



Budget 2025

Strategisk plan 2026–2028

KOMMUNFULLMÄKTIGE
Antagen 2024-06-17

SALA KOMMUN

SAMMANFATTNING AV KOMMUNENS STYRMODELL

KOMMUNFULLMÄKTIGES VISION av hur kommunen ska utvecklas - är utgångspunkten för målstyrningsprocessen. Utifrån visionen beslutar fullmäktige om budget och plan för en fyraårig planperiod.

MÅLOMRÅDEN som ses som strategiskt viktiga att prioritera för att nå visionen har utpekats.

- *Ett växande Sala*
- *Ett hållbart Sala*
- *Ett tryggt och rättvist Sala*

LÅNGSIKTIGA UTVECKLINGSMÅL knutna till målområdena har beslutats och viktiga områden att fokusera på har angetts.

RESULTATINDIKATORER visar hur väl målet är uppnått. Indikatorerna kan vara kommunövergripande eller nämndspecifika.

BUDGETDOKUMENTET innehåller de ekonomiska ramarna för nämnderna och de mål som fullmäktige vill att kommunen skall uppnå de kommande fyra åren. Budgetprocessen inleds med ett tillfälle där nuläge och omvärldsfaktorer presenteras för kommunstyrelsens ledningsutskott, nämndernas presidier samt kommunledning. Vid en budgetkickoff diskuteras därefter prioriteringar i driftsbudget, investeringar och målstyrning på en övergripande nivå. Finansförvaltningen presenterar budgetförutsättningarna inför den kommande budgetperioden. Nämnderna sammanställer sina investeringsbehov och förslag till prioriteringar som presenteras kommunstyrelsens budgetberedning. Kommunfullmäktige fattar därefter normalt beslut om budget under sommaren.

I VERKSAMHETSPLANERNA beskriver nämnderna hur ramarna fördelas och hur den egna verksamheten ska utvecklas och bidra till att uppfylla fullmäktiges utvecklingsmål.

BOKSLUTET REDOVISAR ÅRLIGEN en samlad redogörelse för *God ekonomisk hushållning*. Där görs en sammanvägning av det ekonomiska resultatet samt hur väl målen har uppfyllts.

INNEHÅLL

SALA KOMMUNS BUDGET 2025 I KORTHET	7
SAMVERKAN FÖR SALA - BUDGETSKRIVELSE 2025 PLAN 2026–2028.....	8
Politiskt förord.....	8
Budgetprocessen och budgetmodell med prislappar	9
En kommun som växer och utvecklas.....	9
Grunden läggs i skolan	10
Utbildning och arbetsmarknad	11
Förebygga ohälsa	12
En trygg vård och omsorg.....	13
En attraktiv arbetsgivare	14
Social hållbarhet.....	14
Klimat och miljö för framtiden	15
Hela kommunen ska leva och växa.....	16
Ett brett och mångfacetterat kultur- och fritidsutbud för alla.....	16
Beredskap för en orolig omvärld	17
Demokrati	18
Långsiktigt hållbar ekonomi	19
Ekonomiska prioriteringar	20
Beslutspunkter	22
FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR BUDGET 2025 OCH PLAN 2026–2028.....	24
Utdrag ur SKR cirkulär 24:27.	24
Utdrag ur sammanfattade slutsatser i SKR:s Ekonomirapport maj 2024.....	27
God ekonomisk hushållning	31
Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämning	32
Investeringsbudget/plan	34
Lånefinansiering	35
Soliditet	35
Finansnetto	36
Verksamhetens nettokostnader	37
Känslighetsanalys	38
KOMMUNENS VISION OCH MÅL	39
Vision.....	39
Målområden.....	39
Utvecklingsmål	39
EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR.....	42
Resultatbudget/plan.....	42
Finansieringsbudget/plan.....	43
Balansbudget/plan	44
Driftbudget/plan	45
Investeringsbudget/plan	45

TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1 Finansiella mål Budget 2025, Plan 2026–2028.....	31
Tabell 2 Skatter, bidrag, utjämning, fastighetsavgift, mnkr.....	34
Tabell 3 Självfinansieringsutrymme, investeringsbudget och självfinansieringsgrad	35
Tabell 4 Soliditet	36
Tabell 5 Beräknad snittränta och räntekostnader	36
Tabell 6 Pensionskostnader	37
Tabell 7 Kommunstyrelsens förfogande.....	37
Tabell 8 Känslighetsanalys.....	38
Tabell 9 Resultatbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr	42
Tabell 10 Finansieringsbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr	43
Tabell 11 Balansbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr.....	44
Tabell 12 Nämndernas driftbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr	45
Tabell 13 Investeringsbudget 2025 och plan 2026–2028 per nämnd, mnkr.....	45
Tabell 14 Tekniska kontorets investeringsbudget på programnivå 2025 plan 2026–2028, mnkr.....	46
Tabell 15 Exploateringsbudget 2025 plan 2026–2028, mnkr	46
Tabell 16 Noter (1–7)	47

SALA KOMMUNS BUDGET 2025 I KORTHET

KOMMUNALSKATTEN i Sala kommun är 2025 oförändrad och uppgår till 22,31.

INVÅNARANTALET är beräknat till 22 838 invånare.

RESULTATET för 2025 budgeteras till ett positivt resultat på 53,1 mnkr vilket motsvarar 3 % av skatter, generella statsbidrag och utjämning.

NÄMNDERNAS DRIFTSBUDGET uppgår till totalt 1 679,6 mnkr.

Nämnd	Nettoram, mnkr
Kommunstyrelsen, inklusive Överförmyndare, Revision och Bygg- och Miljönämnden	259,0
Kultur- och fritidsnämnden	67,7
Skolnämnden	672,4
Äldre- och omsorgsnämnden	520,6
Social- och arbetsmarknadsnämnden	159,9
Total nettoram	1 679,6

Nämndernas driftsbudgetramar har räknats upp med i genomsnitt 3,3 % jämfört med föregående år.

INVESTERINGSBUDGETEN uppgår till totalt 206,0 mnkr.

Nämnd	Nettoram, mnkr
Kommunstyrelsen	181,5
- varav Tekniska kontoret	172,3
Kultur- och fritidsnämnden	2,5
Skolnämnden	16,6
Äldre- och omsorgsnämnden	5,4
Social- och arbetsmarknadsnämnden	0,0
Total nettoram	206,0

Merparten av investeringarna utförs av Tekniska kontoret. 104,7 mnkr avser renovering, om- och nybyggnation där skollokaler är den största utgiftsposten. Största delen av de resterande investeringarna återfinns på den tekniska sidan där gator, vägar och parker beräknas till 27,6 mnkr och VA-verksamheten till 35,6 mnkr.

SAMVERKAN FÖR SALA - BUDGETSKRIVELSE 2025 PLAN 2026–2028

Politiskt förord

Efter svåra år med krig i Europa står Sala kommun nu tillsammans med resten av Sverige i en lågkonjunktur som är den tuffaste ekonomiska situationen sedan 90-talskrisen. 2023 var ett tufft år för Sala kommun som även drabbades av stora översvämningar och en förstagångshändelse i Sverige genom den afrikanska svinpesten. Många osäkerhetsfaktorer riskerar att slå hårt mot vår kommun och våra kommuninvånare på flera sätt. De utmaningar som det innebär gör att vi behöver samlas och samarbeta bättre med de resurser som finns att tillgå.

Det tuffa ekonomiska läget kräver ett hårt arbete för att säkerställa god ekonomisk hushållning och en långsiktigt hållbar ekonomi för kommunen. De kommande åren behöver starka ekonomiska resultat för att hantera de stora behov av om- och nybyggnation av fastigheter som inrymmer kommunens verksamhet.

I tider av polarisering och upplevelsen av att samhället drar isär är det viktigt att stå upp för och värna demokratin och alla människors lika värde. I Sala kommun ska människor ges möjlighet till ett gott liv utifrån sina förutsättningar. Vi ska ha ett tryggt och sammanhållet samhälle med god välfärd och likvärdiga levnadsvillkor där kommuninvånarna kan känna framtidstro.

I Sala kommun finns det goda möjligheter att leva ett gott liv. Vi bor nära naturen, har ett rikt föreningsliv och ett levande kulturarv. Människorna som bor i vår kommun har alltså bra förutsättningar för en god folkhälsa. Sala är en geografiskt stor kommun och det finns många fördelar med möjligheterna som den mysiga stadskärnan ger i kombination med den levande landsbygden. Detta är en tillgång för alla oss som bor här och även ett stort attraktionsvärde som kan locka nya Salabor och besökare.

En välfärd av hög kvalitet är centralt för ett tryggt samhälle som bygger på tillit och framtidstro. Ett stort arbete pågår för att skolresultaten ska öka genom ökad målpuppfyllelse, likvärdighet och möjligheter till stöd. En viktig nyckel är fler behöriga lärare. Likaså står äldreomsorgen inför en utmaning med att rekrytera de undersköterskor som behövs för en trygg äldreomsorg de kommande åren. Arbetsmiljön är en förutsättning för att trygga omsorgen av våra äldre i framtiden.

Kommunen ska ses som en helhet. De olika förutsättningarna i kommunen ska ses som en styrka. Sala kommun ska vara ett hållbart och tryggt samhälle med livskvalitet och växtkraft.

Amanda Lindblad (S)
Johanna Ritvadotter (V)

Anders Wigelsbo (C)
Ingela Kilholm Lindström (MP)

Budgetprocessen och budgetmodell med prislappar

Sala kommun har genom Sveriges kommuner och regioner (SKR) givits möjlighet delta i ett projekt där målet är att genomföra en budgetprocess som utgår från en resursfördelningsmodell baserad på verksamheters prislappar. Kommunstyrelsen har beslutat att Sala kommun ska delta i projektet. Strategisk plan och budget år 2025–2028 är den första att tas fram inom ramen för projektet.

Kommunsektorn står inför större utmaningar än på många år: en ökad andel äldre, brist på arbetskraft med efterfrågad kompetens, ökande sociala klyftor, förändrad demografi, orolig omvärld med kraftig inflation med mera. Dessa förutsättningar innebär fortsatta behov av prioriteringar och effektiviseringar för en ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning. Ekonomi i balans börjar med en budget i balans.

Resursfördelningsmodellen baserad på prislappar syftar till att skapa förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomi. Det ska uppnås genom realistiska och transparenta tekniska budgetramar som baseras på en tydlig koppling mellan demografi, intäkter, kostnader och andra förutsättningar som olika kommuner har. Utöver de tekniska ramarna tillkommer politiska prioriteringar av olika typer av verksamheter. När modellen är fullt implementerad kommer de politiska prioriteringarna vara synliggjorda och transparensen ökar. Modellen skapar också en tydlig koppling mellan driftbudget och investeringar och ska ge förbättrade förutsättningar för långsiktig ekonomisk planering.

En kommun som växer och utvecklas

För att kunna garantera en trygg välfärd av god kvalitet på sikt behöver kommunen säkerställa en långsiktigt stabil ekonomisk grund. En stabil kommunal ekonomi förutsätter ett aktivt arbete för att stimulera etableringar, bostadsbyggande och företagande. Parallellt med arbetet med framtagande av exploaterbar verksamhetsmark ska även arbetet med planering av nya bostadsområden i kommunen fortsätta.

