

KALLELSE

Kallelse till sammanträde

Organ Kommunstyrelsen

Plats Gustaf Adolfsalen, Rådhuset

Tid Onsdagen den 4 december 2024 kl. 09.00

Nr	Ärende	Dnr	Sida
1	Val av protokolljusterare	2024/4	
2	Godkännande av föredragningslista	2024/4	
3	Återkoppling Företagsvecka <i>Näringslivsutvecklare Åsa Stanaway kl. 09.10 – 09.45</i>		
4	Information; Dammsäkerhet <i>Utredningsingenjör Michael Nilsson kl. 09.45 – 10.15</i>		
5	Utvecklad styrmodell för Sala kommun <i>Kvalitetsledare Selma Levin kl. 10.30 – 11.00</i>	2024/1153	3 - 33
6	Riskanalys för internkontrollplan 2025 för kommunstyrelsen <i>Stabschef Arminé Kanakanian kl. 11.00 – 11.30</i>	2024/1100	34 - 40
7	Återkoppling av kommunstyrelsens fattade beslut gällande besparingar <i>Kommundirektör Daniel Holmvin kl. 11.30 – 12.00</i>	2024/990	41 - 54
8	Vattentjänstplan för Sala kommun – beslut om antagande Linnea Landfors kl. 13.00 – 13.20	2024/222	55 - 98
9	Plantaxa Sala kommun – beslut om antagande Planchef Victor Zakrisson kl. 13.20 – 13.45	2024/1131	99 - 119
10	Revisionsrapport – Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde <i>Ekonomichef Inger Lindström kl. 13.45 – 14.05</i>	2024/886	120 - 188
11	Åtgärder för ekonomi i balans, Tekniska kontoret - Fastighet	2024/988	189 - 195
12	Ekonomi- och verksamhetsstyrning 2025	2024/1070	196 - 217
13	Månadsuppföljning - oktober 2024	2024/1172	218 - 239

- 14 Svar på nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) - Utred
möjligheterna att införa ett förbud för användning av lustgas i
berusningssyfte i Sala kommun

2024/1182 240 - 243

Handlingar skickas ut senare

- 15 Övriga frågor

Staben för ledning och utveckling
Selma Levin
Kvalitetsledare

MISSIV

Tjänsteutlåtande avseende, Utvecklad styrmodell för Sala kommun

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Sala kommun strävar efter att vara en attraktiv plats för boende, arbete och fritid genom att aktivt utveckla sitt välfärdsuppdrag inom service, demokrati, samhällsbyggande och som arbetsgivare. Den föreslagna styrmodellen syftar till att skapa en enhetlig struktur för styrning och ledning inom hela kommunkoncernen. Modellen kopplar samman kommunens vision och värdegrund med det dagliga arbetet och består av tre huvuddelar: målstyrning, kvalitetsstyrning och ekonomistyrning.

Styrningen är tillitsbaserad, vilket främjar ansvarstagande, samarbete och engagemang på alla nivåer genom förtroende och öppenhet. Systematiska dialoger fungerar som verktyg för att säkerställa att kommunen uppfyller sina mål och levererar hög kvalitet i sin verksamhet.

FÖRSLAG TILL BESLUT

För att förbättra och tydliggöra styrningen inom Sala kommun har styrmodellen utvecklats. Denna modell syftar till att effektivisera processerna, tydliggöra ansvarsroller samt förtydliga styrningen med fokus på mål-, kvalitets- och ekonomistyrning.

Mot denna bakgrund föreslås följande att-satser för beslut:

Att anta styrmodellen i sin helhet som grund för styrningen inom Sala kommun.

Bilagor:

- 1 Utvecklad styrmodell för Sala kommun

Staben för ledning och utveckling

TJÄNSTESKRIVELSE

Tjänsteutlåtande avseende, Utvecklad styrmodell för Sala kommun

BAKGRUND

Sala kommun har en befintlig styrmodell, men i takt med att kommunen växer och möter alltmer komplexa utmaningar i omvärlden har behovet uppstått att vidareutveckla och förtydliga denna modell. Målet med utvecklingen är att skapa en sammanhållen struktur för styrning och ledning som bättre stödjer kommunens ambitioner inom välfärdsuppdraget. Kommunen strävar efter att stärka kopplingen mellan den övergripande visionen, värdegrunden och det dagliga arbetet, för att säkerställa effektivitet, kvalitet och hållbar ekonomisk hushållning.

Den nya styrmodellen omfattar hela kommunkoncernen och klargör tre centrala delar:

- **Målstyrning** som tydligt beskriver de politiska målen för kommunens utveckling och prioriteringar,
- **Kvalitetsstyrning** som säkerställer att grunduppdraget uppfylls med hög standard och i linje med kommunens värderingar, samt
- **Ekonomistyrning** som tryggar en god ekonomisk hushållning och långsiktig hållbarhet.

För att säkerställa en tillitsbaserad styrning, bygger modellen också på principer om förtroende, öppenhet och delaktighet. Den stärker samarbetet mellan politiker, chefer och medarbetare genom att skapa handlingsutrymme och möjligheter för ansvarstagande på alla nivåer.

SYFTE

Syftet med Sala kommuns styrmodell är att säkerställa att politiska beslut genomförs effektivt och att kommunens resurser används ansvarsfullt, så att medborgarna får högkvalitativ service och god ekonomisk hushållning. Modellen bygger förtroende genom att visa att kommunens vision och mål förverkligas på ett hållbart och långsiktigt sätt. Den skapar en gemensam struktur för styrning och ledning i hela kommunkoncernen, vilket underlättar för alla medarbetare att arbeta målmedvetet och effektivt.

Staben för ledning och utveckling

SAMMANFATTNING

Den utvecklade styrmodellen för Sala kommun har utformats för att skapa en tydlig och enhetlig struktur för att förverkliga politiska beslut, säkerställa kvalitet i verksamheterna och upprätthålla god ekonomisk hushållning. Modellen omfattar hela kommunkoncernen och fungerar även vägledande för delägda bolag och förbund. Genom att förtydliga roller, mål och ansvar bidrar styrmodellen till att förtroendevalda, chefer och medarbetare kan arbeta målmedvetet och effektivt utifrån kommunens långsiktiga vision.

Modellen bygger på tre huvudkomponenter: målstyrning, kvalitetsstyrning och ekonomistyrning. Målstyrningen fokuserar på att kommunens verksamheter tydligt styrs mot politiskt beslutade mål, medan kvalitetsstyrningen säkerställer att den service som erbjuds medborgarna uppfyller högt ställda krav på kvalitet och relevans. Ekonomistyrningen främjar en långsiktigt sund ekonomi genom ansvarig resursfördelning och uppföljning. Denna struktur säkerställer att skattemedel används effektivt och ansvarsfullt.

En central del av modellen är den tillitsbaserade styrningen, som bygger på förtroende, öppenhet och delaktighet mellan kommunens olika delar. Tillitsbaserad styrning möjliggör för chefer och medarbetare att ta initiativ och ansvar inom sina uppdrag, vilket i sin tur stärker engagemang och effektivitet på alla nivåer. Systematiska dialoger mellan politiker, kontorsledning och medarbetare främjar en kultur av lärande och kontinuerlig utveckling, vilket är avgörande för att Sala kommun ska kunna möta framtidens utmaningar och behov.

Målet med styrmodellen är att skapa förtroende hos kommuninvånarna genom att säkerställa att kommunens vision och politiska mål realiserar och att medborgarna får den kvalitet och service som fullmäktige beslutat om. Modellen ska också säkerställa en hållbar utveckling där resurser används med hänsyn till ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekter. Genom att Sala kommun verkar inom planetens gränser och samtidigt prioriterar medborgarnas välmående, byggs en stabil och långsiktig grund för kommunens framtid.

För att uppnå dessa mål har modellen etablerat en gemensam struktur för styrning och ledning som underlättar för alla anställda och förtroendevalda att förstå och följa styrprocessen. Rollfördelningen mellan politiken och förvaltningen är tydligt definierad, där politiker beslutar om mål, resurser och prioriteringar, medan tjänstepersoner är ansvariga för att verkställa dessa beslut och säkerställa att verksamheten bedrivs i linje med målen. Kommunens interna kontroll och regelbundna uppföljningar skapar en trygg och transparent grund för att säkerställa kvalitet och effektivitet.

Sammanfattningsvis är Sala kommuns styrmodell en viktig förutsättning för att skapa en välfungerande, ansvarsfull och hållbar kommun. Den ger en tydlig struktur för planering, genomförande och uppföljning samt stödjer kommunens medarbetare i deras arbete med att förverkliga kommunens mål och vision, samtidigt som den bygger förtroende bland medborgarna.

Staben för ledning och utveckling

CHECKLISTA

**Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet
och de Horisontella principerna**

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

**Horisontella principerna
(tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)**

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ
- Om **NEJ** – varför inte?

Staben för ledning och utveckling

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

Styrmodell för Sala Kommun

KOMMUNFULLMÄKTIGE
Beslutad 2024-xx-xx,
xx § xx

METADATA OM DOKUMENTET

Dokumentnamn Styrmodell för Sala kommun	Dokumenttyp	Omfattar Sala kommun	
Beslutsinstans Kommunfullmäktige	Dokumentansvarig Kommundirektör	Publicering www.sala.se , intranät	
Beslutad datum	Översyn bör göras	Klassificering 1.3.1	Diarienummer Dnr
Relation	Ersätter	Författningssamling	

INNEHÅLL

STYRNING FÖR UTVECKLING AV HELA KOMMUNEN	7
Syfte	8
VIKTIGA UTGÅNGSPUNKTER OCH CENTRALA PRINCIPER I SALA KOMMUNS STYRMODELL	9
Helhetssyn och koncernnytta	9
Målstyrning och grunduppdragets roll	9
Resultat och effekter genom medborgarfokus	10
Analys, dialog och lärande	10
Hållbar utveckling	10
TILLÄMPLIGA LAGAR OCH RELATERADE DOKUMENT	11
Kommunallagen	11
Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR)	11
Speciallagstiftning	11
Relaterade styrdokument	11
ANSVAR OCH ROLLER	12
Ansvarsfördelning mellan politik och förvaltning	12
Kommunfullmäktige	12
Kommunstyrelsen	12
Nämnder	13
Förvaltning och kontor	13
Bolag och övriga verksamhetsformer	13
Kommunala revisionen	14
Chefer	14
STYRMODELLENS DELAR	15
Vision och värdegrund	15
Mål	16
<i>Målstyrning</i>	16
<i>Att analysera måluppfyllelse</i>	17
<i>Samarbete för att uppnå målen</i>	17
Grunduppdrag	17
<i>Kvalitetsstyrning</i>	18
<i>Kvalitetsfaktorer och nyckeltal</i>	18
<i>Kontinuerligt utvecklings- och förbättringsarbete</i>	19
God ekonomisk hushållning	19
<i>Ekonomistyrning</i>	19
<i>Finansiella mål</i>	20
<i>Driftbudget</i>	20
<i>Investeringar</i>	20
<i>Budgetmodell och budgetförutsättningar</i>	21
Dialog som styrmedel	23
Styrdokument	23
Internkontroll	24
STYRKEDJAN I PLANERING OCH UPPFÖLJNING	25
Planering	25

FÖRSLAG

STYRNING FÖR UTVECKLING AV HELA KOMMUNEN

Sala kommun är en politiskt styrd organisation med höga ambitioner och en stark drivkraft att utveckla kommunen till en attraktiv plats för boende, arbete och fritid. Inom ramen för kommunens välfärdsuppdrag – som serviceaktör, demokratiaktör, samhällsbyggare och arbetsgivare – tas ett omfattande ansvar för att erbjuda service till medborgare, främja demokratisk delaktighet, bygga ett hållbart samhälle och skapa en attraktiv arbetsplats. Samtidigt verkar kommunen i en ständigt föränderlig och alltmer komplex omvärld, vilket ställer ökade krav på organisationen. För att möta dessa utmaningar krävs en sammanhållen struktur och kultur för styrning och ledning, med fokus på planering, genomförande, uppföljning och kontinuerligt förbättringsarbete.

Styrmodellen omfattar hela kommunkoncernen, inklusive styrelser, nämnder och helägda bolag, och fungerar även som ett vägledande dokument för delägda bolag och förbund. Modellen är utformad för att underlätta för förtroendevalda, chefer och medarbetare att förstå och arbeta enligt kommunens styrning. Dokumentet ger en övergripande beskrivning av ledningen och styrningen av verksamheten inom kommunkoncernen samt vilka krav som ställs för att säkerställa effektivitet och kvalitet. Genom att skapa en tydlig koppling mellan kommunens vision, värdegrund och det dagliga arbetet, utgör styrmodellen en stabil grund för både styrning och ledning. Modellen består av tre huvudsakliga komponenter: lokalpolitisk styrning (målstyrning), grunduppdraget (kvalitetsstyrning) samt ekonomistyrning, som tillsammans säkerställer en god ekonomisk hushållning.

Sala kommun tillämpar en tillitsbaserad styrning och ledning, som bygger på förtroende, öppenhet och delaktighet. Detta arbetssätt stärker samarbetet mellan politiska beslutsfattare, kontorsledning och medarbetare genom att skapa goda förutsättningar för ansvarstagande på alla nivåer. Tillit utvecklas genom att chefer och medarbetare ges handlingsutrymme inom verksamhetens grunduppdrag, fastställda riktlinjer och strategiska mål. Chefer och medarbetare förväntas utifrån detta ta initiativ och aktivt bidra till verksamhetens kvalitet och utveckling. Systematiska dialoger bidrar till att bygga relationer och förtroende och fungerar även som ett viktigt verktyg för att säkerställa att verksamheten når sina mål, uppfyller sitt uppdrag och levererar resultat av hög kvalitet. Detta möjliggör en kontinuerlig och strukturerad uppföljning.

Syfte

Syftet med Sala kommuns styrmodell är att säkerställa att politiska beslut implementeras effektivt, att kommunen upprätthåller en god ekonomisk hushållning, samt att invånarna erhåller den kvalitet och service som kommunfullmäktige har beslutat om. Modellen syftar till att bygga förtroende hos medborgarna genom att visa att den demokratiska processen fungerar, att kommunens vision och politiska mål förverkligas, att verksamheterna upprätthåller hög kvalitet, och att skattemedlen används på ett ansvarsfullt och effektivt sätt. Därför är det avgörande att styrmodellen tillämpas konsekvent och noggrant.

Styrmodellen etablerar en gemensam struktur och arbetssätt för styrningen och ledningen av kommunens verksamheter, och den är utformad för att underlätta för förtroendevalda, chefer och medarbetare att förstå och följa styrprocessen. Modellen omfattar hela kommunkoncernen, inklusive styrelser, nämnder och helägda bolag, och fungerar även som ett vägledande dokument för delägda bolag och förbund.

Genom att tydliggöra det kommunala grunduppdraget och den lokala politiken, anger styrmodellen vad kommunen ska fokusera på samt fastställer ramarna för hur detta arbete ska genomföras. Modellen betonar att kommunens verksamhet, oavsett om den faller inom det grundläggande uppdraget eller utgår från ett specifikt lokalt politiskt beslut, ska bedrivas på ett hållbart sätt – inom planetens gränser, med människans välmående i fokus, och med en långsiktigt sund ekonomisk grund.

VIKTIGA UTGÅNGSPUNKTER OCH CENTRALA PRINCIPER I SALA KOMMUNS STYRMODELL

Sala kommuns övergripande styrning av verksamhet och ekonomi tar sin utgångspunkt från ett antal centrala principer. Dessa principer är avsedda att genomsyra styrningen på samtliga nivåer i organisationen och säkerställa en sammanhängande och effektiv verksamhetsstyrning.

Helhetssyn och koncernnytta

Styrningen utgår från ett helhetsperspektiv som sätter kommunkoncernens bästa i centrum. Beslut och aktiviteter inom olika verksamheter ska därmed alltid främja största möjliga värde för helheten. För att uppnå detta är samverkan mellan nämnder och bolag avgörande för att framgångsrikt genomföra de uppdrag som fullmäktige tilldelar. Genom hela styrkedjan främjas ett aktivt resursutnyttjande och gränsöverskridande samarbeten, vilket möjliggör optimal resursfördelning och tillgodoser kommunmedborgarens behov på bästa sätt.

Målstyrning och grunduppdragets roll

Sala kommuns förtroendevalda styr verksamheten utifrån tydliga mål och resultat som kommunens olika enheter ska uppfylla inom tilldelade budgetramar. Det är därför av yttersta vikt att det finns ett klart samband mellan den verksamhet som bedrivs, de resurser som används och de resultat som ska uppnås. Ansvar för att bedriva ett systematiskt arbete med planering, uppföljning och förbättring baserat på verksamhetens resultat vilar på samtliga organisatoriska nivåer.

Inom Sala kommuns styrmodell är grunduppdraget ett centralt begrepp. Grunduppdraget består av två delar: en lagstadgad del som är densamma för alla 290 kommuner i Sverige, samt en del som är lokalt definierad och beslutad. Den lagstadgade delen, ibland kallad "kärnuppdraget", omfattar vård, skola och omsorg, liksom andra uppgifter relaterade till myndighetsutövning gentemot individer och juridiska personer (t.ex. företag), samt samhällsplanering och samhällsutveckling. I Sala kommun är dessa uppdrag fastställda i reglementen och specificerade i grunduppdragsdokumentet, vilket säkerställer att de utförs enligt fastställda riktlinjer och krav. Dessa uppdrag utgör den kärna av ansvar som staten har beslutat ska ligga på kommunerna. Kvalitetssäkring av grunduppdraget och prioritering av utveckling utifrån analyserade resultat är centrala aspekter i styrmodellen.

Resultat och effekter genom medborgarfokus

Styrningen i Sala kommun bygger på ett förtroendefullt samspel mellan politiker och tjänsteorganisation, där medborgares och medarbetares engagemang och kompetenser tas till vara för kommunens utveckling. Fokus ligger ständigt på de behov som finns hos de personer och grupper som kommunen verkar för, samt på tjänsteorganisationens uppdrag. Det främsta värdet i kommunens verksamhet skapas i mötet mellan medarbetare, medborgare, företag och besökare, där den viktigaste kunskapen om behov och förbättringsområden finns. För att stödja detta ges chefer och medarbetare ökat ansvar och större handlingsutrymme, vilket möjliggör aktiv medverkan i planering och uppföljning av kommunens mål och resultat.

Analys, dialog och lärande

Den tillitsbaserade styrningen är djupt förankrad i en systematisk resultatanalys, där fokus ligger på att ständigt förbättra verksamheternas processer och resultat. Genom att regelbundet analysera och utvärdera resultat säkerställs att verksamheterna inte bara uppfyller kommunens strategiska mål och politiska visioner, utan också kontinuerligt utvecklas för att möta invånarnas behov på ett effektivt och kvalitativt sätt. Detta arbetssätt främjar en kultur av ständiga förbättringar, där lärande och anpassning står i centrum, och bidrar till att stärka det ömsesidiga förtroendet mellan kommunens ledning, medarbetare och medborgare. Genom att analysera verksamhetens resultat och lära av varandra skapas underlag för förbättrad kvalitet och utveckling i Sala kommun. Kontinuerlig dialog på ledningsnivå mellan politiker och tjänstepersoner är ett viktigt arbetssätt för att nå önskade resultat och förändringar. Dialogen syftar till att uppnå en gemensam förståelse kring förväntningar, förutsättningar och prioriteringar för hur verksamheten ska utvecklas framåt. Ett genuint lärande uppnås genom att upprätthålla ett tillåtande klimat som motiverar till att oönskat resultat kan lyftas och nya arbetssätt prövas.

Hållbar utveckling

Strävan efter en hållbar utveckling i Sala kommun syftar till att tillfredsställa dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. Detta innebär att ekonomiska, miljömässiga och sociala hållbarhetsaspekter beaktas i det dagliga arbetet inom kommunen. Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling utgör en integrerad del av Sala kommuns styrmodell och vägleder arbetet mot ett mer hållbart samhälle.

