvarande form. Åsikterna gick däremot isär när det gällde hur besparingarna och reformerna skulle genomföras och vilka områden de i första hand bör inriktas på.

## I programmet genomförs många förslag från invånare och personal

Dialogerna ägde rum i ett tidigt skede av förberedelsearbetet, det vill säga samtidigt som de olika sektorerna utarbetade sina egna förslag till stabiliseringsåtgärder. Sektorernas förslag var ännu inte färdigställda under dialogerna. I båda dialogerna framkom många stabiliseringsförslag av samma typ som i sektorernas egna förberedelseprocesser. Många av de åtgärder som föreslagits i invånar- och personaldialogerna ingår i stabiliseringsprogrammets åtgärder.

Både i personal- och invånardialogerna framkom frågor där det rädde bred enighet, till exempel behovet av att effektivera förvaltningen och arbetssätten, öka samarbetet inom stadens organisation samt utnyttja kompetensen som stadens egen personal har och minska köpen av externa tjänster. Stabiliseringsprogrammet innehåller ett omfattande paket för effektivisering av förvaltningen och verksamheten. Förvaltningen och arbetsprocesserna effektiveras inom alla

sektorer, till exempel genom ett utvecklingsprojekt för administration och gemensamma tjänster som leds av koncern-tjänsterna och som omfattar hela stadens verksamhet, vilket gör att man kan avstå från att anställa ny personal i samband med pensionsavgångar både inom koncern-tjänsterna och inom sektorerna. Ledningsstrukturen och förvaltningen kommer även att stramas upp till exempel inom sektorn för växande och lärande, både i ledningen för sektorn och inom de finsk- och svenskspråkiga utbildningstjänsterna samt inom småbarnspedagogiken. Anlitande av externa köp- och konsulttjänster kommer också att minskas inom alla sektorer, till exempel stadsplanering, idrottstjänster samt byggnadstillsyn.

Det rädde bred enighet också om att användningen av stadens lokaler kan effektiveras och att staden kan avstå från onödiga lokaler. Stabiliseringsprogrammet omfattar flera åtgärder som riktar sig mot fastigheter som inte lämpar sig för stadens egen användning: fastigheterna rivs eller rustas upp för försäljning.

Det framfördes många förslag om utbildning och undervisning, både i personal- och invånardialogerna. I invånardialogen motsatte sig en stor majoritet att undervisningens kvalitet och stödet till elevernas lärande skulle försämrans av besparingsskäl. På sektorn för växande och lärande syftar en stor del av stabiliseringsåtgärderna till att effektivera förvaltningen och verksamheten samt genomföra förändringar i servicenätverket, snarare än att sänka servicenivån.

I personaldialogen uttrycktes önskemål om att stabiliseringsprogrammet även skulle omfatta nedskärningar av kostnader för resor, representation och utbildning samt kostnader för ledningen och de förtroendevalda organen. Programmet innehåller även sådana åtgärder.

Under dialogerna framfördes också en mängd olika förslag som rör nedskärningar av tjänster, avgifter, bidrag och en koncentrerad av servicenätverket, vilka kommer att genomföras inom ramen för stabiliseringsprogrammet. Förslagen från invånare och personal som sammanställts i dialograpporten kommer att användas i det fortsatta arbetet med den andra fasen av stabiliseringsprogrammet, som inleds hösten 2026 och bland annat omfattar utveckling av förvaltningen och organisationen samt ett utökat samarbete mellan sektorerna.

En separat sammanfattande rapport om dialogerna har sammanställts och publicerats på stadens webbplats, på sidan om [utarbetandet av stabiliseringsprogrammet](#).