En kommuns attraktivitet påverkas både av hur väl välfärd och samhällsservice fungerar, och av hur bemötandet från kommunen upplevs. De är alla viktiga delar för att utveckla Sala kommuns strategiska näringslivsarbete som ska stimulera etablering av handel och verksamheter såväl som ett bra klimat för våra redan existerande företag och näringar. Det innebär fler arbetstillfällen och

en växande kommun. Fler arbetstillfällen är en viktig del i en hållbar tillväxt och kommunen ska arbeta aktivt för fler etableringar samt utveckling av befintliga företag och offentlig verksamhet. Dialogen med det lokala näringslivet ska stärkas och utvecklas, bland annat genom arbetet med det näringslivsstrategiska programmet.

Sala kommun ska fortsätta att arbeta aktivt för att vara en skicklig upphandlare, och stärka samarbetet med de lokala företagen för att få ökad förståelse och samsyn kring vilka möjligheter kommunal upphandling medför.

Genom att öka kunskapen om en plats kan dess konkurrenskraft stärkas. Sala kommun ska fortsätta arbeta med sitt varumärke och marknadsföringen av kommunen som en plats att leva, bo, besöka och vara verksam i. 400 årsjubileet är starten på ett långsiktigt arbete som ska stärka Salas attraktivitet.

Ett starkt och robust samhälle tar tillvara olika aktörers styrkor och hjälper varandra både i vardagen och vid samhällsutmaningar. Den strukturerade och långsiktiga samverkan mellan det offentliga och civilsamhället, på sikt även näringslivet, kan därför utvecklas och förbättras inom flera områden.

Grunden läggs i skolan

I förskolan och skolan läggs grunden för varje barns förutsättningar och möjligheter inför resten av livet. Hela Sala kommun ska ha god tillgång till förskolor och skolor med hög kvalitet där alla barn ges möjlighet att lyckas. Grunden till det livslånga lärandet läggs i förskolan. Barngrupperna i förskolan ska anpassas för att pedagogerna har tid att möta och se varje barns behov och förutsättningar. En jämn fördelning av gruppstorlekar ska eftersträvas och det kompensatoriska uppdraget stärkas.

Skolan är hela kommunens gemensamma angelägenhet. Fokus för skolans verksamhet ska vara elevernas kunskapsinhämtning. Kommunen ska säkerställa att elever ges det stöd som de har rätt att få för att klara sin utbildning. Det kompensatoriska uppdraget behöver prioriteras och likvärdigheten stärkas. Likvärdighet innebär att skolan förmår kompensera för skillnader i elevernas socioekonomiska förutsättningar genom effektiv styrning och resursfördelning.

Arbetet med stöd och anpassning till elever i behov av det är centralt för att ge alla elever chansen till en lyckad skolgång. I många fall

innebär det stöd och anpassningar redan i förskolan. Fler behöriga speciallärare ska rekryteras och arbetet med mentorskapet utvecklas. Barn- och elevhälsan ska fortsatt stärkas, liksom likvärdigheten inom kommunen. Arbetet med stödjande insatser måste ske i samverkan mellan skolan, socialtjänsten och Region Västmanland.

En skola av hög kvalitet är en förutsättning för en hållbart växande kommun och en gynnsam ekonomisk samhällsutveckling. Kommande år ska ökad måluppfyllelse, höjd kvalitet och bättre resultat för eleverna inom Sala kommuns skolor prioriteras och då behöver andelen behöriga lärare öka. Tillsammans med Skolverket och Högskolan Dalarna genomförs Samverkan för Bästa Skola fram till år 2026 med fokus på systematiskt kvalitetsarbete. Insatser i förbättringsstöd för att nå målen i åtgärdsplanen ska prioriteras och kan finansieras av Skolverket.

Skolmiljön ska vara trygg för alla som vistas där. Hot och våld hör inte hemma i skolans värld. Det förebyggande arbetet ska utvecklas genom samordning av kommunens resurser samt ökad samverkan mellan kommunen, polisen och andra aktörer. Särskilda förstärkningar kan sättas in i områden där många elever vistas.

Allt fler mindre och mellanstora kommuner står utan egen gymnasieskola, och tappar därmed i konkurrenskraft. Vi har två utmärkta gymnasieskolor i kommunen, som ska fortsätta utvecklas framöver. Samarbete med såväl näringsliv som akademi är en styrka för verksamheten. Programutbudet ska hållas uppdaterat och ska även matchas mot de kompetensbehov som finns på arbetsmarknaden. Utvecklingen av Ösby kopplas även samman med Grönt kompetenscentrum.

Ändamålsenliga lokaler är en förutsättning för verksamheten. De senaste åren har nya skolor och förskolor byggts både i tätorten och på landsbygden, samtidigt som renoveringar och rustningar genomförs av äldre lokaler. Under 2024 flyttar Möklinta skola och förskola in i sina nya lokaler och under 2025 är nya Åkraskolan klar för inflyttning. Nya skollokaler innebär omfattande investeringar och därför är det viktigt med långsiktig hållbarhet och effektiv resursanvändning i fokus för lokalplaneringen.

Utbildning och arbetsmarknad

De som är aktiva på arbetsmarknaden idag kommer att ha fler olika yrken under sitt arbetsliv än generationerna före dem. Matchningen

på arbetsmarknaden är en utmaning. Utbildning för möjligheter till omställning för byte av yrke är viktigt.

Arbetsmarknadsenheten och Vuxnas lärande ska erbjuda olika studie- och arbetsmarknadspolitiska insatser som stärker individens kompetens och möjligheter att få arbete och klara egen försörjning. Aktivitetsplikt har införts för att individen ska matchas mot arbetsmarknaden med syfte är att komma i egen försörjning. Samverkan mellan kommunens olika verksamhetsområden behöver utvecklas för att möjligheter till fler arbetsmarknadsplatser ska öka.

Sala kommun ska genom regional samverkan agera för fler utbildningsplatser inom bristyrken. Samordningsteamet är en kompletterande verksamhet som arbetar med de personer som står längst ifrån arbetsmarknaden.

Möjligheten till vuxenutbildning och språkträning ska förbättras, och samordningen med andra ansvariga myndigheter måste utvecklas ytterligare. SFI-verksamheten behöver utvecklas med inriktningen att en större andel av eleverna klarar att bli godkända enligt de krav som ställs, och rustas med de språkfärdigheter som krävs för tillträde till arbetsmarknaden.

Förebygga ohälsa

En hårdare omvärld ställer allt större krav på hur en kommun arbetar med dem som är mest utsatta i samhället. Ökat utanförskap och ökade klyftor syns allt tydligare. Konsekvenserna av utanförskapet leder till mänskligt lidande och stora kostnader för samhället.

Insatser i ett tidigare skede är önskvärt både utifrån samhällets och den enskildes perspektiv och förebyggande arbete behöver prioriteras. Samordning av placeringar ska bidra till höjd kvalitet i placeringar såväl som kostnadseffektiviseringar. Att utöka öppenvården med större andel behandlingar på hemmaplan kan ge vinster ur flera perspektiv. I arbetet med familjebehandling och rådgivning till familjer kan det förebyggande arbetet påbörjas tidigt för att ge god effekt. Att jobba med hemmaplanslösningar och nätverk runt dem som annars skulle omhändertas minskar det personliga lidandet och ger vinster för samhället och ska därför prioriteras. I arbetet mot missbruk behövs riktade satsningar, särskilt mot unga men också mot vuxna.

Den psykiska ohälsan är ett växande samhällsproblem. Då ansvaret för arbetet är delat mellan Sala kommun och Region Västmanland krävs ett stärkt samarbete för att rätt insatser ska sättas in i rätt tid samt för att förhindra att människor faller mellan stolarna.

Våld i nära relation är ett stort samhällsproblem som samhället måste markera tydligt mot. Vi ska ge hjälp, trygghet och skydd till offren och erbjuda behandling till förövarna.

Barnfattigdomen ska begränsas med kraft. Ingen familj med barn ska leva med försörjningsstöd i mer än sex månader utan möjlighet till andra insatser.

På familjecentralen ska flera olika aktörer samlas för att möta familjer utifrån de olika behov som de har. Det blir en viktig förebyggande insats. Det kan bli aktuellt att starta upp fler verksamheter för att bättre kunna fånga upp kommuninvånarnas behov.

En trygg vård och omsorg

Vård- och omsorg i Sala kommun ska vara trygg och hålla hög kvalitet. Salas kommuninvånare ska kunna leva ett gott och aktivt liv och få stöd och vård när behovet uppstår.

En adekvat utbildad personal är en förutsättning för en trygg äldreomsorg av hög kvalitet. Bristen på utbildad personal är ett av framtidens stora hot mot hela vård- och omsorgssektorn. Långsiktigt arbete för att säkerställa kompetensförsörjningen ska genomsyra verksamheten.

Antalet äldre äldre ökar drastiskt de kommande åren och belyser behoven av mer förebyggande insatser för god hälsa för våra äldre kommuninvånare. Förebyggande arbete ska prioriteras med fokus på ett rikt utbud av möjlighet till kultur- och fritidsaktiviteter för att öka välbefinnande och gemenskap. För att möta det ökade behovet ska ytterligare 36 lägenheter på särskilt boende öppnas upp.

För att säkerställa tillgången till en trygg äldreomsorg samtidigt som demografin förändras krävs en fortsatt utveckling av verksamheten och nyttjande av de möjligheter som tekniska lösningar erbjuder. En förutsättning är också att arbetet med förflyttningen mot Nära Vård fortsätter. Sala kommun ska ligga i framkant i utvecklingen. Ett led i att framtidsarbetet är projektet Akademiskt vård- och omsorgsboende som är ett samarbete mellan Mälardalens högskola och Sala Kommun för en evidensbaserad omvårdnad.

Att vårda en anhörig är ett stort och krävande uppdrag. Det behövs ett tillgängligt anhängstöd som på bred front kan möta behoven av samtal, stöttning och avlösning.

Utanförskap är ett växande problem i vårt samhälle. Utanförskap kan bero på många olika orsaker, i Sala kommun ska alla medborgare känna att det finns möjligheter till social samvaro och fysisk aktivitet oavsett ålder eller eventuella funktionsnedsättningar.

Missbruk och den psykiska ohälsan ökar och därigenom även behovet av sysselsättningsverksamhet och boendestöd. För att stävja den växande ohälsan ska ökat fokus läggas på välmående och möjlighet till gemenskap och en meningsfull fritid.

En attraktiv arbetsgivare

Den långsiktiga kompetensförsörjningen är en utmaning för hela sektorn och Sala kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med trygga anställningar och goda arbetsvillkor. Heltid är norm inom Sala kommun och ingen arbetar delade turer. Möjligheter till kompetensutveckling och en bra arbetsmiljö i ändamålsenliga lokaler är viktigt.

Satsningar på den fast anställda personalen ska ge förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare. Fast anställd personal bidrar till kontinuitet och kvalitet för brukaren eller patienten såväl som kollegorna i arbetslaget. Att arbeta med att sänka kostnader för hyrpersonal kommer även att kunna frigöra ekonomiska resurser.