TILLÄMPLIGA LAGAR OCH RELATERADE DOKUMENT

Kommunallagen

Kommunallagen fastställer de grundläggande principerna för kommuner. Lagen reglerar exempelvis ansvar, organisation, ekonomisk planering, beredningskrav och revision. Enligt kommunallagen ska kommunfullmäktige besluta om vision, värdegrund och mål för den kommunala verksamheten oavsett i vilken form den bedrivs. Nämnderna ska inom sina respektive område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. Fullmäktige får även lämna uppdrag åt en nämnd att genomföra en viss verksamhet inom ramen för de riktlinjer om verksamheten som fullmäktige har fastställt, om inte något annat följer av lag eller annan författning. Lagstiftaren har överlämnat till respektive kommun att själva definiera hur målstyrningen ska utformas och lagstiftaren har även avstått från att definiera begreppet mål och överlämnat möjligheten att definiera begreppet till respektive kommun.

Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR)

Enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning ska årsredovisningens förvaltningsberättelse innehålla en utvärdering av om kommunens mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning uppnåtts och följts. I LKBR ställs även krav på att årsredovisningen ska innehålla upplysningar om väsentliga aspekter avseende styrning, uppföljning och intern kontroll.

Speciallagstiftning

Utöver lagstiftningen som finns i kommunallagen finns även en stor mängd speciallagstiftning för olika verksamhetsområden. Det handlar till exempel om förvaltningslag, offentlighet- och sekretesslagstiftning, socialtjänstlag, skollag, plan- och bygglag, med flera. I flera fall kan styrning, organisation och kvalitetsarbete i nämnder och bolag även till viss del vara reglerat av speciallagstiftning.

Relaterade styrdokument

Denna styrmodell knyter även an till en rad övriga styrande dokument i organisationen. Samtliga styrande dokument som tas fram ska beakta styrmodellens struktur och principer. Samtliga styrdokument finns att läsa i sin helhet på Sala kommuns hemsida, www.sala.se/styrdokument.

ANSVAR OCH ROLLER

Ansvarsfördelning mellan politik och förvaltning

I den kommunala verksamheten ska det finnas en tydlig ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Fördelningen arbetas fram i dialog mellan parterna och bygger på huvudprincipen att de politiska företrädarna i fullmäktige, nämnder och styrelser beslutar om inriktning, mål, prioriteringar samt fördela resurser och följa upp. Det svarar på frågan om **vad** som ska göras och uppnås, samt **när** det ska göras.

Kommunens tjänstepersoner ansvarar för att förse politiken med underlag för deras beslut, samt leda och utföra verksamhet utifrån fastställda mål, grunduppdrag, tilldelade uppdrag och tillgängliga resurser. Det svarar på frågan om **hur** det ska göras och av **vem** det ska göras, samt hur dessa mål ska nås, baserat på resultat och analys.

Din del i styrmodellen, oavsett om du är förtroendevald eller tjänsteperson, är att du ansvarar för att ta till dig innehållet i styrmodellen och arbeta utifrån modellen i din vardag. Styrmodellens bärkraft påverkas av kultur, värderingar och attityder i vår organisation. Om modellen ska få genomslag och effekt måste helheten stämma överens. Chefer ansvarar för att aktivt visa vägen genom att agera enligt innehållet i kommunens vision och värdegrund, samt följa styrmodellen i sitt arbete.

Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ och kan liknas vid "kommunens riksdag". Det är fullmäktige som tillsätter kommunstyrelsen, samt de övriga nämnder och styrelser som behövs för att fullgöra kommunens uppgifter. Fullmäktige reglerar nämndernas verksamhet genom reglementen, där det framgår vilka uppgifter som fullmäktige har tilldelat dem att ansvara för och besluta om. Likaså beslutar fullmäktige om bolagsordning, ägardirektiv och förbundsordning för kommunala bolag och förbund. Fördelningen av uppdrag sker dels utifrån vad kommunallagen och övrig lagstiftning kräver, dels utifrån vad fullmäktige bedömer är lämpligt.

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen kan liknas vid "kommunens regering" och har enligt kommunallagen ett särskilt uppdrag att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter. Kommunstyrelsen ska även enligt kommunlagen ha uppsikt över kommunkoncernens nämnder och bolag. Uppsiktsplikten syftar till att säkerställa att lagar och förordningar efterlevs och att kommunens verksamheter och angelägenheter bedrivs och utvecklas i enlighet med kommunens styrande dokument och beslut. Kommunstyrelsen är även en nämnd

som övriga avseende det ansvar som anges nedan, men har samtidigt ett särskilt ansvar att bereda ärenden till fullmäktige och följa upp att organisationen genomför fullmäktiges beslut.

Nämnder

Nämnderna ansvarar för att genomföra det uppdrag som fullmäktige genom reglementet tilldelat dem utifrån kommunens olika ansvarsområden. Det utgör ramen för nämndernas grunduppdrag. I uppdraget ligger att nämnderna ska se till så att verksamheten inom respektive område bedrivs effektivt utifrån lagar och föreskrifter, mål för utveckling av verksamheten (nationella och lokala), kommungemensamma styrdokument samt ekonomiska förutsättningar.

Förvaltning och kontor

Förvaltningen och kontoren inom kommunen fungerar som operativa enheter som bistår nämnderna i att förverkliga kommunens beslutade verksamheter. Dessa är ansvariga för den dagliga driften och genomförandet av de olika tjänster och uppdrag som kommunen erbjuder sina medborgare. En förvaltning och kontor kan därmed ses som en administrativ struktur som verkställer politiska beslut inom specifika områden, såsom utbildning, socialtjänst eller stadsplanering.

Det är också vanligt att ett kontor rapporterar till flera olika nämnder, beroende på vilka verksamheter och projekt som bedrivs. Denna organisatoriska flexibilitet gör det möjligt att effektivt fördela resurser och expertis över flera ansvarsområden. Omvänt kan en enskild nämnd ha verksamhet spridd över flera kontor, vilket innebär att nämnden kan behöva samverka med flera olika enheter för att säkerställa att målen för dess verksamhetsområde uppnås. Detta samspel mellan nämnder och kontor är centralt för att säkerställa en effektiv och sammanhängande styrning och ledning inom kommunen.

Bolag och övriga verksamhetsformer

Förutom nämnder och styrelser kan kommunfullmäktige välja att bedriva delar av det kommunala uppdraget i bolagsform, kommunalförbund eller gemensam nämnd. Bolagen inrättas och styrs via bolagsordning och ägardirektiv. Förbunden har i sin tur en förbundsordning och olika typer av verksamhetsplaner. Bolag, förbund och gemensamma nämnder har inrättats för att tillgodose olika kommunala behov och har en viktig roll i att fullgöra de uppdrag som kommunfullmäktige beslutar om. Även om bolagen och förbunden har en styrelse eller direktion för sin styrning, ska de medverka till att kommunen följer och uppfyller kommunens övergripande styrning som fastställs av kommunfullmäktige. De ska också medverka till att kommunens mål uppnås och att kommunen arbetar i riktning mot visionen.

Kommunala revisionen

Varje kommun ansvarar för revisionen av sin verksamhet. Kommunfullmäktige utser revisorer som är valda och representerar ett politiskt parti. Revisorerna får inte vara partiska eller ta politisk hänsyn. Varje revisor är en egen myndighet och har enligt kommunallagen rätt och skyldighet att agera och uttala sig självständigt om så krävs. Revisorerna har till uppgift att granska:

- att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och ekonomiskt sätt
- att räkenskaperna är rättvisande
- att den kontroll som görs inom nämnderna är tillräcklig

Revisionen ska varje år fastställa en plan för vad som ska granskas. Planen kan justeras om något särskilt inträffar. Granskningen utgår från de mål som kommunfullmäktige beslutat om för de olika verksamheterna. Andra viktiga utgångspunkter är kommunallagen, olika speciallagstiftningar och förordningar, god revisionssed och kommunens egna regler och reglementen.

Chefer

Chefen har ett centralt ansvar för effektiv hantering och optimering av verksamhetens ekonomi och budget samt för att säkerställa att alla mål uppnås inom de fastställda ekonomiska ramarna. I denna roll ingår inte bara ekonomistyrning utan också att utöva ett ledarskap som främjar en god arbetsmiljö och upprätthåller hög kvalitet i verksamhetens processer och resultat. Kvalitetsarbetet ska alltid utgå från målgruppens behov, och chefen ansvarar för att styra och leda det dagliga arbetet på ett sätt som bidrar till verksamhetens långsiktiga hållbarhet. Dessutom omfattar chefsrollen både kontinuerlig planering och strategisk utveckling, liksom noggrann uppföljning och analys av kvalitet och resultat för att säkerställa att verksamheten utvecklas och förbättras över tid. Detaljerade ansvarsområden för de olika chefsnivåerna återfinns i dokumentet "chefshandboken" om chefsansvar.

STYRMODELLENS DELAR

Den schematiska modellen nedan sammanfattar helheten av styrmodellen.



Vision och värdegrund

All styrning inom Sala kommun utgår från kommunfullmäktiges vision, som sätter en långsiktig målbild för kommunens utveckling. Denna vision ger hela kommunkoncernen en gemensam riktning och klargör de långsiktiga ambitionerna för Sala kommun som service- och välfärdsaktör samt som en drivkraft i samhällsutvecklingen. Som en enhetlig och gemensam ledstjärna för all verksamhet i kommunen ska visionen genomsyra allt arbete – från övergripande målformuleringar till konkret genomförande i den dagliga verksamheten. Visionen är formulerad för att vara långsiktig och är central i kommunens strategiska utveckling, där kommunfullmäktige har det yttersta ansvaret för dess utformning.

Utifrån visionen har kommunen även utvecklat en gemensam värdegrund som gäller för hela organisationen. Oavsett vilken verksamhet eller funktion en medarbetare tillhör, ska värdegrunden vara en central del av arbetet och genomsyra alla insatser som riktas mot kommunens medborgare. Varje verksamhet inom kommunen har ansvar för att integrera värdegrunden i sitt

dagliga arbete och anpassa den efter sina specifika förutsättningar och behov. Visionen och värdegrunden är tillgängliga för alla anställda via kommunens intranät och utgör en gemensam plattform för Sala kommuns strävan efter att erbjuda högkvalitativa och hållbara tjänster till sina medborgare.

Mål

Med utgångspunkt i visionen och centrala strategiska utmaningar ska kommunövergripande mål arbetas fram. Målen ska vara på en strategisk nivå och beskriva den politiska viljeinriktningen som kommunkoncernen ska arbeta mot. Det är viktigt att de kommunövergripande målen har en förankring i kommunens olika grunduppdrag och att de avspeglar fullmäktiges roll både som samhällsutvecklare och service- och välfärdsaktör. Tyngdpunkt bör dock ligga på fullmäktiges roll som samhällsutvecklare. Politiken och kommunens olika verksamheter har ett gemensamt ägarskap för de kommunövergripande målen och de fungerar som en inriktning för nämnders och bolags utvecklingsuppdrag. Utifrån det gemensamma ägarskapet och att det finns en förankring i de olika grunduppgifterna bidrar nämnderna direkt till att uppfylla de kommunövergripande målen som kommunfullmäktige beslutat om. Det finns därför inget krav på att nämnderna ska omvandla varje övergripande mål till egna mål som sedan aggregeras uppåt; i stället ligger fokus på att varje nämnd bidrar till helheten genom sitt specifika ansvarsområde. Detta i syfte att underlätta styrning och uppföljning och att möjliggöra för nämnderna att fullgöra sitt ansvar för grunduppdraget och sina prioriteringar.

MÅLSTYRNING

Målstyrningen i Sala kommun utgör en central del av den politiska styrningen och syftar till att utveckla kommunens verksamheter genom att definiera och uppnå både verksamhetsmässiga och ekonomiska mål. Målen, som representerar framtida tillstånd som kommunen önskar uppnå, undvika eller bevara, har en väsentlig inverkan på motivation, prestation och prioriteringar inom kommunens olika verksamhetsområden. Målstyrningen driver engagemang, styr insatserna och kanalisera resurser mot det önskade framtida tillståndet.

För att de kommunövergripande målen ska ha genomslagskraft och bidra till en tydlig styrning bör de utformas enligt följande principer:

- Målen ska fokusera på områden där kommunen, inom ramen för sitt uppdrag och roll, har möjlighet att påverka. De bör ha ett koncernövergripande perspektiv och stärka fullmäktiges roll i samhällsutvecklingen.
- De ska vara mätbara och syfta till att uppnå specifika resultat eller effekter, med en realistisk och tydligt formulerad ambitionsnivå.
- Varje mål ska åtföljas av en förklaring som klargör målets innebörd och varför det är prioriterat ur ett politiskt perspektiv.

- Målen ska kopplas till tydligt definierade indikatorer och nyckeltal som möjliggör en aktiv och kontinuerlig uppföljning. Antalet indikatorer och nyckeltal bör vara tydliga och återspegla målets syfte.

ATT ANALYSERA MÅLUPPFYLLELSE

En aktiv och systematisk analys av måluppfyllelse är avgörande för att etablera en lärande organisation där ständiga förbättringar eftersträvas. Genom regelbunden uppföljning och analys av mål och resultat får kommunen värdefull återkoppling, vilket ger en grund för att justera mål och aktiviteter samt maximera nyttan för invånarna. Varje nämnd och bolag ansvarar för kvaliteten i detta arbete och för att utveckla en effektiv analysprocess som bidrar till att de uppsatta målen nås på ett effektivt sätt.

SAMARBETE FÖR ATT UPPNÅ MÅLEN

För att de kommunövergripande målen ska nås är ett välfungerande samarbete avgörande, både i planeringen och i de gemensamma insatser som krävs för att uppnå dem. Detta samarbete innebär att hela organisationen inte bara arbetar för varje enskild verksamhets framgång utan också för att skapa en samlad nytta som gynnar kommunen som helhet.

Genom ett väl integrerat arbets sätt kan resurser användas mer effektivt, uppföljning och resultatmätning förbättras, och målen uppnås på ett sätt som stärker invånarnas långsiktiga välmående och främjar en positiv samhällsutveckling. Framgång kräver en kontinuerlig dialog mellan nämnder och bolag där insikter och erfarenheter delas för att bygga en gemensam förståelse och tydlig riktning. Ett förstärkt samarbete och en enad målbild säkerställer att Sala kommun når sina övergripande mål på ett resurseffektivt och sammanhållet sätt, vilket maximerar den positiva effekten för medborgarna och främjar en hållbar, långsiktig måluppfyllelse.

Grunduppdrag

Kommunens nämnder och bolag spelar en central roll inom Sala kommunkoncern och arbetar utifrån ett tydligt definierat grunduppdrag. Detta grunduppdrag, som utgör kärnan i styrningen av varje nämnd, styrelse och bolag, definieras av uppdrag tilldelade av kommunfullmäktige genom reglemente eller bolagsordning och regleras av relevant lagstiftning samt styrdokument som kommunen fastställt. För att säkerställa tydlighet i ansvaret preciseras grunduppdraget för varje kontor i ett separat dokument, utformat i enlighet med gällande reglemente och lagar.

En stor del av kommunens verksamhet styrs av lagstiftning, och de krav som gäller kan variera mellan olika nämnder. Grunduppdraget innebär därför ett ansvar för kvalitetssäkring i den löpande verksamheten, liksom ett kontinuerligt ansvar för att utveckla och anpassa verksamheten vid förändrade

förutsättningar, exempelvis vid ny lagstiftning. Den ansvariga nämnden ska initiera en revidering av grunduppdraget när nya förutsättningar uppstår.

KVALITETSSTYRNING

Kvalitetsstyrning är en central komponent i Sala kommuns verksamhetsstyrning och omfattar alla nämnder och bolag. Grunduppdraget följs upp och kvalitetssäkras genom ett systematiskt kvalitetsarbete som syftar till att säkerställa och kontinuerligt förbättra kvaliteten i de tjänster och den service som kommunen erbjuder. Kvalitet skapas i mötet med medborgare, företagare och besökare, och deras behov ska ligga till grund för alla kommunens verksamheter. Eftersom verksamheterna kan vara olika i sin natur krävs en anpassad strategi för kvalitetsstyrning, även om gemensamma principer gäller för samtliga verksamheter.

Kvalitetsarbetet utgår alltid från verksamhetens grunduppdrag, vilket innebär att uppdraget konkretiseras på respektive verksamhetsnivå. Målet är att säkerställa hög kvalitet genom att verksamheten uppfyller sina mål och krav samt kontinuerligt anpassas efter kommunmedborgarnas och andra användares behov.

Kvalitetsarbetet är en kontinuerlig process som omfattar uppföljning, analys och planering för utveckling och förbättring av verksamheter, service och tjänster. Detta arbete ska genomsyra alla anställdas uppdrag och integreras på alla nivåer inom kommunen. Ett grundläggande mål är att identifiera och genomföra ständiga förbättringar, där förbättringsområden aktivt tas om hand för att leda till konkret utveckling.

En viktig aspekt av kvalitetsarbetet är att aktivt utveckla och förbättra verksamhetens processer och rutiner. Detta inkluderar kartläggning och dokumentation av processer för att synliggöra arbetsmetoder och flöden. Genom att identifiera och åtgärda brister och suboptimeringar kan verksamheten förbättras. Kvalitetsjämförelser, erfarenhetsutbyten och lärande mellan olika verksamheter, både internt och externt, är viktiga inslag i detta arbete för att främja ständig utveckling och hög kvalitet i kommunens tjänster.

KVALITETSAKTORER OCH NYCKELTAL

För att kontinuerligt kunna följa hur kvaliteten säkras och utvecklas utifrån grunduppdraget ska olika kvalitetsfaktorer identifieras. En kvalitetsfaktor är ett område som är särskilt viktigt för en god kvalitet i den egna verksamheten. Till dessa kvalitetsfaktorer knyts nyckeltal som konkret redovisar kvaliteten i grunduppdraget. Det är avgörande att valet av nyckeltal anpassas efter vilken nivå i organisationen kvaliteten ska följas upp på. På styrelse- och nämndnivå bör nyckeltal användas som möjliggör jämförelser med andra kommuner. I verksamheter nära våra medborgare är det viktigt att kvaliteten följs upp med verksamhetsnära resultatnyckeltal, och särskild vikt bör läggas vid att använda olika typer av verksamhetsdata för en tät uppföljning över tid.

KONTINUERLIGT UTVECKLINGS- OCH FÖRBÄTTRINGSARBETE

Kvalitetsarbetet ska vara återkommande och systematiskt. Det bör inkludera moment för att följa upp verksamheten, analysera resultaten och planera för ständig utveckling av verksamheter, service och tjänster. Detta förhållningssätt ingår i alla anställdas uppdrag och ska genomsyra arbetet på alla nivåer i organisationen. Kvalitetsarbetet ska resultera i ständiga förbättringar, där identifierade förbättringsområden omhändertas och leder till utveckling.

Det ingår också att aktivt utveckla och förbättra väsentliga processer och rutiner. En viktig del av verksamhetsutvecklingen är att kartlägga och dokumentera processerna för att synliggöra arbetssätt och flöden. Genom att synliggöra kan brister identifieras och suboptimeringar åtgärdas. Kvalitetsjämförelser, erfarenhetsutbyten och lärande mellan verksamheter, både inom organisationen och med omvärlden, är också viktiga inslag i detta utvecklingsarbete.

God ekonomisk hushållning

Den finansiella styrningen inom en kommun måste grundas på principen om god ekonomisk hushållning. Detta koncept sträcker sig bortom det enkla målet att säkerställa att räkenskaperna balanserar; det innebär en mer omfattande skyldighet att inte bara upprätthålla ekonomisk stabilitet utan också att använda kommunens resurser på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. God ekonomisk hushållning innefattar därmed en kombination av ansvarsfull ekonomisk förvaltning och strategisk resursanvändning, där resurserna inte bara allokeras på ett korrekt sätt, utan också används på ett sätt som maximerar deras värde och bidrar till kommunens långsiktiga mål.

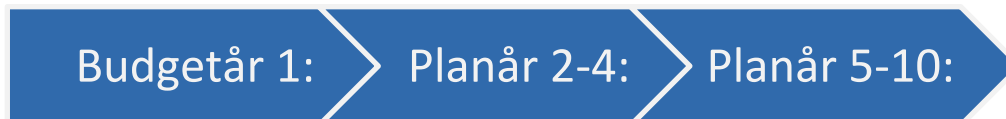
För att säkerställa att denna princip efterlevs krävs en finansiell styrning som inte bara är noggrann och strukturerad, utan också anpassad efter kommunens specifika förutsättningar och behov. En ändamålsenlig styrning innebär att kommunen måste ha robusta system och processer på plats för att planera, följa upp och utvärdera resursanvändningen. Detta innefattar att ständigt övervaka och justera ekonomiska prioriteringar i linje med kommunens övergripande mål och strategier. Därmed blir den finansiella styrningen ett centralt verktyg för att säkerställa att kommunens ekonomiska resurser används på ett sätt som inte bara tillfredsställer de omedelbara behoven, utan också bidrar till långsiktig hållbarhet och utveckling.