En attraktiv arbetsgivare möjliggör att kombinera arbetsliv med fritid och viktig återhämtning oavsett yrkesgrupp. Ett ökat fokus på friskfaktorer behövs som del i arbetet med att minska sjukfrånvaron. För att underlätta rekrytering ska det finnas en öppenhet för nya arbetsmodeller i lägen där det bedöms behövas.

Social hållbarhet

Sala kommun ska ta ett långtgående ansvar för en hållbar utveckling och miljö- och hållbarhetsarbete vilket ska vara en integrerad del i all verksamhet. Kommunens syn på hållbar utveckling följer Agenda 2030 och FN:s 17 hållbarhetsmål. Som del i arbetet är kommunen medlem i Förbundet Agenda 2030. En bärande del av målen i Agenda 2030 är social hållbarhet.

För att Sala kommun ska kunna arbeta långsiktigt med att nå målen behöver arbetet med minskad ojämlikhet, minskad fattigdom, demokrati, jämlikhet, jämställdhet, god utbildning för alla, folkhälsa, anständiga arbetsvillkor, inkludering och tillgänglighet fortsätta och stärkas. Arbetet med social hållbarhet behöver också genomsyra all kommunal verksamhet. Centrala funktioner behöver leda det strategiska arbetet med social hållbarhet, bland annat kopplat till tillgänglighetsfrågor.

En långsiktig hållbar samhällsplanering ska prioriteras i utvecklingen av kommunen. I nya bostadsområden och stadsdelar förutsätts bland annat blandade boende- och upplåtelseformer. Det skapar också förutsättningar för att områden ska upplevas som trygga. I kommunen finns också behov av boendeformer som möjliggör generationsväxlingar.

Kommunens nya ansvar för brottsförebyggande arbete är del av samtliga nämnders verksamheter. Det handlar om arbete med upplevd trygghet, arbete för att förebygga utveckling av brott i kommunen och samarbete med olika aktörer där Polisen har en avgörande roll. Kommunen ska arbeta utifrån en handlingsplan mot välfärdsbrottslighet för att förebygga att kommunens resurser går till brottslighet samt säkerställa rättssäkerheten i arbetet som utförs.

Klimat och miljö för framtiden

Klimatmässig hållbarhet ska genomsyra planering och genomförande av kommunens verksamheter och resurser behöver finnas för att genomföra arbetet. Den framtagna koldioxidbudgeten för kommunen är viktigt för att åstadkomma minskade koldioxidutsläpp.

Vid om- och nybyggnation av kommunens fastigheter ska möjliga energieffektiviserande åtgärder belysas och prioriteras. Arbetet med att montera solpaneler på tak till kommunens byggnader ska fortsätta och stärkas.

Kommunen ska på ett miljömässigt hållbart sätt hantera Salas utmaningar gällande miljöpåverkan från tidigare gruvbrytning och tillse att detta inte innebär orimliga kostnader i exploateringsprocesser för såväl externa aktörer som kommunens egna projekt. När Salatypiska föroreningar spridda över stora arealer hanteras i exploateringsprojekt ska fokus vara på hälsoskydd för människor då märkbar nytta rörande minskad spridning av föroreningar till omgivningen inte kan uppnås genom sanering i enskilda projekt.

Effekterna av klimatförändringarna syns runt omkring oss. Kommunen behöver förbereda sig för en ökad frekvens av extremväder. Förebyggande åtgärder ska vidtas för att stärka naturens förmåga att skydda bebyggelse och infrastruktur mot framtidens ökade risker för översvämningar. Klimatanpassningsarbetet måste också fortsätta, och hänsyn tas till det förändrade klimatet vid all samhällsplanering.

Hela kommunen ska leva och växa

Sala kommun ska växa och utvecklas. Nära hälften av kommunens befolkning är bosatta på landsbygden eller i någon av kommunens mindre orter. Därför är det viktigt att kommunens insatser är inriktade på att både stad och landsbygd ska få möjlighet att växa och utvecklas efter sina olika förutsättningar.

En landsbygd i utveckling kräver att landsbygdens behov synliggörs och prioriteras. Därför ska ett landsbygdsråd inrättas. Det är viktigt att utveckla de mindre tätorterna till livskraftiga knutpunkter för medborgerlig kommersiell service. Företagandet ska stimuleras i hela kommunen.

Bredbandsutbyggnaden har tagit ett stort steg framåt, inte minst på landsbygden men behovet av utbyggnad är fortsatt stort. Bredband är viktigt för att servicen ska kunna utvecklas och för att kunna använda sig av de digitala tjänsterna som kommunen och andra aktörer erbjuder.

I en geografiskt stor kommun är kollektivtrafiken viktig för att knyta ihop kommundelarna och minska de upplevda avstånden. Inom Sala kommun ska kollektivtrafiken fortsatt vara avgiftsfri.

Ett brett och mångfacetterat kultur- och fritidsutbud för alla

Kultur och fritid är en självklar del av den gemensamma välfärden. Genom ett brett och mångfacetterat kultur- och fritidsliv stärks kommunens attraktivitet samtidigt som det på flera sätt är positivt för invånarna. Salas rika föreningsliv ska även fortsatt ges möjligheten att utvecklas. Utöver kulturen och idrottens egenvärde har också civilsamhället, genom den gemenskap som erbjuds där, ett betydande samhällsekonomiskt värde med ett stort värde för folkhälsa och välmående.

Kulturlivet i Sala är rikt och består av en kombination av ideella krafter, kommunal verksamhet och en livskraftig professionell

kultursektor som ska värnas. Kulturkvarteret Täljstenen har en viktig roll. Kulturskolans verksamhet är bred och fyller en viktig funktion för barn och ungas framsteg i kreativa uttrycksätt.

Kultur och fritids verksamhet har vuxit till att i högre utsträckning verka och arbeta förebyggande och fånga upp ungdomar som riskerar att hamna i utanförskap. Förebyggandearbetet är en långsiktigt hållbar investering för kommunen och samhället i stort. Ungdomslokalen är mycket viktig att värna och utveckla, samt det uppsökande och förebyggande arbete som fältassistenter utför. I projekt Berggatan 10 (BG10) stärks dessa ambitioner och där samverkar kommunen och civilsamhället.

Möjligheten till fysisk aktivitet och friluftsliv är viktiga delar för att fler Salabor ska kunna leva ett gott liv med en god hälsa. Därför är det viktigt att utveckla fritidsaktiviteterna i hela kommunen, för kommuninvånare i alla åldrar. Ett viktigt tillskott är den nya specialhallen för gymnastik. Kommunen ska skapa fler möjligheter för andra organisationer att arrangera tillfällen för fritidsaktiviteter och samvaro även för seniorer och personer med funktionsnedsättning. Det kan med fördel ske i samverkan med folkbildningen och övriga verksamheter inom kommunen.

Badhuset har stora behov av underhåll och upprustning. För att säkerställa tillgången till badhus för kommuninvånarna pågår utredningsarbete som görs i flera steg. Under 2023 har beslut tagits som fastslår att även framtidens badhus kommer att ligga på Lärkanområdet. Utredningsarbetet fortsätter för att ta fram alternativ till utformning.

Sala kommun har stora tillgångar genom vår vackra natur och kulturhistoriska miljöer. Det är av vikt att planering och underhåll av kommunens vandring- och cykelleder, samt motionsspår för att säkerställa kvalitet och tillgänglighet fungerar. Friluftslivet är en resurs för kommunen i flera aspekter som behöver beaktas i kommunens planer.

Beredskap för en orolig omvärld

Omvärldsläget är fortsatt mycket spänt. Det pågår ett fullskaligt invasionskrig i Europa, och det säkerhetspolitiska läget för Sverige är det sämsta sedan andra världskriget. Sala kommun och hela Sverige behöver därför stärka sin civila beredskap.

Det är nödvändigt att säkerställa tillgång till livsmedel, reservkraft, vattentjänster, värme, kommunikation, information med mera. "Salamodellen" som innebär ett samarbete mellan civilsamhället, näringslivet och kommunen för att snabbt kunna göra insatser vid krissituationer ska utvecklas. För att säkerställa att en god samverkan kan uppnås med näringslivet, civilsamhället och andra aktörer inom kommunens geografiska ansvarsområde ska ett lokalt krishanteringsråd inrättas.

Sala kommun har goda möjligheter att öka självförsörjningsgraden av livsmedel och göra tillgången på hållbara livsmedel till en bidragande faktor för kommunens attraktivitet. Det lokala jord- och skogsbruket är en tillgång. Livsmedelsproduktionen behöver värnas och livsmedelsförädlingen utvecklas lokalt. Satsningen på kommunens Gröna kompetenscentrum och Ösby Naturbruksgymnasium är viktiga delar i arbetet.

Arbetet med räddningstjänst under höjd beredskap behöver fortsätta under planperioden, och ske i nära samverkan med andra inom ramen för arbetet i Räddningsregion Östra Svealand. Kommunen behöver också arbeta aktivt med att söka statliga medel för att kunna höja sin förmåga inom hela beredskapsområdet.

Demokrati

Transparens och öppenhet är en hörnsten i varje fungerande offentlig verksamhet. Att människor kan känna att det är möjligt att påverka den offentliga service som erbjuds är viktigt för att stärka förtroendet för verksamheten, utveckla servicen och ytterligare stärka förtroendet för det demokratiska systemet. Därför ska medborgarinflytande och dialog stärkas. Att hålla en god dialog mellan förtroendevalda, medarbetare och medborgare är en del av den demokratiska processen.

Det ska vara lätt för medborgarna att ta del av de beslut som fattas på olika politiska nivåer. För att det ska vara möjligt måste de politiska besluten tas på rätt nivå och ske med stor tydlighet och transparens. Varje medborgare har rätt till information om vad Sala kommun gör och på så sätt kunna bilda sig en uppfattning om vad som sker. Arbetet med att digitalisera kommunfullmäktige fortsätter och kommande år ska möjlighet finnas för medborgare att kunna följa fullmäktiges sammanträden i realtid, både med ljud och bild.

Långsiktigt hållbar ekonomi

En långsiktigt hållbar ekonomi är en förutsättning för att kommunen ska kunna bedriva sin välfärd och arbeta för en utveckling av kommunen. Ekonomiska förutsättningar varierar över tid. Kommunens verksamhet behöver bedrivas utifrån ett långsiktigt hållbart perspektiv där samordning, samnyttjande och effektiv användning av ekonomiska ramar ska vara en grundinställning. Ekonomiska lägen behöver balanseras mot framtids generationers möjligheter och förutsättningar. Det innebär en effektiv användning av skattemedel samtidigt som kvalitet ska vara i fokus.

För att skapa förutsättningar för framtida investeringar krävs ett högre resultatmål i budgeten och ett bättre resultat för verksamheten de kommande åren. Därför har resultatmålet satts till 3 % för planperioden.

I tider av lågkonjunktur blir resurserna kraftigt begränsade och i tider av högkonjunktur finns möjligheter att avsätta resurser som kan användas i tuffa tider. Övergången till systemet med en flexibel resultatersättningsreserv ger större möjligheter till utjämning mellan åren, vilket stärker möjligheterna till en långsiktigt hållbar ekonomi för kommunen. Det skapar också utrymme för att hantera oförutsedda händelser på ett bra sätt under kommande år.