De ekonomiska ramarna är överordnade målen vilket innebär att tillgång till såväl ekonomiska som andra resurser sätter gräns för måluppfyllelsen för verksamhetens inriktning och omfattning.

EKONOMISTYRNING

I Sala kommuns fastställs budgeten av Kommunfullmäktige för det kommande året (budgetår) samt plan för ytterligare tre år (planår) för både drift och investeringar.

I planeringsunderlaget ska också ingå en plan för ytterligare sex års investeringar (planår), vilket innebär att kommunens investeringsplan uppgår till totalt 10 år.



FINANSIELLA MÅL

Kommunfullmäktige har antagit 'Riktlinjer för god ekonomisk hushållning' där de finansiella målen beskrivs. Målvärden för de finansiella målen beslutas årligen av Kommunfullmäktige.

DRIFTBUDGET

Nämnd har fullt ansvar för sin verksamhet utifrån givna resurser. Med nämnd avses även kommunstyrelsen där kommunstyrelsen har verksamhetsansvar. Anslagsbindningen kopplas till nettoanslag. Den affärsdrivande verksamheten redovisas som resultatenheter. Nämnd ska fastställa budgeten på verksamhetsområde och äger rätt att under budgetåret omfördela budgetbeloppen inom sitt anslag. Resurserna ska användas där de bäst behövs för att nå måluppfyllelse.

Verksamheterna ska styras utifrån en helhetssyn på ekonomi, prestationer och kvalitet.

Decentralisering av ekonomiskt ansvar ska åtföljas av decentralisering av befogenheter för effektiv resultatuppföljning och utkrävande av ansvar för verksamhet, ekonomi och personal.

INVESTERINGAR

Huvudregeln är att investeringar ska finansieras med egna medel, undantag kan endast göras genom separat politiskt beslut. Ett positivt resultat behövs för att kunna egenfinansiera investeringar som överstiger årets avskrivningar. Om kommunen lånar även till dessa investeringar finns risk att ränta och amortering kommer att tränga undan övriga kostnader för drift av kommunens verksamhet i resultaträkningen.

Projekten i investeringsbudgeten är indelad i 'ramanslag' för årligen återkommande projekt, såsom t ex reinvesteringar, och 'strategiska' projekt där även investeringar kopplade till exploateringsområden ingår.

För projekten som ryms inom budgeten för ramanslag, ska en plan presenteras för ansvarig nämnd inför budgetåret där respektive projekt är prissatt. Inget startbesked krävs för de årligen återkommande projekten.

För strategiska projekt krävs startbesked från ansvarig nämnd inför påbörjandet av projektet.

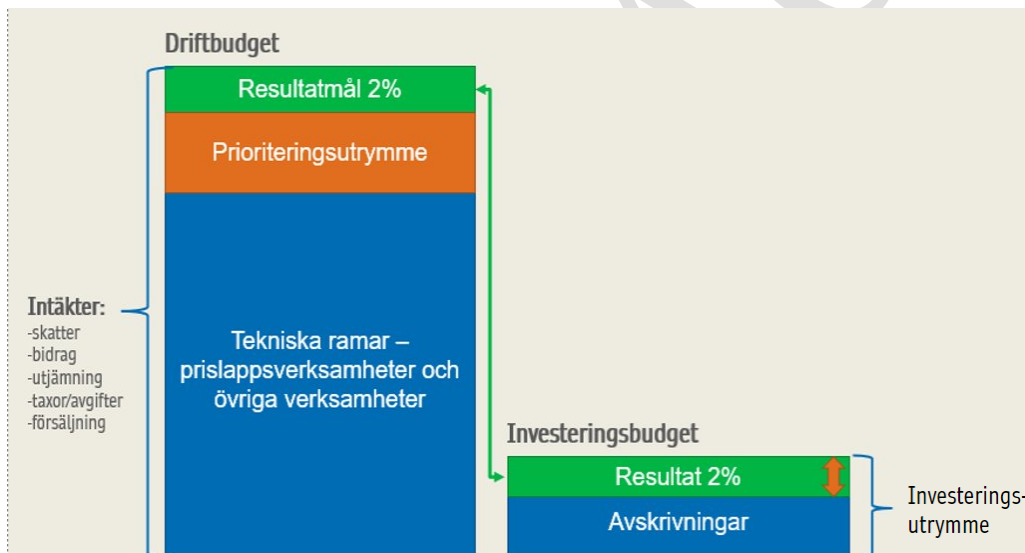
Anslagen binds till nämnd. Med en långsiktig investeringsplanering där investeringsmedel avsätts tidigt i budgetprocessen kan akuta investeringsbehov uppkomma. En omprioritering inom nämnds anslag ska då göras i första hand, om det inte är möjligt begärs tilläggsanslag från fullmäktige.

För investeringar som är komponentindelade beräknas de budgeterade kapitalkostnaderna enligt schablon.

Schablonen utvärderas årligen av Ekonomikontoret.

BUDGETMODELL OCH BUDGETFÖRUTSÄTTNINGAR

I Sala kommun används en resursfördelningsmodell, utarbetad av SKR, som utgår ifrån kommunens intäkter och demografi. Syftet med modellen är att ge politiken bra beslutsunderlag och förutsättningar för en förbättrad långsiktig planering.



I budgetmodellen avsätts en del av intäkterna i ett resultatmål, därefter beräknas de tekniska ramar fram på verksamhetsnivå¹.

Återstående medel skapar utrymme för att göra medvetna politiska prioriteringar med koppling till kommunfullmäktiges långsiktiga utvecklingsmål. Det finns också en tydlig koppling mellan drift och investering i modellen.

Kommunens intäkter består av taxor, avgifter, skatteintäkter, statsbidrag och utjämningsbidrag. I utjämnningen ingår det kommunala kostnadsutjämnningssystemet, som har som syfte att ge alla kommuner förutsättningar att bedriva skola, vård och omsorg med en, för riket, *genomsnittlig ambitions- och effektivitetsnivå*. Utjämningsystemet tar hänsyn till

¹ Enligt samma verksamhetsindelning som i Räkenskapsammandraget.

den enskilda kommunens strukturella förutsättningar och är på så sätt unik för varje kommun.

I samband med budgetberäkningen sätts, förutom resultatmål, ett antal grundläggande förutsättningar in i modellen bl a befolkningsprognos, skatteprognos, finansiella intäkter och kostnader, pensionskostnader, faktor för uppräknig av pris och lön, internräntesats och investeringsbudget.

Tekniska ramar

I modellen räknas de tekniska ramar fram på verksamhetsnivå som sedan kopplas till den nämnd som utför verksamhetsuppdraget.

Verksamheterna delas in i vad som benämns som prislapps-, intäktslapps- och budget-på-budget (BpB)-verksamheter.

Prislappsverksamheter

Förskola, fritidshem, förskoleklass, grundskola, gymnasieskola samt vård och omsorg om äldre.

För ovanstående verksamheter baseras den tekniska ramen på intäkter (prislapp) som det kommunala utjämningsystemet beräknas ge för personer i specifika åldersgrupper och som förväntas ta del av den aktuella verksamheten. Prislappen multipliceras därefter med, ett för året, prognosticerat genomsnittligt antal invånare i varje åldersgrupp.

Intäktslappsverksamheter

Grundläggande vuxenutbildning, insatser enligt LSS/SFB samt individ- och familjeomsorg.

Tekniska ramen för intäktslappsverksamheter baseras även den på ersättning från det kommunala utjämningsystemet. För dessa verksamheter finns dock ingen koppling till specifika åldersgrupper utan här är det prognosticerade genomsnittliga totala invånarantalet under året i kommunen en faktor.

I både pris- och intäktslapp ingår täckning för kommunövergripande verksamheter vilken avräknas den tekniska ramen utifrån en fördelningsnyckel. Den tekniska ramen för pris- och intäktslappsverksamheten ska således täcka kostnaderna för en genomsnittlig ambitions- och effektivitetsnivå för respektive verksamhet.

Budget-på-Budget-verksamheter (BpB)

Är de verksamheter som inte är definierade som pris- eller intäktslappsverksamhet. T ex politik, infrastruktur, färdtjänst/riksfärdtjänst, arbetsmarknadsåtgärder, affärsverksamhet, anpassad grund- och gymnasieskola, insatser till funktionsnedsatta, kultur, fritid m fl.

Tekniska ramen baseras på föregående års budget som fördelas på det prognosticerade genomsnittliga totala invånarantalet i kommunen. Ramen räknas upp med en procentsats som beslutas årligen, vanligtvis PKV (prisindex kommunal verksamhet). I den tekniska ramen för BpB-verksamheter ingår även effekten av förändrade kapitalkostnader såvida inte ett aktivt beslut tas om att så inte ska ske.

Prioriteringar

Till den tekniska ram som räknats fram för respektive verksamhet och som kopplats till aktuell nämnd läggs sedan budget för politiska prioriteringar.

Med prioritering menas för:

- pris- och intäktslappsverksamheter, en utpekad satsning som är att bedöma vara mer än den genomsnittliga ambitions- och effektivitetsnivån *i jämförelse* med andra kommuner.
- BpB-verksamheter, en satsning för att höja ambitionsnivån eller möta en volymökning.

Dialog som styrmedel

Genom dialog skapas en plattform för ömsesidigt lärande och effektiv hantering av det kommunala uppdraget. I Sala kommuns styrmodell är dialogen en central metod för att säkerställa samsyn och acceptans avseende mål, inriktningar, uppdrag, resultat och kvalitet. Denna dialog är särskilt viktig för mål- och kvalitetsstyrningen, där syftet är att säkerställa att verksamheten inte bara uppfyller sina mål utan även ständigt utvecklas och förbättras.

Regelbundna avstämningar under verksamhetsåret bidrar till att bygga tillit och skapa en kontinuerlig uppföljning av både verksamhetens kvalitet och grunduppdragets genomförande. Dialogen i denna kontext innebär ett samtal där alla parter befinner sig på en jämlik nivå, utan att det nödvändigtvis ska fattas beslut eller att en part behöver ha rätt medan den andra har fel. Detta skiljer sig från en presentation följt av frågor, dialogen syftar i stället till att skapa en gemensam förståelse och reflektera över frågor snarare än att nå snabba slutsatser.

Dialogen utgör en ram för uppföljningen mellan kommunledning och kontor och är direkt kopplad till målstyrningsprocessen samt kvalitetsstyrningen. Denna process omfattar både uppföljning av de politiska målen och grunduppdraget. Dialogernas huvudfokus är därför på måluppfyllelse och utveckling, med särskild tonvikt på hur verksamheten säkerställer och förbättrar kvaliteten på sina tjänster och uppdrag. Dialogerna ska präglas av likvärdighet, inkludering, ett icke-dömande förhållningssätt och en kollektiv strävan att tänka tillsammans. Genom denna process strävar Sala kommun efter att uppnå en högre nivå av insikt och förbättring i sitt arbete med att uppfylla kommunens mål och kvalitetssäkra grunduppdraget.

Styrdokument

I Sala kommun spelar styrdokument en avgörande roll för att tydliggöra och konkretisera de politiska viljeinriktningarna, ambitionerna och förhållningssätten som ska vägleda kommunens verksamhet. Dessa dokument är

centrala verktyg för att omsätta politiska mål och riktlinjer i praktisk handling och säkerställa att hela organisationen arbetar mot gemensamma mål.

Styrdokumentet i Sala kommun kan ha olika karaktär och syften. Vissa styrdokument är lagstadgade och därmed obligatoriska för alla kommuner i Sverige. Samtidigt finns det även lokalt framtagna styrdokument som är specifika för Sala kommun och som utvecklats för att möta kommunens unika utmaningar och behov. Oavsett ursprung är styrdokumentet utformat för att vägleda kommunens verksamheter i deras strävan att hantera aktuella utmaningar och främja önskad utveckling.

Det är avgörande att varje styrdokument har ett tydligt syfte och att kommunstyrelseförvaltningen av dessa dokument är samordnad och effektiv. Olika delar av kommunens organisation tilldelas ansvar för att förvalta och följa upp respektive styrdokument. Detta ansvar innebär bland annat att säkerställa att styrdokumentens riktlinjer och mål beaktas i nulägesanalyser och i planeringen av verksamheten. Vidare ska varje styrdokument tydligt ange vem som ansvarar för dess uppföljning och hur denna uppföljning ska genomföras.

Framtagandet av nya styrdokument sker på uppdrag från antingen politisk nivå eller kontorsledningen och måste utgå från ett väl definierat behov. På så sätt säkerställs att nya styrdokument tillför ett värde och bidrar till att stärka kommunens styrning och utveckling. För detaljerad information om hur styrdokument ska hanteras och vilka riktlinjer som gäller, hänvisas till de Riktlinjer för styrande dokument som finns tillgängliga på kommunens intranät.

Internkontroll

Internkontrollen är en viktig del av styrningen och utvecklingen av verksamheten. Det är också en viktig del i kommunstyrelsens arbete med att utöva sin uppsiktsplikt. De flesta risker kontrolleras eller åtgärdas som en naturlig del i verksamhetens processer. Enligt bestämmelserna i kommunallagen är varje nämnd skyldig att inom sitt område se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll. I detta ligger ett ansvar för att en organisation kring intern kontroll upprättas inom kommunens samlade verksamheter samt att se till att denna utvecklas utifrån behov. Kommunstyrelsen ska vidare, med utgångspunkt från nämndernas och de kommunala bolagens åiterrapportering, utvärdera kommunens samlade interna kontroll och bedöma om det behöver beslutas om åtgärder. Arbetet med intern kontroll är riskbaserat och ska bygga på en risk- och väsentlighetsanalys. Nämnderna ska inför varje nytt verksamhetsår upprätta en plan för den interna kontrollen och beskriva vilka kontrollaktiviteter som ska genomföras.

STYRKEDJAN I PLANERING OCH UPPFÖLJNING

Planering

Syftet med planeringen är att arbeta fram mål, strategier och aktiviteter och besluta om hur våra ekonomiska resurser ska fördelas. Närmare anvisningar kan vid behov ges ut av kommunstyrelsen kopplat till respektive del. Kopplat till respektive steg i planeringsprocessen ska dialoger genomföras mellan beslutande nivå och verksamhet utifrån analys av resultat och framtida behov. Detaljerade processer för **planeringen** finns i dokumentet *Ekonomi och verksamhetsstyrning*, som revideras årligen."

Uppföljning

Uppföljningen följer av planeringen och genomförandet på respektive organisatoriska nivå. En systematisk uppföljning och analys är en central och viktig del i styrmodellen. Det är genom vår uppföljning och analys som vi får ett bra underlag till vår planering och i arbetet med ständiga förbättringar i verksamheterna. Närmare anvisningar kan ges ut av kommunstyrelsen kopplat till respektive del. Kopplat till respektive steg i uppföljningen ska dialoger genomföras mellan beslutade nivå och verksamhet utifrån analys av uppnådda resultat. Detaljerade processer för **uppföljningen** finns i dokumentet *Ekonomi och verksamhetsstyrning*, som revideras årligen."

FÖRSLAG

Styrmodell för Sala kommun
Kommunfullmäktige

SALA KOMMUN

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



Staben för utveckling och förvaltning
Arminé Kanakanian
Stabschef

MISSIV

Risکاناليس inför internkontrollplan 2025 för kommunstyrelsen

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Intern kontroll är en del i kvalitetsarbetet som kontrollerar om verksamheten bedrivs så effektivt och ändamålsenligt som möjligt. En god intern kontroll bidrar till att förebygga, upptäcka och åtgärda fel och brister och skyddar organisationen från risker, förluster, bedrägerier, misstankar och skador. Nämnderna har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom respektive ansvarsområde.

Utifrån kontrollområden analyseras risker och händelser som efter beslut därefter kan bli kontrollpunkter i en internkontrollplan.

I samband med delårsrapport ska nämnderna följa upp kontrollpunkterna i internkontrollplanen och senast i samband med årsbokslut ska resultatet beslutas av nämnd och rapporteras till KS.

I enlighet med Riktlinje för intern kontroll i Sala kommun har samtliga verksamheter under kommunstyrelsen genomfört en riskanalys utifrån de beslutade kontrollområdena; Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument, Grunduppdragets utförande – kvalitet, Beslutade mål och/eller aktiviteter i verksamhetsplan, System/IT-säkerhet, Övrigt/Annat.

Nästa steg i processen är att kommunstyrelsen som nämnd fattar beslut om vilka identifierade risker som ska riskkontrolleras och gå vidare till kommunstyrelsens internkontrollplan. Enligt nämnd riktlinje bör risker med riskvärde nio alltid tas med till internkontrollplanen.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att kommunstyrelsen beslutar att risker som återfinns i bilaga Riskanalys ska riskkontrolleras i kommunstyrelsens internkontrollplan 2025,

samt

att kommunstyrelsen beslutar att uppdra till ekonomikontoret att upprätta en internkontrollplan för kommande verksamhetsår.