Det råder stora osäkerheter i omvärlden vilket har haft stor påverkan på Sala kommun de senaste åren och riskerar att även påverka kommunen under kommande år. Med snabba skiften under åren är det viktigt med utrymme för handlingskraft även utifrån budgeterade förutsättningar. Därför har kommunstyrelsens förfogande hållits på en hög nivå omfattandes minst 10 mkr per år under planperioden. Det skapar beredskap för att hantera förändringar i förutsättningarna.

Sala kommun är i den mest intensiva perioden av investeringar någonsin, med mycket omfattande behov av både upprustning och nybyggnation för att klara kommunens åtaganden även framöver.

Ramarna för investeringsplaneringen år 2025–2034 fastställs i samband med strategisk plan och budget 2025-2028 och omfattar drygt 1,2 miljarder kronor. Den höga inflationen samt andra kostnadsökningar innebär utmaningar för de investeringsbehov som föreligger. Högre räntekostnader de senaste åren innebär även en högre belastning för driftbudgeten.

Samverkan för Sala prioriterar att fortsätta investera för att stärka tillgången till välfärdstjänster och samhällsservice i hela kommunen.

Istället för att stryka viktiga investeringar ska flera projekt hyresupphandlas. Detta för att säkerställa ändamålsenliga skollokaler i hela kommunen, god tillgång till LSS-boenden och fortsatta möjligheter till tillväxt genom exploatering av såväl verksamhetsmark som mark för bostäder.

Det är av stor vikt att investeringsplaneringen hanteras med långsiktig hållbarhet som målsättning och går hand i hand med verksamhetsplaneringen. Det är en förutsättning för att klara av finansieringen av välfärden på lång sikt. En lokalförsörjningsplan är under framtagande. För att fördela befintliga resurser rätt behöver tidsplaner vara tydliga och tas fram utifrån de behov som finns. Effektivt nyttjande av de lokaler som kommunen äger och möjligheter till upprustning kommer att krävas. Underhållsplaner för fastigheter uppdateras löpande.

Ekonomiska prioriteringar

Budgetfördelning för år 2025–2028 presenteras i bilaga 1. Under planperiodens första år förväntas en återhämtning i konjunkturen efter år av lågkonjunktur och höga pensionskostnader. Det innebär ett något större ekonomiskt utrymme att prioritera än föregående år. Konjunkturen förväntas därefter stärkas ytterligare. Tilldelningen till nämnderna är högre samtidigt som resultaten också kan ökas. För att ge utrymme till att återställa tidigare års negativa balanskravsresultat inom en treårsperiod har resultatmålet höjts till 3 %. Ett högre resultatmål innebär också en högre finansiering av investeringar och därför har resultatmålet lagts högt under hela planperioden.

Den nya budgetmodellen med prislappar innebär att budget 2025–2028 också kompletteras med prioriteringar som är gjorda i förhållande till den tekniska ram som modellen förser kommunen med. Den tekniska ramen fungerar som jämförelsepunkt utifrån givna förutsättningar där den demografiska utvecklingen i kommunen ingår. När modellen implementerats fullt ut görs en förflyttning mot teknisk ram samtidigt som aktiva politiska prioriteringarna listas och kan beslutas. Då kommer även tidigare gjorda prioriteringar av verksamhet utöver den ambitionsnivå som ingår i teknisk ram att belysas. Teknisk ram, prioritering samt budget finns listade i bilaga 1.

Skolnämndens verksamhet ges under 2024 en kraftigt ökad ekonomisk ram med en ökning från 645 mkr till 672 mkr, vilket

motsvarar 4,2 % vilket är högst av alla nämnder. Prioriteringar som gjorts består bland annat av hyreskompensationer för ny förskola samt skola i Möklinta samt nya Åkraskolan. Kostnader för fler skolor än utjämningsystemet anger finansieras utöver den tekniska ramen, och det har gjorts prioriteringar för kvalitetshöjande insatser inom verksamheten.

Äldre- och omsorgsnämnden har prioriteringar för behörig personal samt bemanning i sin verksamhet. Under år 2025 öppnas nya avdelningar inom det särskilda boendet B30 och en hyreskompensation ges därmed under de första åren i likhet med de nya skolornas finansiering. Den demografiska utvecklingen kommer att vara en stor utmaning framöver vilket gör att verksamhetens tidigare högre finansiering närmar sig teknisk ram. Under planperioden ökar nämndens budget med över 90 mkr.

Kommunstyrelsens verksamhet har legat högt i förhållande till teknisk ram som ingångsvärde och gör en förflyttning mot teknisk ram under planperioden. Kommunstyrelsens verksamhet har utöver verksamhet som finansieras inom teknisk ram även bland annat 750 tkr i prioritering av avgiftsfri kollektivtrafik, en kvalitetssäkring av kostinköpt samt ökat ägarbidrag till Sala Silvergruva.

Social- och arbetsmarknadsnämnden har en prioritering i förhållande till teknisk ram som består av kompensation för familjecentral samt insatser för både barn och vuxna inom IFO. Nämnden har ett arbete med att förflytta sig mot teknisk ram, bland annat genom att säkerställa fast anställd personal i sin kärnverksamhet.

Kultur- och fritidsnämnden har flera prioriteringar i budgeten, bland annat en ramförstärkning för föreningslokaler med 1,1 mkr år 2025 för ny specialhall för gymnastik. En hyreskompensation för nytt badhus har också tagits höjd för som en prioritering från 2027 för att ha beredskap för finansiering vid ett färdigställande av nybyggnation.

Beslutspunkter

1. Driftbudgetramarna för nämnderna fastställs enligt bilaga 1.
2. Investeringsbudgetramarna för nämnderna fastställs enligt bilaga 1
3. Utdebiteringen fastställs till 22,31% för året 2025 enligt bilaga 1.
4. Till kommunstyrelsens förfogande anslås 10 000 tkr för år 2025 enligt bilaga 1.
5. Resultatmålet för år 2025 fastställs till 53 112 tkr, år 2026 till 54 885 tkr, år 2027 till 56 807 tkr samt år 2028 till 58 797 tkr enligt bilaga 1.
6. Ökningen av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara större än nettokostnadsökningen.
7. Styrelse och nämnder ska bedriva sin verksamhet inom av kommunfullmäktige beslutade anslag.
8. Styrelse och nämnder ska se över möjligheterna till ökad intäktsfinansiering av sin verksamhet.
9. Styrelse och nämnder ska kontinuerligt arbeta för att effektivisera verksamheterna med bibehållen kvalitet.
10. Kommunstyrelsen har under år 2025 rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp motsvarande belopp på de lån som förfaller under 2025.
11. Kommunstyrelsen har under 2025 rätt att ytterligare upplåna, dvs öka kommunens skulder med totalt 150 000 tkr.
12. Salabostäder AB ska ge utdelning motsvarande statslåneränta + 1 procentenhet på insatt kapital.
13. Sala-Heby Energi AB ska ge utdelning motsvarande statslåneräntan + 1 procentenhet på insatt kapital.
14. Inget utdelningskrav ska gälla för Sala Silvergruva AB.
15. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en stärkt samordning och effektivt nyttjande av kommunens resurser inom de olika nämndernas verksamhetsområden.
16. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att arbeta strategiskt med kommunens fastigheter i syfte att effektivisera, sänka kostnader och höja kvaliteten.
17. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att samordna arbetet med en hållbar personalförsörjning i syfte att minska hela kommunens behov av hyrpersonal.
18. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att inrätta ett landsbygdsråd
19. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att arbeta för en effektiv och hållbar hantering av massor i Sala kommun.
20. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att samordna arbetet med att utveckla den strukturerade samverkan med civilsamhället.
21. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden fortsätta arbetet för framtidens badhus i kommunen.

22. Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbetet med en stärkt måluppfyllelse, höjd kvalitet och ökad likvärdighet för eleverna inom Sala kommuns skolor.
23. Skolnämnden ges i uppdrag att systematiskt arbeta för att stärka det kompensatoriska uppdraget inom kommunens förskolor och skolor.
24. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att arbeta med utvecklingen av familjecentral i Sala kommun.
25. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med äldre- och omsorgsnämnden identifiera områden för ökad samverkan.
26. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbeta för att hålla sjukfrånvaron nere inom sina verksamheter.
27. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att inleda ett strategiskt arbete som syftar till att framtidssäkra organisationen för att möta demografiska behov.
28. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med äldre- och omsorgsnämnden samverka i arbetet med meningsfull fritid för personer inom LSS.
29. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med kommunstyrelsens verksamheter utveckla en kommunövergripande friluftslivsplan.

Bilaga enl ovan, se KS 2024-06-05 § 109 Dnr 2024/492 Bilaga KS 2024.2348.

FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR BUDGET 2025 OCH PLAN 2026–2028

Utdrag ur SKR cirkulär 24:27.

SVENSK KONJUNKTURUPPGÅNG VÄNTAR 2025

Inflationen har under en period präglat samhällsekonomin, både i Sverige och globalt, med åtstramande penningpolitik och försiktig finanspolitik som följd. I takt med att inflationen kommer ned blir den ekonomiska politiken mindre stram, bland annat genom sänkta styrräntor och mer expansiv finanspolitik. Drivkrafterna för inflationsnedgången varierar mellan länder, vilket gör att banorna för räntesänkningar skiljer sig något åt. Vi räknar dock med att centralbankerna i USA, eurozonen och Sverige kommer att leverera sina första räntesänkningar till sommaren i år, samt att ytterligare sänkningar väntar 2025. Detta är redan inprisat av marknaden. Vi beräknar att tioårig obligationsränta hamnar på 2,4 procent i år och håller sig relativt oförändrad samtliga år 2024–2027.

Nyckeltal för den svenska ekonomin

Procentuell förändring om inte annat anges

	2023	2024	2025	2026	2027
BNP	0,0	0,6	2,8	2,4	1,8
Arbetade timmar	1,8	-0,6	1,5	1,5	1,0
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	7,6	8,5	8,6	8,1	7,8
Befolkning, 15–74 år	0,6	0,4	0,6	0,5	0,4
Lönesumma, nationalräkenskaperna	5,3	3,2	5,0	5,1	4,3
Timlön, Nationalräkenskaperna	3,3	3,3	3,1	3,3	3,3
Timlön, Konjunkturlönestatistiken	3,8	3,8	3,5	3,3	3,3
Inflation, KPIF	6,0	1,7	1,6	1,9	2,0
Inflation, KPI	8,5	2,6	0,4	1,7	2,1
Styrränta, värde vid årets slut, procent	4,0	3,0	2,25	2,25	2,25

Källor: Macrobond, Medlingsinstitutet, Riksbanken, Skatteverket, SCB och SKR

Mindre åtstramande ekonomisk politik bidrar till återhämtning i ekonomin under senare delen av 2024 i takt med att den förda politiken successivt får genomslag i ekonomin. Återhämtningen kommer i första hand från den inhemska ekonomin i år. Hushållen ökar sin konsumtion i takt med att deras realinkomster återigen ökar men dämpas i år av fortsatt höga ränteutgifter, anpassning till varaktigt högre prisnivå i ekonomin och en osäkerhet kring den

globala geopolitiska utvecklingen. Samtidigt förblir den globala tillväxten svag i år men den förbättras nästa år vilket leder till att svensk export då får mer fart. BNP-tillväxten blir således svag i år men tydligt högre 2025. Den svaga efterfrågan i ekonomin leder till att antalet sysselsatta, och även antalet arbetade timmar, fortsätter att minska i år. Andelen arbetslösa ökar till 8,5 procent för helåret 2024, en ökning med nästan en procentenhet från 2023. Återhämtningen i ekonomin leder dock till att både sysselsättning och arbetade timmar ökar igen 2025. Sammantaget leder detta till att lönesumman ökar svagt i år medan den stiger klart snabbare 2025.

SKATTEUNDERLAGET

Prognosen för 2023 gällande skatteunderlaget är just en prognos tills det första preliminära utfallet kommer, normalt i juni 2024. Att sysselsättningen började minska under hösten gör att lönesummans ökning avtar i slutet av 2023. Trots det steg lönesumman oväntat snabbt, snabbare än ett tioårigt historiskt genomsnitt. Andra faktorer som då lyfte skatteunderlaget var helårseffekten av de garantipensioner som höjdes året innan (2022) samt den höjning av pensionerna som följde med den stora ökningen av prisbasbeloppet. Sammantaget beräknas skatteunderlaget öka med 5,1 procent 2023, vilket är högre än det historiska genomsnittet.

Skatteunderlag samt beräknad real utveckling.

Procentuell förändring

Nyckeltal	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Faktiskt skatteunderlag	5,8	5,1	2,9	4,8	4,1	4,0
Regelförändringar*	-0,5	0,2	-0,2	0,0	-0,3	0,0
Underliggande	6,3	4,9	3,1	4,7	4,5	4,0
Prisutveckling	4,6	6,4	4,4	-0,1	1,8	3,4
Realt skatteunderlag	1,7	-1,4	-1,3	4,9	2,6	0,6

*Bidrag till förändring av faktiskt skatteunderlag, procentenheter.

Källor: Skatteverket och SKR.

En ovanligt stark ökning av pensionerna 2023–2024 följer av stora uppgångar för prisbasbeloppet dessa år. Trots detta ökar skatteunderlaget 2024 sammantaget mycket svagt. Lönesummans ökning i år är 1 procentenhet lägre än ett tioårigt genomsnitt. Uppräkning av vissa skatteskalor och förstärkning av det förhöjda grundavdraget inverkar samtidigt negativt på skatteunderlaget 2024. Nästa år stärks konjunkturen och sysselsättningen stiger. Det

nominella skatteunderlaget växer då nästan i linje med det historiska genomsnittet. Det reala skatteunderlaget minskar 2023 och 2024, för att sedan vända uppåt igen.

HÖGA PENSIONS-KOSTNADER PÅ VÄG NED

Vi beräknar att kommunernas och regionernas kostnader för avtalspensioner ökade med cirka 47 miljarder kronor 2023. I år väntas kostnaderna öka med ytterligare cirka 21 miljarder kronor för att sedan minska med omkring 50 miljarder kronor 2025. Förklaringen ligger till största del i den höga inflationen som med eftersläpning får avgörande effekt för pensionskostnaderna. Kostnaderna är fortfarande större i kommuner än i regioner, men ökningen i år liksom i fjol är tvärtom större i regioner än i kommuner. Förutom effekten av den höga inflationen beror en mindre del av ökningen av kostnaderna för avtalspensioner på sektorns nya pensionsavtal med högre avgiftspremier. Det nya avtalet innebär också en påskyndad övergång från ett delvis förmånsbestämt pensionssystem till ett helt avgiftsbestämt pensionssystem. Effekten av avtalet är större i kommuner än i regioner, till följd av lönestrukturen där en större andel (högavlönade) i regioner omfattas av förmånsbestämd pension, medan en större andel i kommuner omfattas av (helt) avgiftsbestämd pension. Jämfört med prognosen i december (cirkulär 23:56) har inflationsprognosen reviderats ned. Vad som föranleder revideringen och bedömningen av KPI-inflationen, som ligger till grund för prisbasbeloppet, beskrivs i avsnittet om den samhällsekonomiska utvecklingen. Bedömningen av en större nedgång i inflationen än tidigare återspeglas i lägre pensionskostnader för åren 2025–2027 jämfört med tidigare prognos. För 2024 tyder underlag från pensionsadministratörerna på högre kostnader i kommuner än tidigare prognos.

ARBETSGIVARAVGIFTER OCH GENOMSNITTLIGT PO-PÅLÄGG FÖR 2024 SAMT PRELIMINÄRT FÖR 2025

För år 2025 beräknas ett preliminärt genomsnittligt PO-pålägg på 41,4 procent i kommunerna. Beräkningen är preliminär och som beskrivits tidigare är inflationsutvecklingen en faktor som har stor betydelse för kostnaderna för kommunernas avtalspensioner. Övriga delar bestående av lagstadgade arbetsgivaravgifter (31,42 procent) och avtalsförsäkringar (0,20 procent) är preliminärt oförändrade. Minskningen i genomsnittligt PO-pålägg beror på pensionskostnadernas nedgång.

KOMMUNAL VERKSAMHET, SAMMANVÄGT PRISINDEX

En brant nedgång av pensionskostnaderna 2025, som en konsekvens av sjunkande inflation 2024, gör att arbetskraftskostnaderna utvecklas mycket svagt 2025. Timlöneantagandet är oförändrat. PKV för 2025 beräknas här till 0,3 procent, där arbetskraftskostnaderna visar på en nedgång på 0,7 procent. Det genomsnittliga PO-pålägget för kommunsektorn minskar med nästan 6 procentenheter mellan 2024 och 2025. Pensionskostnaderna bedöms fortsätta minska 2026.

Prisindex för kommunal verksamhet (PKV)

	2023	2024	2025	2026	2027
Arbetskraftskostnader*	6,7	5,7	0,7	2,2	3,8
Övrig förbrukning	3,8	2,6	2,4	2,5	2,5
Prisförändring, %	5,8	4,7	0,3	2,3	3,4

*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter.

Utdrag ur sammanfattade slutsatser i SKR:s Ekonomirapport maj 2024

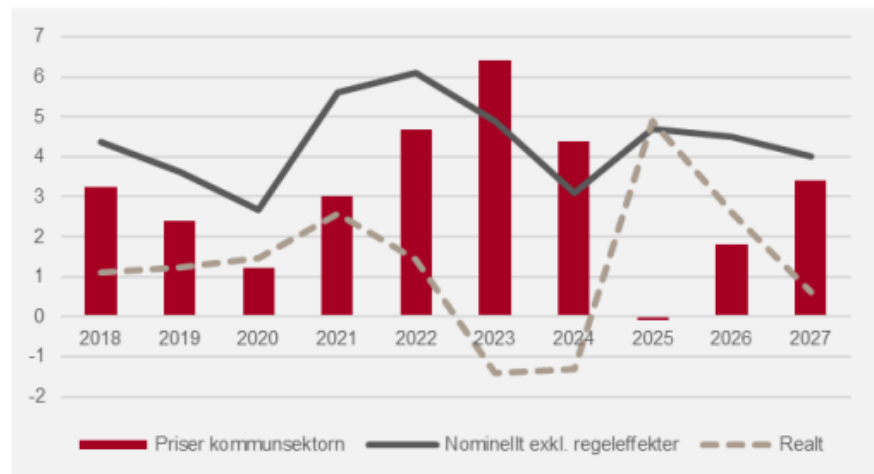
År 2024 är andra året i rad då kommuner och regioner påverkas av reallt urholkade skatteintäkter. Redan 2023 redovisade regionerna ett underskott motsvarande 12 miljarder. Kommunernas resultat blev 25 miljarder 2023, vilket var starkare än förväntat. Det stärktes bland annat av stor återhållsamhet och hög ökning av skatteunderlaget, då sysselsättningen hölls uppe av att arbetsgivarna i det längsta behöll sin arbetskraft. I år kommer skatteunderlaget att öka betydligt långsammare än normalt samtidigt som sektorn fortsätter påverkas av höga kostnadsökningar främst från pensionskostnaderna. Det sammantagna resultatet i kommunsektorn beräknas bli -14 miljarder kronor, varav regionernas resultat faller till -16 miljarder kronor, trots höjt statsbidrag och att regionerna genomför omfattande åtgärder för att få ner kostnaderna. Även om resultaten i sektorn kommer att stärkas från och med 2025 ökar låneskulden på grund av stora investeringsbehov. En klart lägre befolkningstillväxt, där antalet barn och unga minskar rejält, kommer också att sätta sin prägel på sektorn kommande år. Lägre inflation och räntor väntas öka tillväxten 2025 I år dämpas inflationen i flertalet av världens ekonomier och stabiliseras nära inflationsmålen, vilket får flera centralbanker att sänka styrräntorna. Det gör att den globala efterfrågan gynnas, men stimulansen blir liten jämfört med föregående års åtstramning. De högre prisnivåerna ligger kvar och det tar tid innan räntesänkningarna ger full effekt, den globala

tillväxten tar därför fart först 2025. BNP-tillväxten i Sverige dämpades mer än i stora delar av omvärlden 2022–2023, mycket beroende på högre räntekänslighet. Den lägre inflationstakten i år gjorde att Riksbanken redan vid sitt maj-möte sänkte styrräntan och vi räknar med ytterligare tre sänkningar under året. Svensk ekonomi har legat före andra länder i nedgångsfasen och vi räknar därför med en tidigare uppgång, men det kommer ändå att dröja till 2025 innan de lägre räntorna slår igenom och tillväxten tar fart ordentligt. Då räknar vi med att BNP ökar med 2,8 procent jämfört med årets svaga tillväxt på 0,6 procent. I år blir löneökningstakten högre än inflationen, något som får hushållens reallöner att öka. Tillsammans med uppdämda konsumtionsbehov, bidrar reallöneutvecklingen till en högre hushållskonsumtion. Dessutom blir hushållens ränteutgifter lägre och det lägre ränteläget bidrar dessutom till att kreditgivningen blir mindre stram. Många arbetsgivare har behållit den fasta personalen så länge som möjligt, till skillnad från vid tidigare konjunkturedgångar. Helårsgenomsnittet för antalet sysselsatta blev därför högre 2023 än 2022, trots en minskning av antalet tillfälligt anställda under andra halvåret 2023. I år väntas företagen inte kunna fortsätta med hamstringen av arbetskraft vilket gör att fler företag minskar sin personalstyrka och antalet sysselsatta faller. Arbetslösheten stiger därmed till 8,5 procent som årsgenomsnitt. När efterfrågan och BNP ökar under 2025 kommer medelarbetstiden att öka. Därefter ökar även sysselsättningen. År 2026 väntas en hög sysselsättningstillväxt och arbetskraftsdeltagandet 2027 väntas nå samma nivå som 2023.

SKATTEUNDERLAGET UTVECKLAS SVAGT I ÅR, MEN STARKARE KOMMANDE ÅR

Minskningen av antalet arbetade timmar dämpar lönesumman rejält i år. Trots ovanligt stora pensionsinkomster, till följd av högt prisbasbelopp (i likhet med 2023) ökar skatteunderlaget 2024 mycket svagt. Åren 2025–2027 beräknas skatteunderlaget växa något snabbare än det historiska genomsnittet, till följd av en stor ökning av antalet arbetade timmar. I reala termer minskar skatteunderlaget både 2023 och 2024 av en kombination av hög inflation och svag nominell skatteunderlagstillväxt 2024. Prisökningarna beror främst på ökade kostnader för avtalspensioner. Det dröjer till 2025 innan skatteunderlaget realt sett överträffar 2022 års nivå. Även om skatteunderlaget i reala termer stärks ytterligare 2026 och 2027 beräknas köpkraften 2027 vara klart under den nivå som hade getts av en historisk trend.