Bilagor:

- 1 Riskanalys
- 2
- 3



CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- | | | |
|--|--|---|
| Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |

Landsbygdsperspektivet

- | | | |
|--|-----------------------------|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Vid JA hur bedömer ni att beslutet påverkar: | | |
| Att det blir svårare att bo på landsbygden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Att det blir fler jobb på landsbygden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- | | | |
|---|--|---|
| Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Kan beslutet utestänga någon från samhället? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Om NEJ – varför inte? | | |



Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

RISKANALYS INTERN KONTROLL 2025

KOMMUNSTYRELSEN - KOMMUNDIREKTÖR/SUF, EKONOMI, PERSONAL, RÄDDNINGSTJÄNST, NÄRINGSLIV, SAMHÄLLSBYGGNAD, TEKNISKA

Riskidentifiering			Riskvärdering			Riskhantering	Risk-kontroll
Kontrollområde	Händelse	Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde	Befintliga rutiner och arbetssätt för riskhantering	Åtgärd
Grunduppdragets utförande + System/IT-säkerhet + Digitalisering	Verksamhetssystem – leverantörer, säkerhetskrav, systemarkitektur, lösningsarkitektur bristfällig i flera av kommunens verksamhetssystem.	Kommer inte vidare i digitalisering, automatisering och integrationer. Säkerhetsbrister och ökade kostnader för underhåll.	3	3	9	Kartlägga verksamheternas system, brister hos leverantör och system, via digitaliseringsrådet. Därefter ta fram åtgärdsplan för de system och leverantörer som inte håller måttet.	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande + System/IT-säkerhet	Digitaliseringsprojekt – ett ökat behov att komma vidare med behoven av automatisering, integrationer och effektivisering i verksamheternas arbete.	Vår leveransförmåga är en stor risk som kan generera ökade kostnader och svårigheter för våra verksamheter att utföra sina uppdrag.	3	3	9	Samordning av behov, skapa färdplan och rekrytera in om områden som projektledare och system- och integrationsutvecklare.	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Politiska beslut verkställs ej.	Demokratiska processen sätts ur spel, förlorad trovärdighet hos medborgarna. Ev ekonomiska konsekvenser.	3	4	12	Befintligt arbetssätt för uppföljning av samtliga fattade beslut på kommunstyrelsen, två ggr/år – nämndsekreterare tillsammans med kommundirektör. Uppföljning två ggr/år för behandling samt verkställande av motioner och e-förslag (KF).	Förslag: Ja
Grunduppdrag – kvalitet/Avtalsupp-följning	Felaktig tillämpning av avtal	Avtal följs inte, vi betalar överpriser, köper ej upphandlat sortiment. Försämrar relationen med leverantör och marknad	4	3	12	Avtalsuppföljning regleras via rutin. Mallar för avtalsutkast för enklare följsamhet.	Förslag: Ja
Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument	Åsidosättande av delegationsordning, reglemente och ärendeberegningsprocess.	Hög risk för laglighetsprövning, demokratiska processen sätts ur spel.	3	4	12	Krävs alltid hänvisning till punkt i delegationsordning för KS på tjänsteberegningsprocess. Utbildningsmodul via KC 2.0 om ärendeberegningsprocess.	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Likviditetsplan/hantering.	Likviditetsbrist	3	4	12	Följer betalflöden i KI finans samt via interna lyftplaner. Rutin finns för att hämta in uppgifter om prognostiserade betalflöden	Förslag: Ja
Välfärdsbrottslighet	Utbetalningar.	Oseriösa aktörer	3	3	9	System som larmar för oseriösa leverantörer. Återkoppling till verksamheten som beställt. Leverantörerna spärras.	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Rättvisande räkenskaper i organisationen.	Felaktig information till externa intressenter, ex SCB, medborgare	3	3	9	Löpande stickprov sker av konteringar med rättningar där fel upptäcks. Kortfattad lathund finns riktad till de som	Förslag: Ja

						konterar. Revisionsgranskning sker två gånger per år av extern part.	
Grunduppdragets utförande – kvalitet	För att arbetsgivaren ska ha möjlighet att kunna förebygga olyckor bör antal inkomna tillbuds-anmälningar vara fler än antalet inkomna anmälningar om olyckor.	Att antalet olyckor i verksamheterna ökar	2	4	8	Tillbud och olyckor registreras i systemet Stella vilket gör att statistik finns tillgänglig för arbetsgivare, skyddsombud och arbetstagarorganisationer. Uppföljningar görs månadsvis i samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationerna, både på verksamhetsnivå och övergripande på central samverkan. Åtgärder görs ute i verksamheterna.	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	För att kunna fullfölja sitt arbetsmiljöansvar behöver chefen arbetsmiljö-kunskaper och arbetsgivaren måste säkerställa att varje chef har den kunskapen.	Att Sala kommun får en undermålig arbetsmiljö och inte klarar sitt arbetsmiljöansvar	2	4	8	Det finns ett politiskt beslut om att varje chef i Sala kommun regelbundet ska genomgå arbetsmiljöutbildning. Personalkontorets HR-enhet genomför årligen arbetsmiljöutbildningar för chefer och skyddsombud samt registrerar vilka chefer som deltagit.	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Brist i Räddningstjänstens rutiner.	Att kvaliteten på insatsen inte håller acceptabelt mått.	2	4	8	Löpande genomgångar och analyser av insatser.	Förslag: Ja
Välfärdsbrottslighet	Felaktigt utbetalda bidrag.	Bidragsbedrägerier	2	4	8	Rutin för prövning av Bostadsanpassningsbidrag	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Planberedskap.	Risk att intressenter/etableringar missas pga utdragen process	2	4	8	Regelbunden planavstämning i KSLU	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Samhällsbyggnadsprocessen.	En komplicerad och trög process för att etablera sig samt tillsynsärenden som fördröjs. Företagare och enskilda drabbas.	2	4	8	Uppföljning av NKI	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Kommungemensam modell för strategisk och fysisk planering.	Dyra och dåliga exploateringar och etableringar	3	3	9	Uppföljning i strategigrupp för samhällsbyggnadsprocessen	Förslag: Ja
Välfärdsbrottslighet/otillbörlig påverkan	Myndighetsutövning som bygger på rättssäkerhet, likabehandling och hög service.	Sämre underbyggda beslut	2	4	8	Uppföljning av NKI Uppföljning av indikator "Rättssäkra beslut"	Förslag: Ja
Grunduppdragets utförande – kvalitet	Lokalförsörjning.	Att vi inte har ändamålsenliga lokaler i rätt tid o rimlig kostnad	3	4	12	Säkerställa att det finns en lokalförsörjningsplan och lokalstrategier som gör att rätt lokaler kan tillhandahållas	Förslag: Ja

RISKIDENTIFIERING

Kontrollområden: Kommunövergripande kontrollområden beslutas av KS och varje nämnd ska bedöma riskerna i den egna verksamheten inom kontrollområdena. Nämndsövergripande kontrollområden anges i riktlinje.

Händelse: Här anges vilken händelse som man bedömt.

Risk: Här beskrivs vad risken består av, vad kan hända? (Allt man kan komma på tas upp för att riskvärderas)

RISKVÄRDERING

Sannolikhet: Hur sannolikt är det att risken inträffar? Bedömning görs enligt skala 1–4.

Konsekvens: Hur allvarig är konsekvensen av det inträffade? Bedömning görs enligt skala 1–4.

Riskvärde: En samlad bedömning görs av risken utifrån resultatet av bedömningen av sannolikhet och konsekvens.

RISKHANTERING

Befintliga rutiner och arbetssätt för riskhantering: Finns det riktlinjer/rutiner för att hantera risken? Beskriv på vilket sätt och av vem/vilken funktion som risken hanteras. (Kan vara ett underlag till att förstå riskvärderingen)

RISKKONTROLL:

Åtgärd: Ska risken vidare till internkontrollplan eller bedöms riskhanteringen vara tillräcklig? POLITISKT BESLUT.

KS § 157 Återkoppling av kommunstyrelsens fattade beslut gällande besparingar

INLEDNING

Kommunstyrelsen beslutade den 5 juni 2024, § 108, att uppdra till kommundirektören att, i enlighet med tidigare beslut och inriktning, fortsätta arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering och återrapportera utfallet till kommunstyrelsen.

Mot bakgrund av månadsuppföljningen per april månad 2024 som behandlats i kommunstyrelsens ledningsutskott beslutades om åtgärder för kostnadsreduceringar och arbete för ekonomi i balans.

Kommundirektören har i uppdrag att genomföra det politiska beslutet som togs utifrån månadsuppföljningen april 2024 och att säkerställa en förankring inom verksamheterna samt att ta fram och följa upp att besluten efterlevs.

I beslutet ingår återrapportering till nämnden.

Beslutet som fattades den 5 juni har förankrats i kommunledninggruppen som leds av kommundirektören. Kontorscheferna har ett ansvar att föra ut besluten i respektive verksamhet och ledningsgrupper.

Ekonomi är en stående punkt på samtliga ledningsgrupper inom kommunen och syftar till att följa upp hur dessa och andra av nämnderna beslutade åtgärder verkställs.

Inom kommunstyrelsens egna verksamhetsområden och ansvar; Tekniska kontoret, Samhällsbyggnadskontoret samt Kommunledning, redovisar dessa verksamheter sin pågående arbeten för att minska underskotten, på kommunstyrelsen som är nämnd för dessa verksamheter.

Kommundirektör Daniel Holmvin ger en återrapportering av genomförda och planerade åtgärder.

Beslutsunderlag

KS 2024.5361, missiv

Ajournering

Sammanträdet ajourneras kl. 11.53 – 12.55

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar, att kommunstyrelsen beslutar,

att kommundirektören fortsätter arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering och återrapportera utfallet till kommunstyrelsens sammanträde i december.

Ajournering

Sammanträdet ajourneras kl. 13.01 – 13.11

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------

KS § 157 fortsättning

Erik Hamrin (M) tilläggsyrkar

att rapporteringen framgent och för respektive åtgärd eller område ska innehålla uppnådd besparing, prognostiserad besparing och tidplan för åtgärden i fråga.

Hanna Westman (SBÄ) yrkar bifall till Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande.

Beslutsgång

Ordföranden ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.

Ordföranden ställer Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande mot avslag och finner tilläggsyrkandet avslaget.

BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar,

att kommundirektören fortsätter arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering och återrapportera utfallet till kommunstyrelsens sammanträde i december.

Reservationer

Erik Hamrin (M), Tomas Bergling (M) och Hanna Westman (SBÄ) inkommer med skriftlig reservation.

Skickas till
Kommundirektören

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------

Stab för utveckling och förvaltning Stab
Daniel Holmvin
Kommundirektör

Återkoppling av kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges fattade beslut gällande besparingar

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Kommunstyrelsen fattade beslut 2024-06-05 (KS § 108 Dnr 2024/491) att
kommundirektören ges i uppdrag att, i enlighet med tidigare beslut och inriktning,
fortsätta arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering och
återrapporera utfallet till kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen fattade vid återrapporeringen nya beslut om åtgärder: 2024-10-
16 (KS § 160 Dnr 2024/975)

Kommunfullmäktige beslutade 2024-10-28 (KF § 94 Dnr 2024/975) delårsrapport
med uppmaning till Kommunstyrelse och nämnder.

Besluten har förankrats och behandlats inom Kommunledningsgruppen som leds av
kommundirektören. Kontorscheferna ansvarar för att besluten i respektive
verksamhet förankras. Kommundirektör följer upp och sammanställer samt
rapporterar till kommunstyrelsen.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar

att **kommundirektören fortsätter arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet
och finansiering**

REDOVISNING AV BESLUTSPUNKTER, KOMMUNSTYRELSEN 2024-06-05

Denna rapport med status för de olika beslutspunkterna är framtagen och reviderad
inför utskick till Kommunstyrelsen den 4/12-2024.

Redovisningen av pågående och verkställda beslut som fattades på
kommunstyrelsen indelas i text utifrån respektive beslutspunkt. Redovingen
avslutas med en sammanfattning i tabellform.

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Att kommundirektören ges i uppdrag att, i enlighet med tidigare beslut och inriktning, fortsätta arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering och återrapportera utfallet till kommunstyrelsen

Resursfördelningsmodellen utifrån "prislappsmodellen" som införts förenklar arbetet med att analysera verksamhetens kostnader och intäkter.

Samtliga verksamheter har vidtagit åtgärder för att minska underskottet för att nå en budget i balans, detta på såväl kort som lång sikt.

Ett politiskt beslut är taget i kommunstyrelsen i juni om att ta in SKR för att genomlysna kommunens ekonomi. Arbetet sker under hösten 2024. Slutsatserna kommer att presenteras för politik samt förvaltning och slutsatserna kommer att omhändertas därefter. Resultatet av genomlysningen presenteras den 17/12-2024.

Kommundirektören har utifrån tidigare politiska beslut om en effektiv och ändamålsenlig organisation genomfört en utredning kring att effektivisera vissa funktioner inom kommunen för att få större genomförandekraft. Utredningen har lett fram till ett förslag på organisationsförändringar som samverkas med fackförbunden. I ett första skede ger det främst samordningsvinster och på sikt lägre kostnader. Det handlar om att samutnyttja centrala funktioner. Ett omfattande arbete med samtliga nämnders grunduppdrag har legat till grund för arbetet. Arbetet kommer att fortsätta inom samtliga kontor för att skapa en mer ändamålsenlig organisation.

En ny styrmodell för styrning och ledning är under beredning och i uppdraget finns ett förtydligande av ekonomiska ansvaret för samtliga verksamheter inom kommunen. Varje enhet har ett ansvar för sin ekonomi och dess resultat. Ett arbete med att gå nära verksamheterna tillsammans med ekonomikontoret är en förutsättning i detta arbete.

Ett arbete med att genomlysna samtliga kommunens IT- system samt upprätta rutiner för detta genomförs under hösten. En arbetsgrupp bestående av medarbetare inom kommunens samtliga kontor, digitaliseringsrådet leder det operativa arbetet. Arbetet hålls samman av IT- enheten och staben.

Ett spendanalysverktyg, Xpendio har införts sedan juni 2024. Detta system ger en överblick gällande hur kommunen handlar inom avtal och kommer att följas upp löpande under hösten. Informerades på Kommunstyrelsen i oktober.

Tekniska kontoret har identifierade områden för effektiviseringar, områden har sammanställts och nu under hösten 2024 påbörjats verkställighet. Kommundirektör samt ekonomichef är beställare och Teknisk chef leder arbetet.

En tydligare arbetsprocess för framtagande av investeringsplan med tillhörande ekonomiska konsekvenser för de beställande nämnderna tydliggör konsekvenserna av fattade beslut.

Stopp för nya planeringsdagar i externa lokaler och med övernattnings galler under resterande del av 2024.

Planeringsdagar och övernattnings sker inte sedan det politiska beslutet. Ett flertal planerade aktiviteter har därför ställts in under hösten.

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Kommundirektören följer upp beslutet om att planeringsdagar inte sker i externa lokaler via avstämning och åiterrapportering till nämnd.

Anställningsprövning av respektive kontorschef gäller under 2024.

En rutin finns framtagen och det finns en spärr i anställningssystemet. Det går inte att rekrytera personal utan kontorschefs medgivande. Anställningsprövning finns på plats inom själva rekryteringssystemet. Frågan om en tjänst alltid ska ersättas vid avslut av tjänst är en helt central fråga. Verksamheten har en dialog kring frågan med överordnad chef i samtliga fall.

Personalkontoret genomför en obligatorisk rekryteringsutbildning för samtliga chefer under hösten 2024 där även frågan om behovet av ersättningsrekrytering lyfts.

Anställningsstopp infördes via politiskt beslut, 2024-10-16.

Att behovsprövning av konsulter av kommundirektören gäller under 2024.

Att behovsprövning av konsulter av kommundirektören gäller under 2024 innebär i praktiken att kommundirektör kontaktas av kontorschef i de fall en konsult bedöms vara aktuellt.

Att kommundirektören ges i uppdrag att utreda kostnader för konsulter och uppdra till samtliga kontor med kostnader för konsulter att ta fram förslag till åtgärder för att minska kostnader till respektive nämnd och åiterrapportera till kommunstyrelsen.

Samtliga kontor har getts i uppdrag med stöd av ekonomikontoret att sammanställa kostnader kring konsulter. Detta för att göra en analys av var kostnaderna uppstår och vad dessa består av. De kontor som har kostnader för konsulter ges av Kommundirektören uppdrag att redovisa möjliga åtgärder för att minska dessa kostnader.

I arbetet har framkommit att konsulter och hyrpersonal inte har särredovisats tidigare vilket nu säkerställs. Detta skapar bättre förutsättningar för att arbeta strukturerat med frågan framåt.

Konsulter är upphandlade löpande inom t ex support på ett IT system eller inom löpande underhåll.

Att behovsprövning av hyrpersonal av kontorschef gäller under 2024.

Kontorschef tar beslut och genomför behovsprövning av hyrpersonal, frågan utreds vidare till möjligheter att detta kan införas som en digital rutin.

Ingen ytterligare hyrpersonal har tagits in sedan beslutet fattades.

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Att kommundirektören ges i uppdrag att utreda kostnader för hyrpersonal och uppdra till samtliga kontor med kostnader för hyrpersonal att ta fram förslag tillåtgärder för att minska kostnader till respektive nämnd och återrapportera till kommunstyrelsen.

Hyrespersonal återfinns inom verksamheterna som ligger under de två nämnderna Social och arbetsmarknadsnämnden samt Äldre- och arbetsmarknadsnämnden samt SBK/tekniska. En analys kring varför och hur arbetet med hyrespersonal ska minskas långsiktigt och strukturellt tas fram av de respektive kontoren och verkställs. **Redovisas för nämnd i februari.**

Att uppdra till kommundirektören att genomföra en uppföljning av att personliga samtal vid kortvarig frånvaro alltid sker enligt rutin.

Personalchefen följer upp att rutinen följs gällande genomförande av uppföljning av att personliga samtal vid kortvarig frånvaro. Personalkontoret ger under året extra stöd till vård- och omsorgskontorets verksamheter i denna fråga. Insatsen bedöms ge effekter genom minskad sjukfrånvaron.

Den nuvarande rutinen bedöms även behöva revideras. Detta kommer att resultera i framtagande av uppdaterad policy och en rutin som ska beredas. Kommunfullmäktige är beslutsinstans för policyn.

Att behovsprövning och godkännande för att teckna nya hyresavtal för externa lokaler görs av fastighetschefen.

Ny rutin införd som innebär att inga externa hyresavtal tecknas utan en dialog mellan fastighetschef, teknisk chef och kommundirektör. Det är ingen annan som har rätt enligt delegation att teckna hyresavtal.

Fastighetsbeståndet ses över med syfte att sänka kostnader.

Det egna fastighetsbeståndet ses över med syfte att sänka kostnader. Objekt som kan avyttras lyfts från Fastighetsenheten till kommunstyrelsen för att sedan ta dessa vidare för beslut.

Arbete med att samlokalisera verksamheter och minska mängden lokaler pågår. **Samhällsbyggnadschef leder arbetet och rapporterar till kommundirektör.**

Framtagande av objektslista och underhållsplaner är prioriterade av fastighetskontoret. Det är grunden för lokalförsörjningsplan.

Att kommundirektören ges i uppdrag att följa upp avtalstrohet för att hålla nere kostnaderna.

En uppföljning sker i oktober på Kommunledningsgruppen av spendanalysverktyget, Xpendio och sedan fattas beslut om ev. nya åtgärder. Kontorschef har möjlighet att följa upp samt säkerställa sitt egna kontors avtalstrohet. **Rapporterades på Kommunstyrelsen i oktober.**

Kommunstyrelsen i oktober behandlar interkontrollplaner för 2025 och där är avtalstrohet föreslagen som en av två kommunövergripande punkter för internkontroll.

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Inkösprövning av kontorschef gäller under 2024

Respektive ledningsgrupp ser över sina rutiner för detta. Inom skolkontoret och vård- och omsorgskontoret har kontorschef infört köpstopp på inventarier under resterande del av året. Inga inköp medges. Allmän återhållsamhet råder inom samtliga kontor.

Att samtliga verksamheter som internfakturerar sina kostnader ges i uppdrag att tillsammans med beställande verksamheter arbeta för kostnadssänkningar.

Tekniska kontoret som står för hyra, kost och fordon arbetar tillsammans med beställande verksamheter för kostnadssänkningar. Detta arbete sker i dialog där fokus ligger på att lösa det gemensamma uppdraget. Tekniska kontoret arbetar samtidigt med att sänka sina kostnader i separat process. Detta är en pågående process och arbetet har redovisats under KSLU i oktober.

De beställande verksamheterna har återhållsamhet och utreder behoven och alternativa lösningar på att sänka sina kostnader.

Att se över licenser, prenumerationer och program med syfte att sänka kostnader.

Staben och ekonomikontoret ser över kommunens licenser, prenumerationer och program med syfte att ge förslag på sänkta kostnader. Uppsägningar görs löpande i arbetet.

Detta kopplar till digitaliseringsrådets arbete med att se över licenser och system och dra nytta av digitaliseringens möjligheter.