Skatteunderlagets utveckling
Procentuell förändring



Källa: Sveriges Kommuner och Regioner.

I år ökar skatteunderlaget svagt men en större ökning väntar nästa år. Då beräknas en kraftig real ökning ske till följd av låga prisökningar i sektorn, i och med att pensionskostnaderna minskar. Återhämtningen sker efter två år av fallande köpkraft.

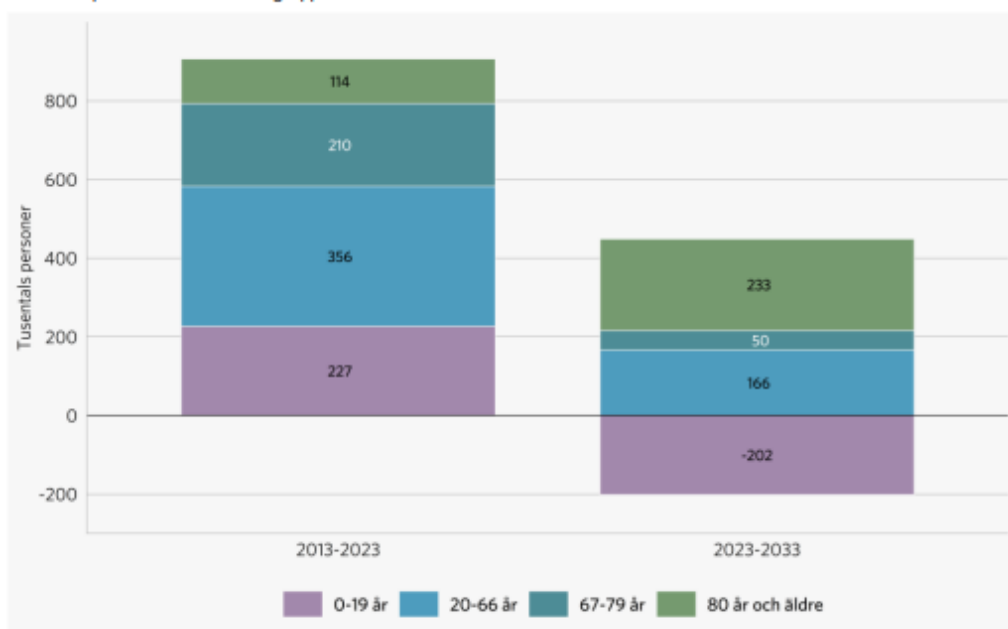
MINSKAD BEFOLKNING I MÅNGA KOMMUNER

Befolkningsförändringarna kommande tio år får stora effekter. De flesta kommuner och regioner är vana vid att befolkningen ökar. Det har lett till snabbt ökande skatteintäkter. Befolkningsökningen har dessutom bidragit till höga rea- och exploateringsinkomster som delfinansierat investeringarna i de kommuner som växer. Redan under pandemin märktes en svagare befolkningsutveckling, som många räknade med var tillfällig. Vid 2023 års slut visade det sig att fertiliteten blev den lägsta sedan den började mätas i Sverige 1749. Detta kombinerat med relativt låg invandring och att Skatteverket rensat i sina register gjorde att 193 av Sveriges kommuner minskade sitt invånarantal 2023. Efter många år med kraftig befolkningsökning där arbetet i flera kommuner varit inriktat på tillväxt, kan inställningen fortfarande på många håll vara att kommunen inte växt 2023 till följd av lågkonjunkturen och stoppet i bostadsbyggandet. Det kan ta tid att inse att detta är inte tillfälligt. När Statistiska centralbyrån i slutet av april presenterade sin nya befolkningsframskrivning visar den att 2023 är början på det nya normala. Den nu begrävda Sverigeförhandlingen utlovade bland annat 200 000 bostäder i storstadsregionerna mellan 2017 och 2035, men under 2023 minskade befolkningen i flera storstadnära kommuner. Kommer det att bli en snabb omsvängning från ”vi bygger för lite” till att ”vi bygger för mycket” i delar av landet?

Jämfört med den befolkningsframskrivning SCB gjorde 2023 är befolkningstillväxten i årets prognos mer än halverad de närmaste tio åren. Antalet barn och unga beräknas minska med 200 000 fram till 2033. Det kommer alltså inte bara att bli svagare skatteintäkter än många räknat med utan det innebär också betydligt mindre behov av förskola, skola, barnomsorg, förlossningsverksamhet samt MVC och BVC. Samtidigt ökar antalet personer över 80 år i stort sett i samma takt som i tidigare prognoser. Förändringen innebär att resurser kommande år måste ställas om från verksamheter riktade mot barn och unga till verksamheter riktade mot äldre. Den nya befolkningsprognosen presenterades efter att våra beräkningar var klara och har inte inarbetats i kalkylerna i denna Ekonomirapport.

Befolkningsökning den senaste och kommande 10-årsperioden

Tusentals personer i olika åldersgrupper



De föregående 10 åren har befolkningen i Sverige vuxit med över 900 000 personer. Den grupp som vuxit snabbast, med 356 000 personer, är den stora gruppen i arbetsför ålder. Ökningen av den gruppen är mer än halverad i den nya befolkningsframskrivningen. Barn och unga minskar med över 200 000 de närmaste 10 åren och antalet i gruppen 80 år eller äldre ökar mer än dubbelt som snabbt som föregående 10-årsperiod.

God ekonomisk hushållning

Kommunen ska enligt Kommunallagen bedriva sin verksamhet så att god ekonomisk hushållning uppnås ur såväl finansiellt som verksamhetsperspektiv.

Kommunfullmäktige har antagit riktlinjer för god ekonomisk hushållning i Sala kommun (KF § 146 2023).

FINANSIELLA MÅL

De finansiella målen definieras och beslutas årligen i samband med fullmäktiges budgetbeslut.

Tabell 1 Finansiella mål Budget 2025, Plan 2026–2028

Nyckeltal	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Årets resultat, mnkr	16,9	53,1	54,9	56,8	58,8
Resultat, % av skatteintäkter och generella statsbidrag	1,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Nettokostnadsandel av skatter, generella statsbidrag och utjämning, %	97,8	95,4	95,3	95,3	95,3
Ökning skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning, %	4,3	4,9	3,3	3,5	3,5
Ökning nettokostnader, %	4,2	2,3	3,3	3,5	3,5
Nämndsramar, mnkr	1 626,6	1 679,6	1 726,8	1 797,4	1 865,9

En viktig förutsättning för en hållbar ekonomisk utveckling i Sala är att nettokostnaderna inte ökar snabbare än intäkterna för skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning.

Under planperioden ökar de budgeterade intäkterna mer än de budgeterade nettokostnader för alla fyra åren, vilket beskrivs med att nettokostnadsandelen är lägre än 100 i tabellen ovan. Utöver de finansiella mål som finns i riktlinjen för god ekonomisk hushållning har fullmäktige beslutat att nämnderna ska se över möjligheterna till att öka sina intäkter.

Den budgeterade resultatutvecklingen är positiv för hela planperioden. Det genomsnittliga resultatet för hela planperioden motsvarar 3 % av intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning.

Sala kommun kommer med de budgeterade resultaten att uppfylla

det lagstadgade balanskravet. De budgeterade resultatmålen skapar förutsättningar för en ökad självfinansiering av investeringar.

VERKSAMHETSMÅL

God ekonomisk hushållning skapas genom att kommunens verksamhet bedrivs på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt.

Nämnder/styrelsers grunduppdrag regleras i reglementen och ägardirektiv antagna av fullmäktige samt övriga relevanta styrdokument och strategier.

Utifrån fullmäktiges utvecklingsmål *Ett växande Sala, Ett hållbart Sala* och *Ett tryggt och rättvis Sala* bidrar nämnder och styrelse med aktiviteter för att nå måluppfyllelse. Nämnderna sätter egna mål för utveckling av sina grunduppdrag vilka fastslås i respektive nämnds verksamhetsplan.

Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämning

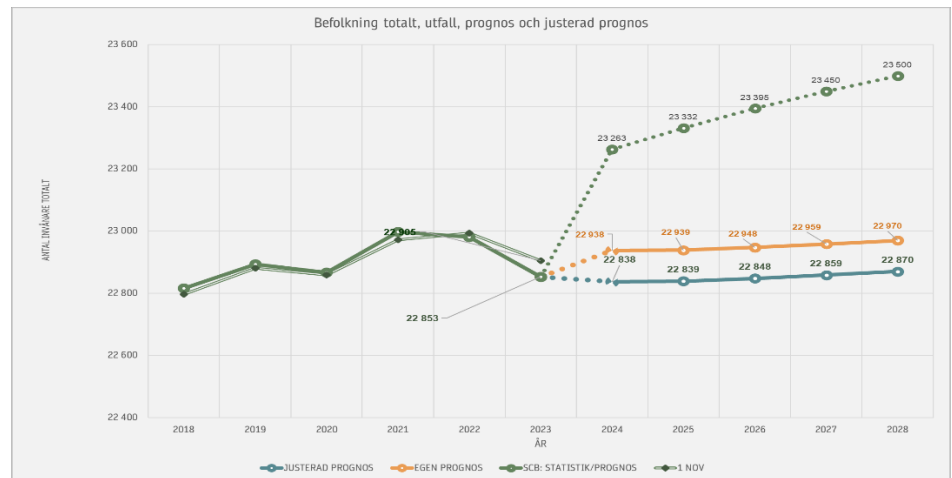
Intäkterna bygger på Sveriges kommuner och regioners (SKR) prognos i cirkulär 24:27.

Beräkningen utgår från en oförändrad skattesats och ett uppskattat befolkningstal den 1 november året innan respektive år. Den demografiska sammansättningen i kommunen påverkar intäkterna från det kommunala utjämningsystemet.

BEFOLKNINGSPROGNOS

I befolkningsprognosen som gjordes av Statisticon i september 2023 beräknades invånarantalet uppgå till 22 938 personer sista december 2024.

Utifrån verkligt utfall per sista december 2023 så har invånarantalet justerats ned i budgetberäkningen med 100 personer och budgeten för 2025 är beräknad på 22 838 personer. Under planperioden beräknas antalet invånare öka med totalt 17 personer jämfört med 2023.



Demografisk sammansättning

I budgetmodellen så är den demografiska sammansättningen en faktor vid beräkningen av intäkterna i det kommunala utjämningsystemet. I tabellen nedan ses utvecklingen för de åldersgrupper som ingår i utjämningsystemet.

Åldersgrupper per 31 december	2024	2025	2026	2027	2028	Förändring 2024–2028, %
1–5 år	1 112	1 103	1 101	1 106	1 090	-2,04
6–12 år	1 954	1 927	1 898	1 872	1 865	-4,54
6 år	269	242	239	235	257	-4,21
7–15 år	2 557	2 563	2 535	2 482	2 450	-4,19
16–18 år	753	781	785	832	837	11,16
65–79 år	4 188	4 126	4 058	4 040	3 986	-4,83
80–89 år	1 437	1 528	1 614	1 664	1 734	20,68
90 +	272	270	276	279	305	12,14

De åldersgrupper som i prognosen beräknas öka mest under planperioden är gymnasieungdomar 16–18 år (11,16 %) samt äldre personer över 80–89 år (20,68 %) samt 90+ (12,14 %). Grundskoleelever 6–15 år beräknas minska, där antalet 6-åringar sjunker med -4,21 % och antalet 7–15 år med -4,19 % under samma period.

Åldersgrupper per 31 december	2024	2025	2026	2027	2028	Förändring 2024–2028, %
0 år	186	189	192	193	194	4,30
19–64 år	12 064	12 037	12 048	12 029	12 017	-0,39
Total befolkning	22 838	22 839	22 848	22 859	22 870	0,14

Antalet födda personer ses öka mycket svagt under planperioden. Personer i arbetsför ålder, 19–64 år, beräknas minska med -0,39 % och totala befolkningen ökar endast med 0,14 %.

SKATTEINTÄKTER, GENERELLA STATS BIDRAG OCH UTJÄMNING

Intäkterna för skatter, generella statsbidrag, utjämning och fastighetsavgift beräknas öka med 82,5 mnkr 2025 jämfört med föregående år. Det motsvarar 4,9 %. Den genomsnittliga ökningen för planperioden är 3,8 %.

Tabell 2 Skatter, bidrag, utjämning, fastighetsavgift, mnkr

Nyckeltal	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skatteintäkter	1 201,3	1 253,3	1 294,7	1 339,4	1 390,9
Inkomstutjämningsbidrag/– avgift	358,6	366,6	387,6	406,7	423,3
Kostnadsutjämning	18,2	26,5	30,0	38,3	45,1
Regleringsbidrag/– avgift	52,1	54,5	47,6	39,6	31,0
LSS– utjämning	1,6	4,3	4,3	4,3	4,3
Intäkt fastighetsavgift	56,0	65,2	65,2	65,2	65,2
Summa intäkter	1 687,8	1 770,5	1 829,5	1 893,6	1 959,9
Ökning skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning, %	4,3	4,9	3,3	3,5	3,5

Investeringsbudget/plan

Hela planperiodens investeringsplan uppgår till 643 mnkr.

Kapitalkostnaderna för de budgeterade investeringarna har räknats fram enligt en schablon.

Ingen generell prisuppräkning har skett avseende investeringarna. Åren 2026–2028 är i finansieringsplanen uppräknade med prisindex för kommunal verksamhet (PKV) respektive år.

Kommunen har inget beslutat mål om självfinansiering av investeringar men har den intentionen i budgetprocessen rörande investeringar. Självfinansieringsutrymmet består av årets resultat

samt årets avskrivningar.

I den nya budgetmodellen finns en tydlig koppling mellan drift och investeringar.

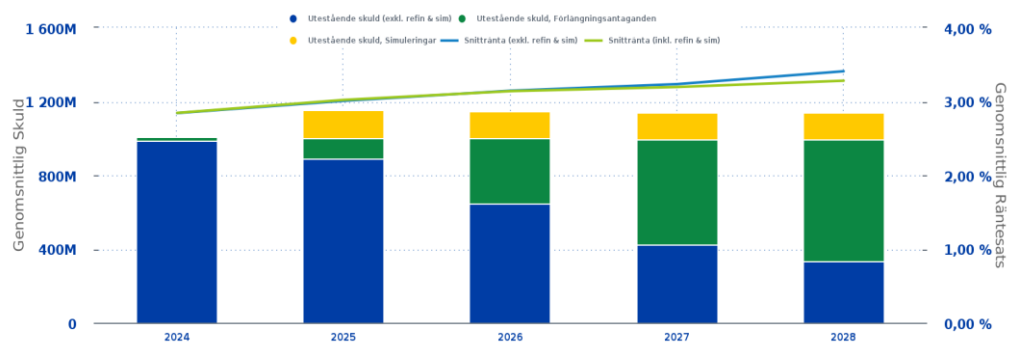
Tabell 3 Självfinansieringsutrymme, investeringsbudget och självfinansieringsgrad

	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Självfinansieringsutrymme, mnkr	146,8	151,3	161,4	163,0
Investeringsutgifter, mnkr	206,0	152,6	131,0	153,4
Självfinansieringsgrad, %	71	99	123	106
Självfinansieringsgrad inkl utgift för medfinansiering, %	69	95	120	104

Lånefinansiering

Kommunens totala låneskuld uppgick vid bokslut 2023 till 832,5 mnkr. För 2024 finns ett upplåningsbeslut på 190 mnkr kopplat till de pågående skolbyggnationerna. Den budgeterade investeringsvolymen för planperioden innebär behov av nyupplåning av ytterligare 150 mnkr.

Amorteringar motsvarande ca 19 mnkr beräknas ske under planperioden.



Soliditet

Soliditeten är ett mått på kommunens långsiktiga finansiella handlingsutrymme. Det visar i vilken utsträckning kommunens tillgångar har finansierats med eget kapital respektive skulder. Ett viktigt kriterium för god ekonomisk hushållning är att soliditeten över en längre period inte försvagas utan behålls eller utvecklas i positiv inriktning. En förbättrad soliditet innebär att kommunen

minskar sin skuldsättning och därigenom stärker sitt finansiella handlingsutrymme.

Tabell 4 Soliditet

	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Soliditet, %	30,9	32,4	33,8	35,1
Soliditet inkl pensionsförpliktelser, %	13,9	16,5	19,0	21,3

Den planerade nyupplåningen påverkar soliditeten negativt i början av planperioden. Den stärks i slutet av perioden då investeringsvolymen minskar och ingen ytterligare upplåning är planerad.

Finansnetto

Finansnettot, som beskriver skillnaden mellan finansiella intäkter och kostnader, beräknas bli negativt under hela planperioden. Från -28 mnkr 2025 till -33,1 mnkr 2028. De finansiella kostnaderna ökar med anledning av behov av nyupplåning och högre snittränta för lån som tecknas om.

De finansiella intäkterna, som består av borgensavgifter och utdelning från bolagen, beräknas uppgå till 6,5 mnkr årligen över planperioden.

Tabell 5 Beräknad snittränta och räntekostnader

	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Räntesats, %	2,60	2,99	3,13	3,22	3,33
Räntekostnader, mnkr	22,9	32,8	36,5	37,3	38,5

Utdelningskravet på Salabostäder AB och Sala-Heby Energi AB uppgår till motsvarande statslåneränta +1 % på insatt kapital. Inget utdelningskrav finns för Sala Silvergruva AB.

Den modell gällande borgensavgifter som antogs 2022 utgår från publikt tillgängliga marknadsdata med justering utifrån respektive bolags finansiella status. Baserat på bolagens förändrade nyckeltal har borgensavgifterna justerats inför 2025.

Verksamhetens nettokostnader

PENSIONS-KOSTNADER

Då inflationen beräknas bli lägre sjunker kommunens pensionskostnader för den kommande budgetperioden 2025–2028 enligt prognos från KPA. Den största förändringen beräknas mellan åren 2024–2025.

Tabell 6 Pensionskostnader

	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Pensionskostnader, mnkr	176,3	134,8	121,3	126,8	130,8

KOMMUNSTYRELSENS FÖRFOGANDE

Under planperioden har avsatts en summa till kommunstyrelsen att förfoga över. Enligt antagen riktlinje är förfogandet i första hand avsett att användas till att täcka koncerninterna oförutsedda enstaka händelser. Maximalt 10 % av förfogandet kan delas ut till externa parter.

Tabell 7 Kommunstyrelsens förfogande

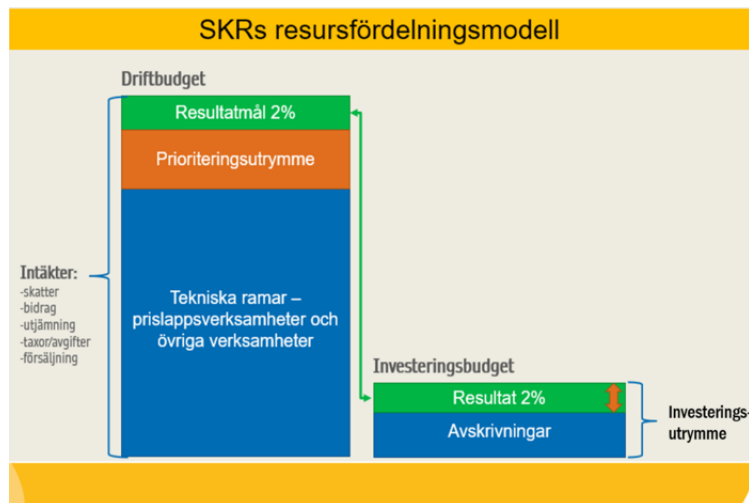
	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunstyrelsens förfogande	10,0	10,0	26,8	15,7	10,5

DRIFTBUDGET/PLAN

Budgetmodellen är en resursfördelningsmodell som utgår ifrån de intäkter kommunen får och den demografiska sammansättningen i kommunen.

Kommunens intäkter och de finansiella målen styr vad som finns att fördela i ramar till nämnderna.

Objektiva s k tekniska ramar räknas fram baserat på de prislappar som det kommunala utjämningsystemet ger och på kommunens demografi. Utöver tekniska ramar görs politiska prioriteringar.



Varje nämnd får en fast ram som ska finansiera verksamheten, lönekostnadsökningar och generella prisökningar samt kapitalkostnader inkluderat.

Känslighetsanalys

Det ekonomiska läget påverkas av ett antal yttre faktorer som vid små avvikelser från grundförutsättningarna ger stora ekonomiska effekter på resultatet.

Tabell 8 Känslighetsanalys

Händelse	Resultateffekt, mnkr
Befolkningsförändring +/- 100 invånare, påverkan skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	+/- 6,9
Förändrad kommunalskatt (utdebitering), +/- 10 öre	+/- 5,6
Förändrad kommunalskatt (utdebitering), +/- 1 kr	56,2
Löneökning 1 %, inkl personalomkostnadspålägg	13,0
10 st heltidstjänster, beräknad på snittlön	5,9
Räntesatsändring 1 %, på nuvarande lånevolym	8,3
Förändring av verksamhetens bruttokostnader, 1 %	24,5
Förändring av verksamhetens avgifter, 1 %	0,8

KOMMUNENS VISION OCH MÅL

Under 2021 antog Kommunfullmäktige en ny vision för Sala kommun (KF 2021-04-26 § 31). Visionen visar riktningen till ett önskvärt framtida tillstånd.

Vision

Sala kommun – ett hållbart och tryggt samhälle med livskvalitet och växtkraft.

Målområden

Tre målområden har utpekats som strategiskt viktiga för att nå visionen.

- Ett växande Sala
- Ett hållbart Sala
- Ett tryggt och rättvist Sala

Till vart och ett av målområdena har långsiktiga utvecklingsmål kopplats (KF 2021-08-30 § 90).

Utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

Utvecklingsmål:

Sala ska erbjuda attraktiva boenden och verka för fler arbetstillfällen, stärkt näringsliv och bra utbildning i hela kommunen.