Redovisning av beslut fattade vid kommunstyrelsen, 2024. 06–05

Ärendepunkt	Ansvarig	Status	Verkställd	
Arbetet med att uppnå balans mellan verksamhet och finansiering.				
Balans inom Tekniska kontoret på kort och lång sikt.	Teknisk chef, rapporterar inför Ekonomichef och KD.	Åtgärder redovisat på KSLU oktober, återrapport december 2024	VP inför 2025 bedöms vara inom budget.	
En effektivare och ändamålsenlig organisation	KD	Sammanhållet kommunledning skontor från 1/1- 25.	Pågående	

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Sänkning av kostnader för IT-system	Kanslichef, IT-chef	Genomlysning av digitala system.	Pågående	
Lokalförsörjningsplanering.	Fastighet-chef	Framtagande av objektslista. Utredning av fastighetsbolag, Konsult upphandlad,	Pågående	
Investeringsplan ny rutin ärendebereidning med framtagande av driftskostnader inför beslut.	Ekonomichef	Ny process framtagen, styrning via ekonomikontoret.	Klart.	
Kommundirektören ges i uppdrag att följa upp avtalstrohet för att hålla nere kostnaderna.	Ekonomichef, Kanslichef	Xpendio, implementerat Presenterat för kommunstyrelsen. Arbete uppföljning pågår. Internkontrollpunkt	Klart	
Stopp för nya planeringsdagar i externa lokaler och med övernattningsgäller under resterande del av 2024.	Personalchef	Inga övernattningsdagar har skett sedan beslutet. Ny rutin framtagen inför 2025.	Klart	
Anställningsprövning av respektive kontorschef gäller under 2024.	Personalchef	Går inte att anställa utan kontorschef godkännande. Anställningsstopp från 16/10 KD kan ges medgivande.	Klart	

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Behovsprövning av konsulter av kommundirektören gäller under 2024.	KD	Inga konsulter anställs utan KD medgivande. Konsultstöd upphandlad på Fastighet	Klart	
Kommundirektören ges i uppdrag att utreda kostnader för konsulter och uppdra till samtliga kontor med kostnader för konsulter att ta fram förslag till åtgärder för att minska kostnader till respektive nämnd och återrapportera till kommunstyrelsen.	KD	Upphandlade konsulter återfinns som support vid digitala system. En översyn genomförs. Återrapport i februari	Pågående	
Behovsprövning av hyrpersonal av kontorschefer gäller under 2024.	KD	Ingen hyrpersonal bedöms finnas i verksamheten från den 1/2 - 25	Pågående	
Kommundirektören ges i uppdrag att utreda kostnader för hyrpersonal och uppdra till samtliga kontor med kostnader för konsulter att ta fram förslag tillåtgärder för att minska kostnader till respektive nämnd och	KD	SBK/Tekniska har i november månad en handfull hyrpersonal för att klara grundverksamheten. ÄON och SAN har kraftigt minskat sin hyrpersonal.	Pågående	

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

återrapporera till kommunstyrelsen.				
Uppdra till kommundirektören att genomföra en uppföljning av att personliga samtal vid kortvarig frånvaro alltid sker enligt rutin.	Personalchef	Personalenhet genomfört uppföljning kring den upprättade rutinen. Påpekande kring vikten av efterlevnad.	Klart	
Behovsprövning och godkännande för att teckna nya hyresavtal för externa lokaler görs av fastighetschefen.	KD, Teknisk chef, Fastighets- chef	Inga externa hyresavtal har tecknats under perioden.	Klart	
Inköpsprövning av kontorschef gäller under 2024	Kontorschef.	Inköpsstopp 16/10- 24	Klart	
Att samtliga verksamheter som intern fakturerar sina kostnader ges i uppdrag att tillsammans med beställande verksamheter arbeta för kostnadsänkningar	KD, Ekonomichef	Samverkan sker inom flera områden som kost och fordon och hyror.	Pågående	
Fastighet- beståndet ses över med syfte att sänka kostnader	KD, Teknisk chef, Fastighets- chef	Fastigheter presenteras gällande tänkbara försäljningar.	Pågående	
Se över licenser, prenumerationer och program med syfte att sänka kostnader.	Ekonomichef, stabschef	Har Sammanställts på kontorsnivå Prenumeratione	Klart	

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

		r avslutas löpande.		
--	--	------------------------	--	--

REDOVISNING AV BESLUTSPUNKTER, KOMMUNSTYRELSEN 2024-10- 16

Denna del redovisas enbart i tabellform.

Att inköpsstopp gäller för kommunstyrelsens alla verksamheter resterande delen av året.	Ekonomichef och kontorschefer.	Vi har sett en effekt inom verksamheterna.	Klart	
Att startbesked krävs för samtliga ännu ej påbörjade investeringar under 2024,	Teknisk chef, KD	Tillämpas i beredningsprocessen	Klart	
Att Äldre- och omsorgsnämnden samt Social- och arbetsmarknadsnämnden vid kommunstyrelsens sammanträde i november ska redovisa samtliga arbetsinsatser avseende hanteringen av kostnadsutveckling och kostnadskontroll.	Kontorschef	Redovisning vid KS i november	Klart	
Att anställningsstopp ska gälla under resterande delen av 2024 förutsatt att samverkan har genomförts, avsteg kan beviljas av kommundirektören	KD	Tillämpas	Klart	

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Om **NEJ** – varför inte?

Stab för utveckling och förvaltning, Stab

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

SAMHÄLLSBYGGNADSKONTORET
Plan- och utvecklingsenheten
Linnea Landfors
Miljöstrateg

MISSIV

Vattentjänstplan för Sala kommun – beslut om antagande

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Riksdagen beslutade 2022-06-22 om ändringar i Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster (LAV) och införde ett krav på att samtliga kommuner ska ta fram och ajourhålla en vattentjänstplan.

Förslag till Vattentjänstplan för Sala kommun har tagits fram, samråtts och granskats. Samrådet pågick mellan 6 maj och 27 maj 2024. Yttranden inkom från Länsstyrelsen i Västmanlands län och Sala kommuns Bygg- och miljönämnd. Efter samrådet genomfördes redaktionella ändringar och ett förtydligande avseende revisionsintervall. Därefter genomfördes granskningen mellan 16 september och 14 oktober 2024. Yttrande inkom från Länsstyrelsen i Västmanlands län. Det inkomna yttrandet och kommunens ställningstaganden finns redovisade i ett granskningsutlåtande, se bilaga. Inga ändringar av planen har genomförts efter granskningen.

Planförslaget överlämnas till Kommunfullmäktige för antagande. Om inte planen överklagas vinner den laga kraft tre veckor efter anslaget protokoll från Kommunfullmäktige.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att Kommunfullmäktige antar Vattentjänstplan för Sala kommun i enlighet med bilagor.

Bilagor:

- 1 Vattentjänstplan för Sala kommun
- 2 Undersökning om betydande miljöpåverkan
- 3 Granskningsredogörelse

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ
- Om **NEJ** – varför inte?

Vattentjänstplan för Sala kommun

KOMMUNFULLMÄKTIGE

METADATA OM DOKUMENTET

Dokumentnamn Vattentjänstplan för Sala kommun	Dokumenttyp Plan	Omfattar Sala kommun	
Beslutsinstans Kommunfullmäktige	Dokumentansvarig Planchef	Publicering www.sala.se , intranät	
Beslutad datum	Översyn bör göras 2028	Klassificering 1.3.1	Diarienummer 2024/222
Relation Vatten- och avloppsplan	Ersätter -	Författningssamling	

ORDLISTA

Allmän VA-anläggning	En VA-anläggning över vilken en kommun har rättsligt bestämmande och som har ordnats och används för att uppfylla kommunens skyldigheter enligt lag om allmänna vattentjänster.
Avloppsvatten	Ett samlingsnamn för spillvatten, dagvatten och dräneringsvatten.
Bräddning	En bräddning sker när ledningsnätet är överbelastat. Vatten från ledningssystemet leds då direkt ut till ett vattendrag, dike, annan ledning eller på markytan i stället för att ledas till avloppsreningsverk.
Dagvatten	Dagvatten är tillfälliga flöden på markytan av exempelvis regnvatten, smältvatten, och tillfälligt framträngande grundvatten.
Enskild VA-anläggning	En VA-anläggning eller annan anordning för VA-försörjning som inte är eller ingår i en allmän VA-anläggning.
Ovidkommande vatten	Annat vatten än spillvatten som går i spillvattenledning. Ovidkommande vatten kan till exempel vara dagvatten eller inläckande sjövattnen.
Skyfall	Ett kraftigt regn. SMHI:s definition av skyfall är minst 50 mm på en timme eller minst 1 mm på en minut.
Spillvatten	Vatten från hushåll (toalett, bad/dusch, disk och tvätt) och andra verksamheter (industrier, biltvättar med mera).
VA	En vanlig förkortning för <i>Vatten och avlopp</i> .
Vattentjänster	Benämning på olika tjänster för vattenförsörjning och avlopp. När sådana tjänster tillhandahålls genom en allmän VA-anläggning är de allmänna vattentjänster.
Verksamhetsområde	Det geografiska område inom vilket en eller flera vattentjänster har ordnats eller ska ordnas genom en allmän VA-anläggning

INNEHÅLL

1	INLEDNING	7
1.1	Bakgrund	7
1.2	Vattentjänstplanens relation till andra dokument	7
1.3	Revidering och uppföljning.....	8
2	LÅNGSIKTIG PLANERING FÖR TILLGODOSEENDE AV BEHOV AV ALLMÄNA VATTENTJÄNSTER.....	9
2.1	Dricksvatten	9
2.2	Spillvatten.....	9
2.3	Ledningsnät	10
2.4	Dagvatten	11
2.5	Verksamhetsområden	11
3	BEHOVSBEDÖMNING FÖR ALLMÄN VA-ANLÄGGNING.....	13
4	SKYFALL	15
4.1	Beskrivning av genomförd analys	15
4.2	Behov av åtgärder för att säkra den allmänna VA-anläggningens funktion vid skyfall.....	16
4.3	Lista över åtgärder	17
5	STRATEGISK MILJÖBEDÖMNING.....	18

1 INLEDNING

1.1 Bakgrund

Riksdagen beslutade 2022-06-22 om ändringar i Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster (LAV) och införde ett krav på att samtliga kommuner ska ta fram och ajourhålla en vattentjänstplan. En vattentjänstplan ska innehålla kommunens långsiktiga planering av hur behovet av allmänna vattentjänster ska tillgodoses och vilka åtgärder som behöver vidtas för att upprätthålla funktionen i allmänna VA-anläggningar vid skyfall.

Vattentjänstplanen ska hanteras på samma sätt som andra planer som lyder under plan- och bygglagen, och processen för vattentjänstplanen blir därför lik den för översiktsplanen. Det innebär bland annat att vattentjänstplanen ska samrådas och granskas innan antagande i kommunfullmäktige. Liksom en översiktsplan är vattentjänstplanen inte juridiskt bindande utan vägledande.

Det här är första gången som Sala kommun tar fram en vattentjänstplan. Planen bygger till stor del vidare på kommunens befintliga Vatten- och avloppsplan från 2021 men innehåller kompletteringar i enlighet med de nya bestämmelserna i LAV.

1.2 Vattentjänstplanens relation till andra dokument

ÖVERSIKTSPLAN FÖR SALA KOMMUN 2050

Sala kommuns översiktsplan, *Översiktsplan för Sala kommun 2050*, antogs år 2023 och utgår i sina mål, strategier och mark- och vattenanvändning från FN:s globala mål för hållbar utveckling, Agenda 2030. Genom att hållbarhetsmålen är integrerade i översiktsplanen skapas goda förutsättningar för att den fysiska miljön i kommunen används, bevaras och utvecklas på ett långsiktigt hållbart sätt. De åtgärder som listats i översiktsplanen syftar till att skapa en helhet i den vattenplanering som sker i bland annat kommunens VA-plan, den kommande dagvattenplanen samt i vattentjänstplanen.

VATTEN- OCH AVLOPPSPLAN (VA-PLAN)

Sala kommuns *Vatten- och avloppsplan (VA-plan)* antogs år 2021. Planen ska vara vägledande i arbetet för en långsiktigt hållbar dricksvattenförsörjning samt rening av spillvatten och dagvatten utifrån rådande miljökvalitetsnormer. VA-planen omfattar VA-försörjningen i hela kommunen, inom och utanför verksamhetsområden för allmänt VA. Utöver en beskrivning av förutsättningar och nuläge innehåller också dokumentet en plan för allmän VA-anläggning, en plan för enskild VA-försörjning och en VA-utbyggnadsplan. VA-planen ligger till

grund för vattentjänstplanen utifrån planens långsiktiga planering för tillgodoseende av allmänna vattentjänster. Vattentjänstplanen kompletterar i sin tur VA-planen genom en kartläggning av den allmänna VA-anläggningens sårbarhet vid skyfall, en sammanställning över åtgärder som krävs för att avhjälpa identifierade sårbarheter samt genom att slå fast hur behovsbedömningar för allmänt VA ska genomföras framgent.

VATTEN- OCH AVLOPPSPOLICY FÖR SALA KOMMUN (VA-PLAN)

Vatten- och avloppspolicy för Sala kommun antogs år 2020. Liksom VA-planen är VA-policyn en integrerad del i kommunens långsiktiga samhällsplanering och ett underlag i översiktsplaneringen. Policyn anger de prioriteringsgrunder som har fastställts för utvecklingen av kommunalt och enskilt vatten och avlopp.

1.3 Revidering och uppföljning

Vattentjänstplanen är fristående från den sedan tidigare befintliga VA-planen. Vid nästa revidering av VA-planen kommer den att införlivas i vattentjänstplanen, så att kommunens strategiska VA-planering samlas i ett och samma dokument.

Vattentjänstplanen kommer att följas upp årligen för att säkerställa att identifierade åtgärder vidtas enligt plan, och på sikt ska planen revideras i samband med att kommunens översiktsplan revideras. För att möjliggöra att VA-planen införlivas i vattentjänstplanen kommer dock den första revideringen av vattentjänstplanen att ske då det uppstår behov av att revidera VA-planen.

Revidering och uppföljning av vattentjänstplanen görs av den ansvariga arbetsgruppen som inkluderar tjänstepersoner inom VA, miljöstrategi och detalj- och översiktsplanering.

2 LÅNGSIKTIG PLANERING FÖR TILLGODOSEENDE AV BEHOV AV ALLMÄNA VATTENTJÄNSTER

I det här kapitlet finns en sammanfattning av den befintliga VA-planens innehåll avseende kommunens långsiktiga planering för att tillgodose behovet av allmänna vattentjänster. Informationen som återges är hämtad från VA-planen.

2.1 Dricksvatten

Den kommunala dricksvattenförsörjningen omfattar sex stycken vattenverk, som får sitt grundvatten från totalt nio stycken vattentäkter.

Vattenmagasinen runt Knipkällan samt Ranstas vattentäkt Hårsved omfattas av äldre vattenskyddsområden som är under revidering. För att skydda de befintliga grundvattentäkterna och även säkerställa den långsiktiga dricksvattenförsörjningen för hela kommunen behöver vattenskyddsområden inrättas för de täkter som idag saknar skydd. Arbete pågår för att säkerhetsställa Sala kommuns dricksvattenförsörjning både på lång och på kort sikt.

Ett av de kortsiktiga, men viktiga, vattenförsörjningsområdena att arbeta med är nödvattenförsörjning. Nödvattenförsörjning innebär leverans av vatten för dryck, matlagning och personlig hygien utan att nyttja det ordinarie ledningsnätet. I en kritisk situation, då många ska förses med nödvatten, måste kommunens ledning fatta beslut om prioriteringar för att de mest sårbara och samhällsviktiga verksamheterna ska få dricksvatten i ett tidigt skede.

Ambitionen för Sala kommun är att befolkningen ska öka hållbart. En resilient dricksvattenförsörjning är en avgörande del i detta. Ransta och Sala tätort med omnejd är enligt prognoser och aktuell planering de områden där det är mest aktuellt med befolkningsmässig tillväxt. Det behövs en långsiktig beredskap för hur dricksvattenförsörjningen ska säkras.

Fördjupning och en sammanställning av de aktiviteter som bör genomföras gällande allmänt dricksvatten återfinns i kommunens VA-plan.

2.2 Spillvatten

Spillvatten är det förorenade vattnet från toalett, bad/dusch, disk och tvätt samt processvatten från industrier som leds till avloppsreningsverken. Inom kommunen finns två allmänna reningsverk: Sala avloppsreningsverk och Hedåker avloppsreningsverk. Reningsverket i Sala renar den största delen av det avloppsvatten som tillförs det kommunala nätet. Hedåker avloppsreningsverk tar

emot cirka 1% av det totala avloppsflödet i kommunens ledningsnät. Där renas avloppsvatten från Hedåker samt Rosshyttan.

Reningsverken klarar fortfarande de krav på rening som anges i gällande tillstånd. En belastnings- och kapacitetsanalys har utförts för att lokalisera de processteg som kan modifieras för att anpassa reningsprocessen till den ökade belastning som följer vid en befolkningsökning. Sammanfattningsvis är de strategiska planerade åtgärderna:

- Vid befolkningsökning modifieras de olika processtegen för att kunna ta emot en större andel organiskt material.
- Fortsatt arbete med att lokalisera ovidkommande vatten, då det stör processen i reningsverken.

Eventuella framtida skärpta krav från myndigheterna har utretts och hur det kan komma att påverka kommunens reningsverk. Befintligt reningsverk bedöms efter optimering och uppgradering kunna ta emot den ökade belastningen på befintlig fastighet som en ökad befolkningssmängd och striktare utsläppskrav skulle kunna medföra.

Fördjupning och en sammanställning av de aktiviteter som bör genomföras gällande allmänt spillvatten återfinns i kommunens VA-plan.

2.3 Ledningsnät

Kommunens allmänna ledningsnät började byggas 1904 och den största utbyggnaden av ledningsnätet i kommunen gjordes på 1960- och 70-talen.

Arbete pågår kontinuerligt med att lokalisera ovidkommande vatten till avloppsledningsnätet. Det mesta av arbetet har förlagts till Sala tätort, där reningsverket får en direkt påverkan. I framtiden kommer även de mindre tätorterna att behöva utredas. Sanering av avloppsvattennätet genomförs löpande.

Spillvattnet bräddas inte i reningsverket utan all bräddning sker i ledningsnätet, främst vid snösmältning och kraftiga regn. Enligt VA-planen föreligger behov av en åtgärdsplan för ovidkommande vatten för att minska bräddning.

VA-planen slår också fast att det bör tas fram en åtgärdsplan som fastställer förnyelsetakt i det befintliga ledningsnät samt åtgärder som ska vidtas i befintligt ledningsnät vid exploatering.

Vidare arbetar kommunen kontinuerligt för att minska förlusterna av dricksvatten, exempelvis genom att låsa brandposter och åtgärda läckor.

Fördjupning och en sammanställning av de aktiviteter som bör genomföras gällande allmänt ledningsnät återfinns i kommunens VA-plan.

2.4 Dagvatten

Dagvatten är regn-, spol- och smältvatten som tillfälligt rinner på markytan och i ledningar. Ett allmänt ledningsnät för dagvatten är främst utbyggt i Sala tätort och delvis i Ransta, Västerfärnebo, Möklinta, Varmsätra, Kumla kyrkby, Kila, Saladamm, Broddbo och Sätrabrunn. Det finns inga separata verksamhetsområden för dagvatten. Några anläggningar för fördröjning av dagvattnet i det befintliga nätet har byggts och på Ängshagen har underjordiska dagvattenmagasin anlagts. Dagvattenmagasinen jämnar ut flödet vid de tillfällen då nederbörden är kraftig i syfte att nätet inte ska överbelastas. På Fridhem har en dagvattendamm anlagts för att möjliggöra exploatering på området. Dammen har både en fördröjande och en renande funktion. Slutligen har magasin med skelettjordar anlagts längs Måns-Olsvägen där vatten annars riskerar att strömma väldigt snabbt vid kraftiga regn.

Klimatförändringar, en intensifierad exploatering och nya direktiv gör att kraven på hållbar dagvattenhantering ökar. Kommunens främsta utmaning, utifrån ett dagvattenperspektiv, är att de system som finns idag för att hantera tätorternas dagvatten varken klarar av att hantera mer förtätning eller ökade regnmängder. VA-planen slår fast att kommunen behöver återuppta arbetet med att ta fram en dagvattenplan med en tydlig ansvarsfördelning för dagvattenhanteringen och en kartläggning av nödvändiga åtgärder för dagvatten. Dagvattenplanen behöver också beskriva betydelsen av att prioritera dagvattenaspekter tidigt i samhällsbyggnadsprocessen och att ekonomi, säkerhet och miljö vägs samman så att målen för hållbar dagvattenhantering kan nås.

Fördjupning och en sammanställning av de aktiviteter som bör genomföras gällande verksamhetsområden återfinns i kommunens VA-plan. I Sala kommuns dagvattenpolicy beskrivs de mål som fastställts för kommunens dagvattenhantering.

2.5 Verksamhetsområden

Det finns ingen särskiljning vad gäller tjänster i de flesta befintliga verksamhetsområdena i kommunen även om behovet av exempelvis dagvattenhantering varierar. VA-planen slår fast att utredning behöver ske av vilka behov som föreligger för tjänsterna dricksvatten, spillvatten och dagvatten, och att revidering av befintliga verksamhetsområden sker utifrån utredningens resultat.

Det finns ett flertal fastigheter i närheten av befintliga verksamhetsområden som är anslutna till allmänt VA även om de i dagsläget inte ingår i verksamhetsområdet. Det finns även fastigheter inom 200 meter från befintligt verksamhetsområde, så kallade randfastigheter, som har enskild VA-lösning. Om fastigheter ligger nära ett verksamhetsområde samt planmässigt och i övrigt har

ett nära samband med övrig bebyggelse kan det finnas behov för att de ska ingå i verksamhetsområdet. Det kan dock vara problematiskt att ansluta till allmänt VA, och i varje enskilt fall behöver utredning ske utifrån de specifika förutsättningarna. Riktlinjer för hur bedömningen ska göras för randfastigheter har tagits fram sedan VA-planen beslutades.