Detta ska nås genom att särskilt fokusera på att:

- Arbeta proaktivt och ha beredskap vad gäller mark och planer
- Tydligt kommunicera det som är unikt i Sala, det småskaliga, kulturarv m m
- Uppfattas som en samarbetspartner som är enkel att arbeta med och service inriktad för att bygga goda relationer och förtroende
- Ha hög kvalitet i välfärdstjänster
- Ha bra tillgång till lokaler och fastigheter av god kvalitet

- Ständigt förbättra vårt arbete med verksamhetsetableringar

Vi har lyckats när:

- Antalet företag och arbetstillfällen ökar
- Antalet nyinflyttningar ökar
- Arbetslösheten minskar
- Resultaten i mätningar gällande förtroende och service förbättras

ETT HÅLLBART SALA

Utvecklingsmål:

Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet.

Detta ska nås genom att särskilt fokusera på att:

- Att bryta utanförskap och minskad segregation
- Livslångt lärande
- Folkhälsa – rörelse, friskvård, natur och kultur
- Friska bostäder, lokaler, luft och miljö
- Långsiktigt god ekonomi i kommunen

Vi har lyckats när:

- Koldioxidutsläppen minskar
- Utbildningsnivån ökar och studieresultaten blir bättre
- Folkhälsan förbättras
- Egenförsörjningen bland medborgarna ökar

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Utvecklingsmål:

Fokus på att skapa insyn och inflytande för våra medborgare, föreningar och näringsliv för att stärka trygghet och demokrati.

Detta ska nås genom att särskilt fokusera på att:

- Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger och medborgarförslag.
- Jämlikhet och likvärdighet råder både vad avser rättssäkerhet och service
- Samarbeta med civilsamhällets olika aktörer för mer förebyggande arbete med avsikt att fånga upp riskgrupper och minimera riskområden.
- Tillsammans med fler aktörer verka för att minska risken för att utsättas för olyckor och brott samt för att öka tryggheten och tilliten till samhället och varandra genom dialog

Vi har lyckats när:

- Förtroendet för kommunen ökar
- Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter
- Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer ökar
- Säkerheten (faktisk trygghet) ökar
- Demokratin stärks

EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR

Resultatbudget/plan

Tabell 9 Resultatbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr

	Noter	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens intäkter	1	449,4	449,4	449,4	449,4
Verksamhetens kostnader	2	-2 036,1	-2 087,3	-2 149,3	-2 212,6
Avskrivningar		-102,6	-105,8	-105,0	-104,8
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER		-1 689,4	-1 743,7	-1 804,9	-1 868,0
Skatteintäkter		1 253,3	1 294,7	1 339,4	1 390,4
Generella statsbidrag och utjämning		517,1	534,8	554,2	569,0
VERKSAMHETENS RESULTAT		81,1	85,8	88,7	91,9
Finansiella intäkter	3	6,5	6,5	6,5	6,5
Finansiella kostnader	4	-34,5	-37,4	-38,3	-39,6
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		53,1	54,9	56,8	58,8
Extraordinära poster		-	-	-	-
ÅRETS RESULTAT		53,1	54,9	56,8	58,8

Finansieringsbudget/plan

Tabell 10 Finansieringsbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr

	Noter	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat		53,1	54,9	56,8	58,8
Justering ej likvidpåverkande poster	5	100,9	104,2	103,6	103,8
Övriga likviditetspåverkande poster	6	4,5	23,0	12,2	2,9
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital		158,5	182,2	172,6	165,5
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			-4,1	-7,2	-7,5
Ökning/minskning kortfristiga skulder			7,8	13,7	14,2
Ökning/minskning förråd och varulager			-0,3	-0,8	-0,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		158,5	185,5	178,6	171,7
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i immateriella tillgångar					
Försäljning av immateriella tillgångar					
Investering i materiella tillgångar		-206,0	-156,4	-134,3	-157,2
Försäljning av materiella tillgångar					
Investering i finansiella tillgångar					
Försäljning av finansiella tillgångar					
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-206,0	-156,4	-134,3	-157,2
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Nyupptagna lån		150,0			
Amortering av långfristiga skulder		-6,9	-6,4	-5,3	-0,5
Minskning av långfristiga fordringar					
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		143,2	-6,4	-5,3	-0,5
Utbetalning bidrag till statlig infrastruktur		-6,3	-6,4	-4,0	-4,0
Kassaflöde från bidrag till statlig infrastruktur		-6,3	-6,4	-4,0	-4,0
Årets kassaflöde		89,4	16,4	35,1	10,0
Likvida medel vid årets början		73,4	162,8	179,2	214,3
Likvida medel vid årets slut		162,8	179,2	214,3	224,3

Balansbudget/plan

Tabell 11 Balansbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr

	Noter	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar		2 291,6	2 318,1	2 334,1	2 382,4
Omsättningstillgångar					
Förråd m.m.		12,4	12,6	13,1	13,6
Fordringar		186,1	190,2	197,4	204,9
Kassa och bank		162,8	179,2	214,3	224,3
Summa omsättningstillgångar		361,3	382,0	424,8	442,8
SUMMA TILLGÅNGAR		2 652,8	2 700,1	2 758,8	2 825,2
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital					
Ingående eget kapital		767,2	820,3	875,2	932,0
Årets resultat		53,1	54,9	56,8	58,8
Summa eget kapital	7	820,3	875,2	932,0	990,8
Avsättningar					
Pensioner och andra förpliktelser		39,6	36,9	34,5	32,3
Skulder					
Långfristiga skulder		1 440,7	1 427,9	1 418,7	1 414,2
Kortfristiga skulder		352,3	360,0	373,7	387,9
Summa skulder		1 792,9	1 788,0	1 792,4	1 802,1
SUMMA SKULDER, AVSÄTTNINGAR OCH EGET KAPITAL		2 652,8	2 700,1	2 758,8	2 825,2

Driftbudget/plan

Tabell 12 Nämndernas driftbudget 2025 och plan 2026–2028, mnkr

Nettoramar	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunstyrelsen	254,4	260,1	269,2	279,6
Revision	1,2	1,3	1,3	1,4
Överförmyndare	3,3	3,4	3,5	3,6
Kultur-och fritidsnämnd	67,7	69,3	79,8	80,3
Skolnämnd	672,4	687,1	706,5	727,0
Äldre- och omsorgsnämnd	520,6	542,8	570,2	602,0
Social- och arbetsmarknadsnämnd	159,9	162,8	167,0	172,0
Summa	1 679,6	1 726,8	1 797,4	1 865,9

Investeringsbudget/plan

Tabell 13 Investeringsbudget 2025 och plan 2026–2028 per nämnd, mnkr

Nettoinvesteringar	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kommunstyrelsen				
Kommundirektör/SUF	6,5	2,6	1,7	1,6
Personalkontor	0	0	0	0
Ekonomikontor	0	0	0	0
Tekniskt kontor	172,3	145,8	121,5	141,3
Räddningstjänst	3,3	1,0	3,3	0,0
Samhällsbyggnadskontor	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
Summa Kommunstyrelsen	181,5	148,9	125,9	142,3
Kultur och fritidsnämnd	2,5	0	0,5	0,5
Skolnämnd	16,6	3,4	4,5	5,5
Äldre- och omsorgsnämnd	5,4	0,4	0,1	5,1
Social- och arbetsmarknadsnämnd	0	0	0	0
Summa	206,0	152,6	131,0	153,4

SPECIFISERING AV DELAR AV INVESTERINGSBUDGETEN

Tabell 14 Tekniska kontorets investeringsbudget på programnivå 2025 plan 2026–2028, mnkr

Nettoinvesteringar	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Tekniskt kontor				
Fastigheter	104,7	66,8	64,1	78,5
Kommunala gator och vägar	23,4	22,9	30,5	35,9
-varav exploateringsprojekt	11,2	9,0	15,1	7,6
Parker	4,3	5,6	7,1	4,8
-varav exploateringsprojekt	0	0,8	0,8	0,9
Gruvans vattensystem	4,0	3,2	3,6	2,7
VA-verksamheten	35,6	47,0	16,2	19,4
-varav exploateringsprojekt	10,1	5,1	7,1	5,5
Kart/Mät	0,4	0,4	0	0
Summa Tekniskt kontor	172,3	145,8	121,5	141,3

Tabell 15 Exploateringsbudget 2025 plan 2026–2028, mnkr

	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Anläggningstillgångar				
<i>Utgifter:</i>				
Kommunala gator och vägar	11,2	9,0	15,1	7,6
Parker	0	0,8	0,8	0,9
VA-anläggningar	10,1	5,1	7,1	5,5
Utgifter ospecificerad mark	1,2	1,2	1,2	1,2
<i>Inkomster/finansiering:</i>				
Försäljning ospecificerad mark	-1,8	-1,8	-1,8	-1,8
Summa	20,7	14,3	22,5	13,4
Omsättningstillgångar				
<i>Utgifter:</i>				
Utgifter kvartersmark	0	3,0	3,6	8,4
<i>Inkomster/finansiering:</i>				
Försäljning mark	-4,5	-18,5	-13,0	-8,5
VA anslutningsavgifter	0	-7,5	-2,8	-2,8
Summa	-4,5	-23,1	-12,2	-2,9
Totalt	16,2	-8,7	10,3	10,5

NOTER

Tabell 16 Noter (1–7)

Noter		
Not 1	Verksamhetens intäkter	
	Verksamhetens intäkter enligt driftsredovisningen	880,5
	Avgår interna intäkter	-431,1
	Summa	449,4
Not 2	Verksamhetens kostnader	
	Verksamhetens kostnader enligt driftsredovisning	2 560,8
	Kommunstyrelsens förfogande	10,0
	Faktiska personalförsäkringsavgifter	301,6
	Pensionsutbetalningar	33,3
	Pensionsavsättningar, inklusive särskild löneskatt	-2,5
	Pensionspremier, inklusive särskild löneskatt	20,3
	Pensionsutbetalning, individuell del, inklusive särskild löneskatt	83,1
	Avgår internt PO– pålägg	-395,2
	Avgår interna kapitalkostnader	-143,9
	Avgår övriga interna kostnader	-431,1
	Summa	1 927,4
Not 3	Finansiella intäkter	
	Avkastning från kommunala bolag	0,4
	Borgensavgift från kommunala bolag	6,1
	Summa	6,5
Not 4	Finansiella kostnader	
	Låneräntor	32,8
	Finansiell kostnad pension	1,7
	Summa	34,5
Not 5	Ej likviditetspåverkande poster	
	Av- och nedskrivningar	102,6
	Upplösning bidrag till statlig infrastruktur	1,1
	Avsättning pensioner	-2,8
	Summa	100,9
Not 6	Övriga likviditetspåverkande poster	
	Utgifter exploateringsmark	
	Inkomster exploateringsmark	4,5
	VA anslutningsavgifter exploateringsmark	
	Summa	4,5
Not 7	Eget kapital	
	Anläggningskapital	811,4
	Rörelsekapital	8,9
	Summa	820,3

Budget 2025
Strategisk plan 2026–2028
Kommunfullmäktige

ANTAGEN § 44 | 2024-06-17 | DIARIENUMMER 2024/492 |

SALA KOMMUN
Växel: 0224-74 70 00 | E-post: kommun.info@sala.se | Postadress: Box 304, 733 25 Sala