Nya verksamhetsområden ska beslutas löpande utifrån utbyggnadsplanen och bebyggelseutvecklingen. En rutin för hur befintliga verksamhetsområden ska ses över behöver tas fram.

Fördjupning och en sammanställning av de aktiviteter som bör genomföras gällande verksamhetsområden återfinns i kommunens VA-plan.

3 BEHOVSBEDÖMNING FÖR ALLMÄN VA-ANLÄGGNING

NY LAGSTIFTNING FÖR BEHOVSBEDÖMNING FÖR ALLMÄNT VA

Kommunens skyldighet att ordna vattentjänster till större sammanhang av befintlig eller tillkommande bebyggelse regleras i LAV § 6. Skyldigheten inträder om allmän VA-anläggning krävs med hänsyn till skydd av människors hälsa eller miljö. Det finns ingen definitiv definition av vad ett större sammanhang innebär, men enligt rättspraxis innebär det en samlad bebyggelse på cirka 20–30 fastigheter eller fler. Det kan däremot vara färre beroende på hur nära fastigheten eller gruppen av fastigheter ligger ett annat större sammanhang.

Sedan 1 januari 2023 ska särskild hänsyn tas till förutsättningarna att tillgodose behovet av en vattentjänst genom en enskild anläggning som kan godtas med hänsyn till skyddet för människors hälsa och miljön. Tillägget avser behovsbedömningen för ett område som helhet innan ett verksamhetsområde inrättas eller utökas. Det ger inte stöd för att enstaka fastigheter inom ett område ska undantas. Bedömningen om en enskild anläggning kan godtas måste avgöras utifrån lokala förhållanden och sett till människors hälsa, miljö och miljö kvalitetsnormer. Kommunens skyldighet enligt 5 kap 3§ miljöbalken att se till att miljö kvalitetsnormerna för vatten följs ska särskilt beaktas.

FRAMTIDA BEHOVSBEDÖMNINGAR I SALA KOMMUN

Kommunens VA-plan innehåller en bedömning av behovet av allmänt VA. Bedömningen genomfördes genom att samlad bebyggelse identifierades och kartlades utifrån befintliga förutsättningar i på den aktuella platsen och gällande miljö- och hälsopåverkan. Resultatet av behovsbedömningen var att ett mindre antal områden identifierades ha behov av allmänt VA på medellång eller lång sikt, men att inget område omgående behövde anslutas till allmänt VA. Av den anledningen har inga nya verksamhetsområden inrättats till följd av behovsbedömningen.

Enligt den lagstiftning som återges ovan gäller från 1 januari 2023 att kommunens behovsbedömning ska ta särskilt hänsyn till möjligheterna att tillgodose behovet av vattentjänster genom enskilda anläggningar som kan godtas med hänsyn till skydd för miljö och hälsa. De områden som i VA-planen pekats ut som möjliga framtida verksamhetsområden för allmänt VA behöver alltså bedömas utifrån detta nya lagkrav.

Sala kommun kommer att genomföra denna bedömning då det blir aktuellt att inrätta verksamhetsområde på respektive plats. Någon bedömning har därför inte genomförts inom vattentjänstplanens ramar. Det bör dock påpekas att hälsofaktorerna, till exempel närhet till vattenskyddsområde och/eller vattentäkt

samt risk att enskilda avloppet kan förorena den enskilda dricksvattentäkten, vägde tyngst i bedömningen som gjordes i framtagandet av gällande VA-plan. Även miljöfaktorer har redan särskilt bedömts.

4 SKYFALL

I det här kapitlet redogörs för de åtgärder som behöver vidtas för att den allmänna VA-anläggningen ska fungera vid kraftiga skyfall.

Till grund för bedömningen av nödvändiga åtgärder ligger den riskanalys som beskrivs i följande avsnitt. Vidare erhöles kunskap om VA-anläggningens faktiska funktion vid skyfall i september 2023, då både Sala och flera grannkommuner drabbades av ett sådant. Jämte resultatet av riskanalysen utgör erfarenheterna från skyfallet underlag för kommunens bedömning av vilka åtgärder som behöver vidtas för att säkra VA-anläggningens funktion vid skyfall.

4.1 Beskrivning av genomförd analys

För att undersöka vilka hot som föreligger mot den allmänna VA-anläggningens funktion vid skyfall har en skyfallsanalys genomförts. Analysen omfattar hela kommunen men är avgränsad till att undersöka påverkan på prioriterade VA-anläggningar:

- Pumpstationer
- Reningsverk
- Tryckstegringsstationer
- Låga reservoarer
- Vattentorn
- Vattenverk

Observera att analysen enbart omfattar kommunala VA-anläggningar. Analysen har utförts i GIS genom att överlagra de ovan listade objekten med kartlager som visar områden som kan påverkas vid skyfall.

De slutsatser som dragits utifrån analysen beskrivs i avsnitt 4.2 och 4.3 nedan.

DATAKÄLLOR

Ett flertal datakällor har använts för analysen. Merparten av kommunen har karterats med hjälp av den lågpunktskartering som tillhandahålls av länsstyrelsen i Västmanlands län. Den karteringen tar inte hänsyn till faktorer som markens genomsläpplighet utan visar enbart var det finns försänkningar där det kan bildas vattensamlingar av olika djup. För områdena kring Dalälven, Svartån och Sagån finns översvämningsskarteringar framtagna av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) respektive länsstyrelsen Västmanland. Slutligen används en skyfallskartering över Sala stad, som ger en god bild över effekterna vid skyfall genom att underlaget inkluderar jordarter (översiktligt karterade), ytskikt och en högupplöst höjdmödel.

Samtliga använda översvämnings- och skyfallskarteringar har baserats på framtidsanpassade 100-årsregn. Ett 100-årsregn har en statistisk återkomsttid på 100 år. En av klimatförändringarnas följder är dock att vattnets flöden förändras. När vintrarna blir mildare blir följden att det blir mindre snö, tjäle och is, och i stället för den idag så vanliga vårfloden kommer vi att se högre flöden under längre perioder vintertid. Ytterligare en följd av klimatförändringarna är att det kommer att regna både mer och oftare, och att det blir allt vanligare med kraftiga regn. Det här innebär att det som är ett 100-årsregn idag kommer att vara vanligare än så vid slutet av seklet. Ett framtidsanpassat 100-årsregn är alltså ett regn som år 2100 kommer att inträffa i snitt en gång per 100:e år, men som i dagens klimat är mer ovanligt än så.

4.2 Behov av åtgärder för att säkra den allmänna VA-anläggningens funktion vid skyfall

Nedan redogörs för de sårbarheter som kunnat identifieras i den allmänna VA-anläggningen vid skyfall, samt för de åtgärder som ska vidtas för att avhjälpa de sårbarheterna. Redogörelsen omfattar enbart de VA-objekt där en sårbarhet kunnat påvisas varför inte alla analyserade VA-objekt finns omnämnda.

Sala kommuns landskap är flackt vilket medför att tillräcklig lutning på ledningsnät ibland kan vara svår att uppnå. Det allmänna ledningsnätet är byggt över en lång tid och behovet av renovering är varierande men det är ett ständigt pågående arbete att upprätthålla god standard för ledningsnätet. Det finns ett stort behov av en modellering för att få en överblick över ledningsnätets kapacitet gällande spillvatten och dagvatten. En modellering skulle visa vilka områden som bör prioriteras och vilka områden som har behov av åtgärder.

Inga risker bedöms föreligga för pumpstationernas funktion vid höga flöden. Pumparna som driver anläggningarna är konstruerade för att stå i/tåla vatten och elskåp är väggmonterade. Vid kraftiga regn och snösmältning kan dock bräddning ske vid pumpstationer som behöver stängas av på grund av att pumpstationer nedströms är fulla.

Det finns ett behov av en åtgärdsplan för ovidkommande vatten för att minska bräddning. Åtgärdsplanen behöver slå fast en prioriteringsordning för de åtgärder som ska vidtas. Att minska mängden ovidkommande vatten är ett omfattande arbete som dock är viktigt att prioritera då stora mängder extra ovidkommande vatten till Sala reningsverk är drygt 50 % av allt inkommande avloppsvatten. Det motsvarar den genomsnittliga mängden ovidkommande vatten för kommuner i liknande storlek som Sala.

Bedömningen är att inget vattenverk skadas av översvämning vid skyfall. Rutin för åtgärder för att säkra vattenkvaliteten vid och efter översvämning finns.

Under översvämningen 2023 översvämmades reningsverket i Sala. Arbetet pågår med att se över kortsiktiga och långsiktiga åtgärder för att säkra reningsverkets funktion vid höga flöden.

4.3 Lista över åtgärder

- Kapacitetsutredning/ modellering av ledningsnät för spill- och dagvatten.
- Åtgärdsplan för ovidkommande vatten för att minska bräddning. Åtgärdsplanen behöver slå fast en prioriteringsordning för de åtgärder som ska vidtas.
- Kortsiktiga och långsiktiga åtgärder för att säkra reningsverkets funktion vid höga flöden.

5 STRATEGISK MILJÖBEDÖMNING

Undersökning om betydande miljöpåverkan har genomförts. Vattentjänstplanens genomförande bedöms inte innebära betydande miljöpåverkan varför en strategisk miljöbedömning inte behöver upprättas. Undersökningen om betydande miljöpåverkan kan läsas i sin helhet i bilaga 1.

Vattentjänstplan för Sala kommun

SALA KOMMUN

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



GRANSKNINGSUTLÅTANDE

Vattentjänstplan för Sala kommun

BAKGRUND

Enligt Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster (LAV) ska samtliga kommuner ta fram och ajourhålla en vattentjänstplan. En vattentjänstplan ska innehålla kommunens långsiktiga planering av hur behovet av allmänna vattentjänster ska tillgodoses och vilka åtgärder som behöver vidtas för att upprätthålla funktionen i allmänna VA-anläggningar vid skyfall.

Vattentjänstplanen ska hanteras på samma sätt som andra planer som lyder under plan- och bygglagen, och processen för vattentjänstplanen blir därför lik den för översiktsplanen. Det innebär bland annat att vattentjänstplanen ska samrådas och granskas innan antagande i kommunfullmäktige. Liksom en översiktsplan är vattentjänstplanen inte juridiskt bindande utan vägledande.

Sala kommuns vattentjänstplan bygger till stor del vidare på kommunens befintliga Vatten- och avloppsplan från 2021 men innehåller kompletteringar i enlighet med de nya bestämmelserna i LAV.

Samråd om vattentjänstplanen pågick 6 maj till 27 maj 2024. Yttranden inkom från Länsstyrelsen i Västmanland samt från Sala kommuns Bygg- och miljönämnd. Vattentjänstplanen sändes därefter ut på granskning under perioden 16 september till 14 oktober. Yttrande har inkommit från Länsstyrelsen i Västmanland.

Länsstyrelsen i Västmanland

Länsstyrelsens granskningsyttrande avseende vattentjänstplan för Sala kommun

Kommunens ärendenummer: 2024/222

Beskrivning av ärendet

Sala kommun har sänt sitt förslag till vattentjänstplan för kommunen till Länsstyrelsen för granskning. Länsstyrelsens synpunkter från samrådet framgår av yttrande med dnr 2852-2024, daterat den 31 maj 2024.

Länsstyrelsens synpunkter - råd enligt 6§, Lag om allmänna vattentjänster

Revidering, uppföljning och tidplan för åtgärder

Länsstyrelsen konstaterar att kommunen i avsnitt 1.3 Revidering och uppföljning under avsnittet Vatten och avloppspolicy för Sala kommun (VA-plan) har förtydligat när vattentjänstplanen ska revideras. Länsstyrelsens övriga synpunkter från samrådet avseende behov av tidssättning för planerade åtgärder kvarstår.

Sala kommuns svar: de åtgärder som anges i vattentjänstplanen är antingen pågående eller tidsatta i befintlig VA-plan.

Åtgärders påverkan på Kulturmiljövärden

I enlighet med det som Länsstyrelsen yttrade sig om i samrådet så anser Länsstyrelsen att kommunen bör uppdatera vattentjänstplanen med information om att viktiga kulturhistoriska miljöer så som Sala silvergruvas vattendammsystem, riksintresset för kulturmiljö, fornlämningar och byggnadsminnen kan påverkas av åtgärder för att exempelvis förebygga klimatförändringar eller för att förhindra översvämningar.

Sala kommuns svar: vi är medvetna om att klimatanpassningsåtgärder eller andra vattenrelaterade åtgärder kan påverka gruvans vattensystem eller kulturmiljövärden. Vår bedömning är att eventuell påverkan på dessa och andra värden bäst utreds inom ramarna för respektive åtgärd och inte i vattentjänstplanen.

Länsstyrelsen delar inte kommunens bedömning i undersökning för miljöbedömning att planen inte påverkar något riksintresse. Vidare anser Länsstyrelsen att vattentjänstplanen inför en revidering behöver kompletteras med utredningar som visar på vilka konsekvenser föreslagna åtgärder får på kulturmiljön och hur hänsyn ska tas till viktiga kulturmiljövärden.

Sala kommuns svar: de åtgärder som föreslås i vattentjänstplanen är till övervägande del utredningar. Arbeta med att vidta åtgärder med implikationer för den fysiska miljön kommer att inbegripa utredningar kring åtgärdens påverkan på miljö- och kulturvärden.

Övrigt

Mot bakgrund av att inga större förändringar är gjorda i planförslaget mellan samråd och granskning har Länsstyrelsen inget övrigt att erinra utan står fast vid de synpunkter som framfördes under samrådet.

Kontaktuppgifter

Välkommen att kontakta mig, Elin Fredelin Dalman, för frågor på telefon 010-2249213 eller via e-post elin.fredelin.dalman@lansstyrelsen.se. Ange ärendets diarienummer 5194-2024 i ämnesraden för e-post.

Det går även bra att ringa till Länsstyrelsens växel, telefon 010-224 90 00.

De som medverkat i beslutet

Beslutet har fattats av avdelningschef Stefan Renlund med plan- och infrastrukturhandläggare Elin Fredelin Dalman som föredragande.

I den slutgiltiga handläggningen har också miljöskyddshandläggare Henrik Eidestedt, miljöskyddshandläggare Ellinor Inge Ehnberg, arkeolog Anna-Lena Hallgren och byggnadsantikvarie Isa Lindqvist medverkat.

Denna handling har godkänts digitalt och saknar därför namnunderskrift.

KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING
Samhällsbyggnadskontoret
Plan- och utvecklingsenheten

Undersökning för miljöbedömning inkl. checklista, för Vattentjänstplan, SALA KOMMUN

Enligt miljöbalkens 6 kapitel skall en kommun göra en **miljöbedömning** av en plan eller ett program om planens genomförande kan antas **medföra en betydande miljöpåverkan** (§ 6).

Genom att genomföra en **behovsbedömning** med hjälp av bifogad checklista kan planförfattaren tillsammans med miljöingenjören besluta om planen kan antas innebära betydande miljöpåverkan och det därmed ska göras en miljöbedömning.

Inom ramen för miljöbedömningen ska kommunen upprätta en **miljökonsekvensbeskrivning** (MKB) där den betydande miljöpåverkan, som planens genomförande kan antas medföra, identifieras, beskrivs och bedöms.

Behovsbedömningen är hjälpmedlet för att se om en miljöbedömning måste genomföras.

Miljöbedömning är processen och MKB är dokumentet som processen leder fram till.

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

Plan: Vattentjänstplan	
Projektledare Linnea Landfors	
Översiktsplan och gällande planer <i>Sala kommun har en gällande översiktsplan sedan 2023. Vattentjänstplanen följer syftet med översiktsplanen. Kommunens VA-plan antogs 2021 och utgör grunden för denna vattentjänstplan.</i>	
Vilka har genomfört behovsbedömningen:	Linnea Landfors, miljöstrateg Clara Landsbo, planarkitekt Ida Blixt, VA-strateg

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

SAMMANFATTNING

Checklistan för miljöbedömningar har utgjort underlag för nedanstående sammanfattning och bedömning (bilaga) av vilken påverkan ett plangenomförande antas innebära.

PLANEN

2022 beslutades om ändring i Lagen om Allmänna Vattentjänster (SFS 2006:412). Därmed tillkom kravet att varje kommun ska ha en vattentjänstplan. Vattentjänstplanens syfte är att tydliggöra kommunens planering för den allmänna VA-försörjningen och vilka åtgärder som kan komma att behöva vidtas för att de allmänna VA-anläggningarna ska fungera vid kraftiga skyfall.

Sala kommuns vattentjänstplan bygger vidare på VA-planen som antogs av kommunstyrelsen år 2021. Vattentjänstplanen är innehållsmässigt avgränsad till att enbart omfatta den information som krävs enligt den nya lagstiftningen men som saknas i VA-planen.

PLATSEN

Vattentjänstplanen omfattar Sala kommun.

PÅVERKAN

Vattentjänstplanens miljöpåverkan bedöms vara begränsad. Dess genomförande kommer dock att innebära att beredskapen för höga vattenflöden ökar hos den allmänna VA-anläggningen. Därmed minskar risken för bräddning och nödutsläpp då orenat vatten behöver släppas ut i kommunens vattenförekomster. Planens genomförande kan alltså antas bidra positivt till att miljö kvalitetsnormerna för vatten uppnås.

Miljö kvalitetsnormerna för buller och luft påverkas inte av planen. Det bedöms inte heller föreligga annan risk för människors hälsa, miljö eller ekosystem. Vattentjänstplanen stämmer väl överens med kommunens VA-plan och översiktsplanens utvecklingsinriktning.

ALLMÄN KOMMENTAR

Sala kommuns vattentjänstplan bygger vidare på kommunens befintliga VA-plan, och utgör ett innehållsmässigt komplement till den planen. Vattentjänstplanen pekar inte ut platser som kan bli aktuella för åtgärder kopplade till VA-anläggningen, och inte heller vilka specifika åtgärder som kan bli aktuella för att den allmänna VA-anläggningen ska säkras för skyfall.

Då åtgärder vidtas som konsekvens av vattentjänstplanen kommer en separat miljöbedömning att genomföras inom respektive projekt.

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

SAMLAD BEDÖMNING

Med utgångspunkt av ovanstående görs den preliminära bedömningen att ett genomförande av vattentjänstplanen inte kan antas medföra risk för betydande miljöpåverkan enligt Miljöbalken 6 kap 5 §. En miljöbedömning med tillhörande miljökonsekvensbeskrivning enligt Plan- och bygglagen 4 kap 34 § bedöms därmed inte behöva genomföras.

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

BILAGA : CHECKLISTA FÖR MILJÖBEDÖMNING

Checklistan ska användas för att bedöma vilka miljökonsekvenser ett genomförande av planen får. Om flera planalternativ har tagits fram ska samtliga alternativ undersökas.

Om en fråga **berörs** skall detta markeras med ett kryss i checklistans första kolumn (tom ruta innebär att planen inte berör aktuell fråga). Berörd fråga ska sedan bedömas och kommenteras;

Ett **”ja”** innebär att föreslagen mark- eller vattenanvändning kan komma att leda till risk för betydande miljöpåverkan som enskild eller sammanvägd aspekt.

Ett **”nej”** indikerar att föreslagen användning inte kommer leda till risk för betydande miljöpåverkan enskilt eller i sammanvägd bedömning på grund av att planförslaget inte påverkar frågan alls eller endast i mindre omfattning.

”Kanske” innebär att det finns en osäkerhet, att frågan behöver utredas vidare.

Ställningstagandena bör kommenteras i kommentarrutan under respektive frågeställning.

Observera det faktum att en berörd aspekt/fråga automatiskt inte innebär att ett genomförande leder till risk för betydande miljöpåverkan. En plan kan beröra en fråga utan att det behöver betyda att genomförandet leder till betydande miljöpåverkan, t ex om frågan endast berörs i ringa omfattning eller om planens utformning tar tillräcklig hänsyn.

Vid bedömningen av en fråga kan ett ja också indikera på miljöpåverkan i positiv riktning. Detta markeras med ett +X, och bör liksom övriga bedömningar kommenteras för att tydliggöra bedömningen. Streck (-) innebär att ingen påverkan bedöms kunna uppstå.

Miljöbalken				
Frågeställningar				
Berör ett genomförande av planen (fråga 1–8):	Planen berör:	Bedömning miljöpåverkan		
		JA	NEJ	Kanske
1. Stora opåverkade områden, enligt 3 kap 2§?	-			
Kommentarer:				
2. Ekologiskt känsliga områden enligt 3 kap 3§?	+X		+X	

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

<p>3 § Mark- och vattenområden som är särskilt känsliga från ekologisk synpunkt skall så långt möjligt skyddas mot åtgärder som kan skada naturmiljön</p>				
<p>Kommentarer: Vid dysfunktion i VA-systemet föreligger risk för ex. breddning, vilket kan påverka ekologiskt känsliga områden. Vattentjänstplanens genomförande innebär att VA-anläggningar ses över för att minska risken för utsläpp av orenat vatten, varför planens påverkan på ekologiskt känsliga områden bedöms vara positiv.</p>				
<p>3. Jord- och skogsbruksmark enligt 3 kap 4§?</p>	-			
<p>Kommentarer: Planen innebär inte i anspråkstagande av skogs- eller jordbruksmark.</p>				
<p>4. Mark- och vattenområden av riksintresse och natura 2000-områden enligt 3 kap 5-8§ samt 4 kap</p> <p><i>Riksintresse- och Natura 2000-områden finns beskrivna i Plan för Sala ekokommun.</i></p> <p><i>Natur</i></p> <p>a) Våtmarkskomplexet vid Svartån? -</p> <p>b) Vitmossen? -</p> <p>c) Kalkområdet vid Sala och Långforsen, Ekebymosse, Naturmarken vid Tistbrottet? -</p> <p>d) Långheden? -</p> <p>e) Nedre Dalälven? -</p> <p>f) Höskovsmossen? -</p> <p>g) Storsjön i Möklinta? -</p> <p>h) Fermansbo urskog, Krokmossen och Skenaren? -</p> <p>i) Harsjön, Stensjön? -</p> <p>j) Ölstabrändan? -</p> <p><i>Kulturmiljö</i></p> <p>k) Sätrabrunn? -</p> <p>l) Nötmyran? -</p> <p>m) Sala gruva? -</p> <p>n) Sala bergstad? -</p> <p><i>Friluftsliv</i></p> <p>o) Nedre Dalälven? -</p> <p><i>Värdefulla ämnen och mineral</i></p> <p>p) Tistbrottet? -</p> <p><i>Energidistributionsanläggningar</i></p> <p>q) Vattenfalls naturgasledning? -</p>				

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

<i>Områden med särskilda riktlinjer</i> r) Området utmed Dalälven från Avesta till Skutskär? s) Vattenkraft i Dalälven nedströms Näs Bruk? <i>Vägar och järnvägar av riksintresse</i> t) Rv 70? u) Rv 67? v) Rv 56/72? w) Samtliga järnvägar? <i>Totalförsvaret?</i>	-			
Kommentarer: Inga kommunala VA-anläggningar finns eller planeras i de delar av kommunen som ingår i Dalälvens avrinningsområde.				
5. Gällande miljö kvalitetsnormer enl 5 kap MB?	+X		+X	
Kommentarer: Planen bedöms ha positiv inverkan på infriandet av miljö kvalitetsnormerna för vatten. Ingen påverkan sker på MKN för luft eller buller.				
6. Förorenad mark? <i>Har området tidigare använts på sådant sätt så att man kan misstänka att marken kan vara förorenad? (10 kap MB)</i> - Industrimark? - Luftburet nedfall? - Utfyllnadsmassor?	- - -			
Kommentarer: Se allmän kommentar.				
7. Berör ett genomförande av planen något av följande intressen? Regionala och Sala kommuns. a) Landstingsintresset; Skogen Salbohed? b) Stiftreservat (Prästön och Godmanstorp)? c) Länsstyrelsens naturvårdsplan? d) Länsstyrelsens ängs- och hagmarksinventering? e) Tätortsnära friluftsliv? f) Oexploaterade områden? g) Materialhushållningsplanen? h) Kulturminnesvårdsprogrammet? i) Sala kommuns jordbruksbygd?	- - - - - - - - -			

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

j) Sala stads småstadskarakter? k) Avfallsplanen? l) Energiplanen?	-	-	-		
Kommentarer: Se allmän kommentar.					
8. Berör ett genomförande av planen följande skyddade och utpekade natur- och kulturområden? Nationalpark a) Del av Färnebofjärdens nationalpark? Naturreservat b) Ölstabrändan naturreservat? c) Gullvalla naturreservat? d) Fläckebo naturreservat? e) Kolpelle naturreservat? Naturminne f) Strandskydd? g) Vattenskyddsområde? i. Knipkällan? ii. Viggbo/Nötmarken? iii. Vallrum? iv. Kumla? Övrigt h) Biotopskydd? i) Fornlämningsområde? j) Byggnadsminne? k) Kulturresevat? l) Kulturhistorisk värdefull bebyggelse? m) Historiska samband? n) Stadsbild?	-	-	-	-	-
				+X	+X
Kommentarer: Påverkan på Knipkällans vattenskyddsområde kan komma att ske vid genomförande, men i så fall till det bättre. Närmare utredning och miljöbedömning sker i samband med eventuell utbyggnad.					

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

Plan- och bygglagen

9. Berör planen någon av följande aspekter och kan ett genomförande av planen medföra avsevärd förändring av mark- eller vattenanvändningen i området enligt 2 kap 1§? [3](#) och [4 kap.](#)
<http://www.notisum.se/rnp/sls/lag/19980808.htm#miljökvalitetsnormer> tillämpas. Enligt [5 kap. 3 §](#)
<http://www.notisum.se/rnp/sls/lag/19980808.htm#miljökvalitetsnormer> skall miljö kvalitetsnormer iakttagas vid planering och planläggning. Lag (1998:839).

-			
---	--	--	--

Kommentarer:

10. Berör planen någon av nedanstående aspekter och kan ett genomförande av planen innebära påverkan enligt 2 kap 3§ på de boendes och övrigas hälsa på grund av:

3 § Bebyggelse skall lokaliseras till mark som är lämpad för ändamålet med hänsyn till

1. de boendes och övrigas hälsa,
2. jord-, berg- och vattenförhållandena,
3. möjligheterna att ordna trafik, vattenförsörjning och avlopp samt annan samhällsservice,
4. möjligheterna att förebygga vatten- och luftföroreningar samt bullerstörningar.

Bebyggelse och anläggningar som för sin funktion kräver tillförsel av energi skall lokaliseras på ett sätt som är lämpligt med hänsyn till energiförsörjningen och energihushållningen. Lag (1989:515).

a. Radonförekomst?

Högrisk Normalrisk Lågrisk

-			
---	--	--	--

b. Klimatologiska faktorer?

i. Solförhållanden?

-			
---	--	--	--

ii. Vindförhållanden?

-			
---	--	--	--

iii. Förändringar i luftrörelser, temperatur eller klimat?

-			
---	--	--	--

c. Trafikbuller

i. Väg?

-			
---	--	--	--

ii. Järnväg?

-			
---	--	--	--

iii. Flyg?

-			
---	--	--	--

d. Övrigt buller

i. Externt industribuller?

-			
---	--	--	--

ii. Motorbana?

-			
---	--	--	--

iii. Skjutbana?

-			
---	--	--	--

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

<ul style="list-style-type: none"> - Skred? - Ras? - Sättningar etc.? g) Skada eller förändringar av någon värdefull geologisk formation? h) Erosion? i) Förändrade sedimentationsförhållanden i vattendrag eller sjö? j) Att befintlig miljöstörande verksamhet i omgivningen kan ha negativ inverkan på projektet? k) Att befintlig miljöstörande verksamhet i omgivningen blir belägen på otillräckligt skyddsavstånd enligt ”riskhänsyn vid bebyggelse”? 	<ul style="list-style-type: none"> - - - - - X - - 		<ul style="list-style-type: none"> X 	
<p>Kommentarer: Planens genomförande kan leda till att risken för utsläpp av orenat vatten minskar vid höga flöden, vilket i sin tur innebär att mindre mängder substans kan sedimentera i nedströms vattenförekomster. Denna eventuella påverkan på vattenförekomster bedöms dock vara mycket liten.</p>				
<p>12. Berör ett genomförande av planen följande aspekter och kan ett genomförande av planen medföra påverkan enligt 3 kap 1 § på:</p> <p>1 § Byggnader skall placeras och utformas på ett sätt som är lämpligt med hänsyn till stads- eller landskapsbilden och till natur- och kulturvärdena på platsen. Byggnader skall ha en yttre form och färg som är estetiskt tilltalande, lämplig för byggnaderna som sådana och som ger en god helhetsverkan. Lag (1998:805</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Stads- och landskapsbilden <ul style="list-style-type: none"> i. Fysiska ingrepp/tillförs nya element? ii. Försämring av någon vacker utblick/viktig skiljelinje eller stadsbild- eller landskapsmässigt skönhetsvärde? iii. Betydande förändring vad gäller sammanhanget med omgivningen (bebyggelsestruktur, skala, struktur etc.)? iv. Skapas någon otrygg stads- eller landskapsmiljö? b. Natur- eller kulturvärden? <ul style="list-style-type: none"> i. Betydande förändringar i antalet eller sammansättningen av växtarter eller växtsamhällen? 	<ul style="list-style-type: none"> - - - - - 			

Kommunstyrelsens förvaltning
Samhällsbyggnadskontoret

ii. Betydande förändringar i närmiljön, på grönstrukturen? iii. Minskning i antal av någon unik, sällsynt eller hotad växtart eller växtsamhälle? iv. Införande av någon ny växtart? v. Sämre möjligheter att använda området i forsknings- eller undervisningssyfte? vi. Betydande förändringar av antalet eller samman-sättningen av djurarter i området? vii. Minskning i antalet av någon unik, sällsynt eller hotad djurart? viii. Införande av nya djurarter i området, eller verka som gräns för djurens förflyttningar och rörelser? ix. Försämring av fiskevatten eller jaktmarker?	-				
<i>Biologisk mångfald</i>					
Kommentarer:					
<i>Kommunala intressen</i>					
13. Berör planen rekreativsmöjligheten och kan ett genomförande av planen försämra kvalitén eller kvantiteten på någon rekreativsmöjlighet (strövområde, vandringsled, rekreativsanläggning, etc)?	-				
Kommentarer:					
14. Berör planen något fornlämningsområde och eller kulturhistoriskt värdefull miljö och kan ett genomförande av planen negativt påverka område med fornlämningar eller annan kulturhistorisk värdefull miljö?	-				
Kommentarer:					
15. Kommer verksamheter som planen tillåter eller iordningställandet av planområdet att kräva anmälan eller tillstånd enligt miljöbalken?	-				

Kommunstyrelsens förvaltning
 Samhällsbyggnadskontoret

<p>Gällande reningsverket: Utifrån att Salas befolkning snarare ser ut att minska än öka och att det allmänna reningsverkets största behov är att minska det ovidkommande vattnet (regn- och smältvatten) som egentligen inte tillhör reningsprocessen finns inget uppenbart behov av att ansöka om ett nytt miljötillstånd inom överskådlig framtid.</p> <p>Kommentar i övrigt: Planen tillåter inte någon verksamhet eller iordningsställande av markområde. Se allmän kommentar.</p>				
<p>16. Finns det risk att ett genomförande av planen åstadkommer effekter som:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Strider mot Översiktsplan för Sala kommun 2050? b. Strider mot nationella miljömål? c. Strider mot regionala miljömål? d. Kan orsaka skada på människors hälsa, direkt eller indirekt? e. Var för sig är begränsade men tillsammans kan vara betydande? 	-			
<p>Kommentarer:</p>				
<p>17. Berör/medger planen en verksamhet som är upptaget in bilaga 1 och 3 i MKB-förordningen?</p>	-			
<p>Kommentarer:</p>				

SAMRÅDSREDOGÖRELSE

Vattentjänstplan för Sala kommun

BAKGRUND

Enligt Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster (LAV) ska samtliga kommuner ta fram och ajourhålla en vattentjänstplan. En vattentjänstplan ska innehålla kommunens långsiktiga planering av hur behovet av allmänna vattentjänster ska tillgodoses och vilka åtgärder som behöver vidtas för att upprätthålla funktionen i allmänna VA-anläggningar vid skyfall.

Vattentjänstplanen ska hanteras på samma sätt som andra planer som lyder under plan- och bygglagen, och processen för vattentjänstplanen blir därför lik den för översiktsplanen. Det innebär bland annat att vattentjänstplanen ska samrådas och granskas innan antagande i kommunfullmäktige. Liksom en översiktsplan är vattentjänstplanen inte juridiskt bindande utan vägledande.

Sala kommuns vattentjänstplan bygger till stor del vidare på kommunens befintliga Vatten- och avloppsplan från 2021 men innehåller kompletteringar i enlighet med de nya bestämmelserna i LAV.

Samråd om vattentjänstplanen pågick 6 maj till 27 maj 2024. Under den här tiden fanns handlingarna tillgängliga på Sala.se samt på Medborgarkontoret. Yttranden har inkommit från Länsstyrelsen i Västmanland samt från Sala kommuns Bygg- och miljönämnd.

Länsstyrelsen i Västmanland

Samråd om vattentjänstplan för Sala kommun

Kommunens ärendenummer: 2024/222

Beskrivning av ärendet

Sala kommun har sänt sitt förslag till vattentjänstplan för kommunen till Länsstyrelsen för samråd.

Vattentjänstplanens syfte

Vattentjänstplanens syfte är att tydliggöra kommunens planering för den allmänna VA-försörjningen och vilka åtgärder som kan komma att behöva vidtas för att de allmänna VA-anläggningarna ska fungera vid kraftiga skyfall.

Planens innehåll och geografiska avgränsning

Sala kommuns vattentjänstplan bygger vidare på kommunens VA-plan från 2021 och innehåller de kompletteringar som krävs i enlighet med de nya bestämmelserna i lag (2006:412) om allmänna vattentjänster, LAV. Vattentjänstplanen innehåller en kartläggning av den allmänna VA-anläggningens sårbarhet vid skyfall, en sammanställning över åtgärder som krävs för att avhjälpa identifierade sårbarheter samt fastställer hur behovsbedömningar för allmänt VA ska genomföras framgent.

Förhållande till andra plandokument

Samrådsförslag till vattentjänstplan för Sala kommun går i linje med kommunens gällande översiktsplan från 2023, *Översiktsplan för Sala Kommun 2050-ÖP 2050*. Likaså går förslaget till vattentjänstplan i linje med kommunens gällande VA-plan från 2021 då denna legat till grund för framtagandet av vattentjänstplanen.

Länsstyrelsens synpunkter - råd enligt 6§ lag (2006:412) om allmänna vattentjänster

Vattentjänstplanens innehåll och avgränsning

Vattentjänstplanen för Sala kommun hänvisar i många fall till innehållet i kommunens befintliga vatten- och avloppsplan (VA-plan). VA-planen har inte ingått i remissen varför Länsstyrelsen inte kan yttra sig över innehållet i den befintliga VA-planen. Länsstyrelsens synpunkter handlar därför om vad kommunen bör beakta i det fortsatta arbetet med att införliva VA-planen i vattentjänstplanen.

Huvuddelen av de redovisade åtgärderna i vattentjänstplanen saknar tidplan. För merparten av åtgärderna som anges i vattentjänstplanen hänvisas till VA-planen.

Kommunen anger vidare att vattentjänstplanen ska revideras årligen. Länsstyrelsen anser att det är positivt att vattentjänstplanen följs upp och revideras med ett kortare intervall än vart fjärde år. Länsstyrelsen anser att nästa vattentjänstplan ska innehålla tydliga åtgärder med tidplaner knutna till åtgärderna. Detta för att få till en kontinuitet i arbetet med vattentjänstplanen och för att kunna tillsätta tillräckliga resurser för genomförandet av de planerade åtgärderna.

Länsstyrelsen vill göra kommunen uppmärksam på att framtagandet av en ny, eller ändring av en befintlig vattentjänstplan, kräver ett nytt samrådsförfarande och att även ändringar ska beslutas av kommunfullmäktige. Detta framgår av 6a § och 6c § i LAV.

Sala kommuns svar: Sala kommun avser inte att revidera vattentjänstplanen årligen. Vattenplanens avsnitt 1.3 *Revidering och uppföljning* är otydligt formulerat och kommer att ses över inför granskning.

Avgränsning av framtida vattentjänstplan

Då kommunens VA-plan planeras att införlivas i vattentjänstplanen anser Länsstyrelsen att avgränsningen av dagens vattentjänstplan är acceptabel. Det är däremot oklart när VA-planen ska uppdateras och vara införlivad i vattentjänstplanen. Vattentjänstplanen bör därför innehålla en tidplan för uppdateringen och införlivandet av VA-planen. Länsstyrelsen anser att en framtida dagvattenplan även bör ingå i vattentjänstplanen.

Länsstyrelsen anser att den efterföljande vattentjänstplanen bör omfatta hela kommunen, även bebyggelse som inte har pekats ut som möjliga verksamhetsområden. På så sätt tydliggörs kommunens bedömning kring behovet av allmänna vattentjänster för all bebyggelse i kommunen. Nästa vattentjänstplanen bör därför även peka ut vilka områden i kommunen där kommunen bedömer att enskilda lösningar för vattentjänster är acceptabla och där kommunen bedömer att man inte har ett ansvar enligt 6 § LAV. Skälen till kommunens bedömning bör framgå för respektive område.

I de fortsatta utredningarna avseende både dagvatten- och spillvattensystemet anser Länsstyrelsen att en bedömning av utsläppens påverkan på de aktuella recipienterna bör ingå. Detta för att åtgärder där det finns störst behov ska kunna prioriteras. Kommunen bör i utredningarna identifiera vilka recipienter som är särskilt känsliga för utsläpp ur miljö- eller hälsosynpunkt. Detta kan exempelvis gälla dagvattenutsläpp eller

bräddningar som sker till särskilt skyddsvärda vattendrag eller nära badplatser.

Erfarenheterna från 2023 års skyfall bör även kunna kompletteras med känd kunskap om problemområden, där ledningar går fulla, uppgifter om frekventa bräddningar etc.

Sala kommuns svar: Sala kommun tackar för synpunkterna. Planering för VA-försörjning i hela Sala kommun, inom och utanför verksamhetsområden, finns i kommunens VA-plan. Under VA-planens framtagande beaktades särskilt känsliga naturmiljöer och badplatser. Gällande införlivande av dagvattenplan i vattentjänstplanen kommer det att övervägas vid kommande revidering. Erfarenheterna från 2023 års skyfall samt intern kännedom om problemområden har tagits i beaktande vid kartläggningen av VA-anläggningens sårbarhet för skyfall.

Klimatanpassning

För att vattentjänstplanen ska bli ett stöd för kommunens samlade arbete och anpassas till de lokala förutsättningarna, anser Länsstyrelsen att alla relevanta klimataspekter bör ingå i de fortsatta utredningarna. Exempel på det är torka avseende dricksvattenförsörjning och översvämning/högt vattenstånd gällande dagvattenhantering och omhändertagande av spillvatten.

Sala kommuns svar: Sala kommun inser vikten av att samtliga aspekter av klimatförändringen tas i beaktande i arbetet med att säkra en långsiktigt hållbar VA-försörjning. Om detta kommer att ske inom ramarna för revidering av vattentjänstplanen eller i ett annat styrdokument är inte beslutat.

Föreslagna åtgärder och dess påverkan på kulturmiljön

Länsstyrelsen vill uppmärksamma kommunen på att åtgärder för att exempelvis förebygga klimatförändringar eller för att förhindra översvämningar kan påverka Sala silvergruvas vattendammsystem, riksintresset för kulturmiljö, fornlämningar och byggnadsminnen. Länsstyrelsen bedömer att det i planen bör framgå att det behöver tas fram utredningar som visar på konsekvenser av åtgärderna och hur hänsyn ska tas till ovan nämnda kulturmiljövården. Länsstyrelsen vill också upplysa om att det är ett komplext vattendammsystem som kan påverkas oavsett om åtgärden planeras utföras i närheten eller längre bort då systemet hänger ihop.

Sala kommuns svar: Vi tackar för synpunkten.

Framtida arbeten

Länsstyrelsen deltar gärna som stöd vid uppdateringen av kommunens vattentjänstplan gällande bedömningen av kommunens ansvar enligt 6 § LAV.

Undersökning om betydande miljöpåverkan

Med den information Länsstyrelsen har idag, delar Länsstyrelsen kommunens bedömning att vattentjänstplanen inte kan antas medföra sådan betydande miljöpåverkan såsom avses i 6 kap. miljöbalken (1998:808).

Denna bedömning gör Länsstyrelsen utifrån att Sala kommuns vattentjänstplan framför allt innehåller en nulägesredogörelse för den allmänna försörjningen av vattentjänster. Det förslag på åtgärder som redovisas i vattentjänstplanen redogör för vad som behöver göras men fastslår inte hur, det vill säga talar inte om vilken teknisk lösning som ska användas eller eventuellt markanspråk som behöver göras. Åtgärderna kommer att utredas vidare i respektive åtgärdsprojekt.

Bygg- och miljönämnden, Sala kommun

Samrådsyttrande över förslag till vattentjänstplan för Sala kommun

Bygg- och miljönämnden har för samråd fått ett förslag till en vattentjänstplan för Sala kommun (diariernr: 2024/222). Planen är utskickad på samråd till 2024-05-27. Bygg- och miljönämnden har fått förlängd svarstid till nämndens sammanträde 2024-06-11.

Bakgrunden till framtagandet av vattentjänstplanen är Riksdagens beslut om ändringar i Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster (LAV). Det infördes då krav på att samtliga kommuner ska ta fram och ajourhålla en vattentjänstplan. Planen ska innehålla kommunens långsiktiga planering av hur behovet av allmänna vattentjänster ska tillgodoses och vilka åtgärder som behöver vidtas för att upprätthålla funktionen i allmänna VA-anläggningar vid skyfall.

Planen bygger till stor del vidare på kommunens befintliga Vatten- och avloppsplan från 2021 men innehåller kompletteringar i enlighet med de nya bestämmelserna i LAV.

Bygg- och miljönämnden är positiv till framtagandet av vattentjänstplanen och har inga synpunkter på planförslaget.

Sala kommuns svar: Vi tackar för yttrandet.

Samhällsbyggnadskontoret Plan- och utvecklingsenheten
Victor Zakrisson
Enhetschef

MISSIV

Plantaxa

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Plan- och utvecklingsenheten har under 2024 arbetat med att ta fram ett nytt underlag för plantaxa. Det nya förslaget syftar till att tydliggöra för vad och på vilket sätt avgifter tas ut i samband med planverksamheten. Det nya förslaget för att beräkna timpriset per handläggningstimme är baserat på den modell som Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har tillhandahållit och utvecklat sedan 2014.

Den nya taxan innebär att det blir lättare att förstå för vad och när planavgifter tas ut för såväl beslutsfattare, förvaltningen och sökanden. Vidare anpassas nivåerna från den nu gällande taxan till faktiska kostnader för planverksamheten som gäller 2024, vilket ligger i linje med kommunfullmäktiges önskemål.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar att anta förslag till ny plantaxa

Bilagor:

- 1 Förslag till Plantaxa

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ
- Om **NEJ** – varför inte?
Ej relevant.

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

Plantaxa

KOMMUNFULLMÄKTIGE

METADATA OM DOKUMENTET

Dokumentnamn Plantaxa	Dokumenttyp Taxa	Omfattar Kommunen	
Beslutsinstans Kommunfullmäktige	Dokumentansvarig Planchef	Publicering www.sala.se , intranät	
Beslutad datum	Översyn bör göras Vid behov	Klassificering 1.3.1	Diarienummer 2024/1131
Relation	Ersätter 2018/193	Författningssamling	

INNEHÅLL

1	INLEDNING	7
1.1	Bakgrund	7
1.2	Syfte	7
1.3	Omfattning	7
2	AVGIFTSBESTÄMMELSER	8
2.1	Inledande bestämmelser	8
2.2	Planbesked	8
2.2.1	<i>POSITIVT ELLER NEGATIVT PLANBESKED</i>	9
2.2.2	<i>DEBITERING PLANBESKED</i>	9
2.2.3	<i>AVGIFT PLANBESKED</i>	9
2.3	Plankostnadsavtal	10
2.3.1	<i>Debitering</i>	11
2.3.2	<i>Timdebitering</i>	11
2.3.3	<i>AVBRUTET PLANUPPDRAG</i>	11
2.4	Planavgift	12
2.5.1	<i>BERÄKNING PLANAVGIFT</i>	12
2.4.1	<i>OBJEKTSFAKTOR – OF</i>	13
2.5.3	<i>PLANFAKTOR</i>	14
2.5.4	<i>JUSTERINGSFAKTOR</i>	15
2.5.5	<i>PLANAVGIFTENS UPPHÖRANDE</i>	15
2.5	Fakturering	15
2.6	Indexjustering	15

1 INLEDNING

1.1 Bakgrund

En av kommunens uppgifter är att planera för den fysiska utvecklingen av kommunen, där ett av verktygen för detta är detaljplaner. En detaljplan innebär att vi utreder den lämpligaste användning och utformning av kvarter, parker, gator, mm. för en specifik plats. Med detaljplanen följer också en rättighet för markägare att utveckla marken i enlighet med detaljplanen. Kommunens arbete med detaljplaner täcks av avgifter från den som drar nytta av planen. Detta dokument fastställer hur och hur mycket avgifter som ska tas ut för arbetet. En av principerna för uttag av avgift är att kommunens kostnader ska täckas av avgifterna som tas ut i samband med detaljplanearbetet.

I Sala kommun ansvarar Plan- och utvecklingsenheten för detaljplanearbetet, som tillhör samhällsbyggnadskontoret.

Genom denna taxa fastställs nya rutiner för fakturering inom planområdet, samt tydliggör vad planavgift ska tas ut för.

1.2 Syfte

Syftet med denna taxa är att genom avgifter täcka kostnader för handläggning, besked och beslut inom planverksamheten enligt Plan- och bygglagen (PBL) samt tydliggörande av faktureringsrutiner och uttag av planavgift i de fall där så kan göras.

1.3 Omfattning

Denna taxa gäller för Sala kommuns planverksamhet och ska tillämpas från och med **2025-01-31**.

2 AVGIFTSBESTÄMMELSER

2.1 Inledande bestämmelser

Denna taxa med avgifter för handläggning är beslutad med stöd av 12 kap. 9-11 §§ PBL (2010:900) samt 2 kap. 5 § Kommunallagen (2019:835).

Taxan tillämpas för kommunens handläggning av ärenden i den utsträckning som närmare föreskrivs i detta dokument.

Avgifterna får inte vara högre än att de motsvarar kostnaden som tjänsterna eller nyttigheter som kommunen tillhandahåller.

2.2 Planbesked

Planbesked är ett skriftligt och motiverat beslut där kommunen redogör för huruvida ett planarbete kommer att påbörjas eller inte. Planbesked kan därför vara positivt eller negativt. I Sala kommun är planbesked huvudspåret för att påbörja ett planarbete för såväl interna som externa aktörer. Planbesked söks genom kommunens blankett för detta och beslut fattas senast fyra (4) månader efter komplett ansökan.

Vanliga orsaker till att ansöka om planbesked är privata markägare som vill möjliggöra något på sin fastighet, exploatörer som vill bygga nya bostäder eller verksamheter som vill etablera, eller utöka egen verksamhet. I samtliga fall är det något som inte stöds av gällande detaljplan, eller ifall tänkt område inte är planlagt och det inte går att göra tänkta åtgärder utan planläggning. Det kan därmed handla om en helt ny detaljplan, ändring av en befintlig eller upphävning av en gällande detaljplan eller att områdesbestämmelser ändras eller upphävs.

Planbesked ska ses som ett förhandsbesked där kommunen tagit ställning till om önskad åtgärd är möjligt och lämpligt grundat i översiktsplan, det allmänna intresset eller behov.

I det fall kommunen avser att påbörja ett planarbete (positivt planbesked) ska planbeskedet uppge när arbetet kan inledas, samt när planen antas ha lett fram till ett beslut att anta, ändra eller upphäva en detaljplan. Planbeskedet ska även redovisa vilka planeringsunderlag som kommer att behöva tas fram (ifall sökanden har begärt detta).

Antagandet av detaljplanen är en uppskattning och kan påverkas av tex. ändrade politiska ställningstaganden eller behov av utredningar mm.

Planbesked regleras i Plan- och bygglagen i 5 kapitlet 2-5 §§.

2.2.1 POSITIVT ELLER NEGATIVT PLANBESKED

Ett planbesked kan vara positivt eller negativt och kan inte överklagas.

Ett positivt planbesked är ett första steg i detaljplaneprocessen, men innebär ingen garanti för att det i slutändan kommer utmynna i en antagen detaljplan.

Planbeskedet kan i vissa fall även innebära att planen samtidigt får planuppdrag (att kommunen samtidigt beslutar att planarbetet ska startas) men i vissa fall att planuppdraget skjuts upp till senare. Förväntad tid för detta beslut uppges då i planbeskedet.

Om planuppdraget beslutas senare påbörjas detaljplanen efter att den aktuella politiska nämnden beslutat om planuppdrag. I uppstarten av planarbetet skrivs även plankostnadsavtal (se nedan under rubriken "Plankostnadsavtal") mellan parterna.

Om kommunen lämnar ett negativt planbesked innebär det att kommunen tagit ställning till att en detaljplan inte kommer att tas fram, ändras eller upphävas. Om kommunen inte har för avsikt att inleda ett planarbete ska skälen för detta redovisas i planbeskedet. Det kan tex. vara att tänkta åtgärder inte är förenliga med gällande översiktsplan eller inte är lämpligt i det aktuella området av andra skäl.

2.2.2 DEBITERING PLANBESKED

Debitering av planbesked utgår från avgiftsmodellen presenterad nedan, samt beroende på den önskade planändringens komplexitet och uppskattad tidsåtgång för dessa åtgärder.

Vid positivt planbesked debiteras med **100 %** av ovanstående belopp.

Negativa planbesked debiteras med **50 %** av ovanstående belopp.

Ifall planansökan tas tillbaka innan beslut tagits i nämnd så debiteras **25 %** av ovanstående belopp. Återtagandet ska vara skriftligt.

Avgiften ändras varje år med uppräknat milliprisbasbelopp (mPBB).

2.2.3 AVGIFT PLANBESKED

Önskade åtgärder delas upp i tre kategorier som baseras på uppskattad tidsåtgång för beredning av olika typer av projekt.

1 – Enkel åtgärd (200 mPBB):

Med enkel åtgärd avses projekt som uppfyller samtliga följande kriterier:

1. Mindre projekt av enklare karaktär, avser mindre ändring eller mindre tillägg till gällande detaljplan, förlängning av genomförandetid för

gällande detaljplan, ny- eller tillbyggnad av bostadshus omfattande högst två lägenheter **eller** ny- eller tillbyggnad av verksamheter upp till totalt 250 m² bruttoarea eller övriga projekt med en markarea om högst 2 000 m² **eller** ändrad markanvändning till något av ovanstående.

2. Projektet ligger inom eller i direkt anslutning till detaljplanerad markanvändning av samma karaktär.

2 – Medelstor åtgärd (300 mPBB):

Med medelstor åtgärd avses projekt som *inte uppfyller samtliga kriterier* för enkel åtgärd eller som *inte uppfyller något av kriterierna* för stor åtgärd.

3 – Stor åtgärd eller åtgärder som är MKB projekt (400 mPBB):

Med stor åtgärd avses projekt som uppfyller något av följande kriterier:

1. Projekt av större omfattning: bostadsprojekt omfattande mer än 100 lägenheter *eller* verksamhetsprojekt omfattande mer än 5 000 m² bruttoarea *eller* övriga projekt omfattande mer än 20 000 m² markarea *eller* ändrad markanvändning till något av ovanstående.
2. Ärenden som kan antas innebära betydande miljöpåverkan (MKB projekt).
3. Principiellt viktiga åtgärder, som är av särskilt stort allmänt intresse.

Med ett basbelopp 2024 på 57 300 kr så innebär "Enkel åtgärd" att 200 mPBB motsvarar en handläggningstid på ca 9 timmar. Läggs mer tid ned på beredningen så innebär detta inte att kostnaden ökar utan avgiften för åtgärden är i form av fast avgift.

En "Medelstor åtgärd" motsvarar en handläggningstid för planbesked på ca 13,5 timmar och "Stor åtgärd" ca 18 timmar.

För 2024 så innebär detta att avgiften för de olika åtgärderna blir enligt nedan:

mPBB 2024 (57,3)

200 – 11 460 kr (motsvarar ca 9 h 2024)

300 – 17 190 kr (motsvarar ca 13,5 h 2024)

400 – 22 920 kr (motsvarar ca 18 h 2024)

2.3 Plankostnadsavtal

Sala kommun kan ta ut kostnaderna för ett planarbete genom att ett plankostnadsavtal upprättas mellan kommunen och exploatör/planintressent.

Ett plankostnadsavtal upprättas mellan kommunen och den fastighetsägare/exploatör som ansökt om detaljplan, ändring av detaljplan eller

ändring av områdesbestämmelser. Plankostnadsavtalet upprättas i samband med planarbetets start och specificerar kostnader, ansvar, betalningsvillkor och övriga åtaganden under planarbetet mellan planintressent och kommun.

I de fall planarbetet utförs i kommunens regi, eller att kommunen inte har en tydlig motpart står kommunen för kostnaderna för planläggningen. I dessa fall kan inte plankostnadsavtal användas. Istället bekostas planframtagande genom att planavgift (se nedan under rubriken "Planavgift") tas ut vid bygglovsgivning om fastigheten som bygglovets avser har nytta av planen eller områdesbestämmelserna.

2.3.1 DEBITERING

Kostnaden för planframtagandet debiteras enligt tidsersättning för nedlagt arbete var 4:e månad (varje Tertial), se nedan fakturering. Förutom nedlagt arbete debiteras också utlägget för utredningar samt fastighetsförteckning, kartavgifter etc. om de är beställda och har betalats av kommunen, i enlighet med upprättat plankostnadsavtal.

Planavgift tas inte ut vid bygglov i de fall planen tagits fram genom plankostnadsavtal med undantag för tex. en ändring av detaljplan där fler fastigheter inkluderas som i och med ändringen tex. erhåller ökade byggrätter.

2.3.2 TIMDEBITERING

Timdebitering beräknas med utgångspunkt från kostnadsläge och prisindex för kommunal verksamhet (PKV) som tas fram av SKR (Sveriges Kommuner och Regioner). Plan- och utvecklingsenheten har även tagit fram en beräknad kostnad för handläggning och andra kostnader genom SKR:s rekommenderade mall.

Timersättningen ska räknas upp med PKV-index. Då beräkningen av faktiska kostnader för kommunens detaljplanearbete idag uppgår till 1260 kr (2024 års nivå) ska timersättningen ändras till denna nivå och räknas upp vid nästa årsskifte. I oktober varje år bestäms index för nästkommande år.

2.3.3 AVBRUTET PLANUPPDRAG

Planframtagande, och de slutliga kostnaderna för dessa beror på många aspekter som kan vara svåra att förutse fullt ut i tidigt skede. Planbesked och följande plankostnadsavtal redovisar en tidsplan och kostnader som förutsätter att planarbetet fortlöper utan större avbrott, inriktningsändringar etc. Viktiga aspekter kan vara att planintressent är väl insatt i vad planframtagandet innebär för åtaganden för deras del, samt att kommunen kan förlita sig på att dessa åtaganden upprätthålls under pågående process. I fall där intresset, återkoppling och underlag inte fås inom rimliga tidsramar kan planframtagandet gå i stå. Med tiden kan detta innebära att ansvarig handläggare inom kommunen byter jobb,

nya handläggare ska sätta sig in i ärenden mm. Allt sammantaget att planframtagandet blir långdraget och mer kostsamt.

I vissa fall beror pauser på externa krav som att framta nya utredningar som endast kan genomföras på viss tid på året. Dessa fall inkluderas inte i nedanstående.

I de fall planintressent inte lever upp till sina åtaganden enligt plankostnadsavtal kan kommunen besluta att planarbetet ska avslutas. Innan avslutande ska planintressenten få tre (3) månaders förvarning att detta kan komma att ske. Som exempel: Har inte nödvändigt underlag inkommit efter att det efterfrågats av kommunen, alternativt inte inkommit efter en mellan parterna överenskommen leveranstid. Skulle planintressenten efter ett uppehåll slutligen inkomma med underlag och planarbetet uppstartas igen kommer ingen förvarning skickas ut om samma beteende åter igen aktualiseras. Det ställer därmed hårdare krav på intresse och engagemang från planintressentens sida.

I de fall planuppdrag efter beslut avslutas faktureras den nedlagda tid som inte tidigare fakturerats planintressent. I ärendet diarieförs beslutet som innefattar en skriftlig förklaring varför ärendet avslutats samt att ärendet stängs när slutfakturan är betalad.

2.4 Planavgift

Plan- och bygglagen ger kommunen rätt att via taxa ta ut planavgift. En avgift som avser att ge kommunen betalt för tidigare detaljplanläggning och tas ut om bygglov beviljas och fastigheten har nytta av planen (tex. ny- om- eller tillbyggnad som medges i planen).

Planavgift debiteras inte för tidsbegränsade bygglov (9 kap 33 § PBL) samt att Kommunfullmäktige 2018-02-26 beslutat att alla detaljplaner på landsbygden (utanför Sala tätort) framtagna till och med 2016-12-31 har uppfyllt sitt syfte och att planavgift därmed inte skall tas ut för dessa planer (KF § 5 – Dnr: 2018/193).

I Sala kommun tas planavgift ut för de åtgärder som ryms inom ramen för detaljplanearbetets prövning, det vill säga bygglovsåtgärder som innebär att bygg rätt tas i anspråk, skydds-/varsamhetsåtgärder som kräver bygglov som finns som regleras med bestämmelser i plankartan, samt ändring av användning.

2.5.1 BERÄKNING PLANAVGIFT

Planavgiften tas ut senast vid startbesked/beslut om kontrollplan, och beräknas enligt följande: **Planavgift = mPBB x OF x PF x N**

mPBB – milliprisbasbelopp¹

OF – objektsfaktor enligt tabell 1

PF – planfaktor enligt tabell 2

N – justeringsfaktor 0.3

Vid ändring av en del av en äldre detaljplan (antagen före 1 juli 1987) tas planavgift ut för berörd byggrätt inom det område som ändrats.

Vid en generell ändring av en bestämmelse inom en eller flera äldre detaljplaner (antagna före 1 juli 1987), tas planavgift ut inom hela den gamla detaljplanens område om åtgärden som skall utföras endast har stöd i ändringen av detaljplanen (t.ex. inredning av vindar).

2.4.1 OBJEKTSFAKTOR – OF

Objektsfaktor bestäms utifrån den byggnadstekniska arean (BTA) enligt tabell 1.

Tabell 1	
BTA för byggnader inkl., bygglovpliktiga komplementbyggnader (m ²)	OF
0-49	4
50-99	6
100-199	8
200-299	10
300-499	14
500-799	20
800-1199	26
1 200-1 999	36
2 000-2 999	46
3 000-3 999	56
4 000-4 999	64
5 000-5 999	72

¹ Milliprisbasbelopp 2024 ligger på 57,3

6 000-7 999	88
8 000-9 999	100
10 000-14 999	125
15 000-24 999	170
25 000-49 999	235
50 000-100 000	400
Härutöver	+ 3/1000 m ²

Tabell 2 – Mycket enkla byggnader och anläggningar < 50 m² (ej bygglovsbefriade enl. PBL 9 kap 4-6 §§)

BYA mycket enkla byggnader och anläggningar anläggningar (m²)	OF
Mycket enkla byggnader och anläggningar < 50 m ²	2
Anläggningar >51 m ²	4

2.5.3 PLANFAKTOR

Planfaktor (PF) bestäms utifrån plantyp och åtgärd enligt tabell 2.

Tabell 3				
	Nybyggnad	Tillbyggnad	Ändring*	Upphävande
Områdesbestämmelser	100	60	60	
Detaljplan inkl.	220	100	100	
Fastighetsplan i separat				mPBB x 300

* Med ändring menas ändrad lovpliktig ändrad användning. Ändring kan även innebära fasadändring eller om särskilda bestämmelser finns som reglerar detta i detaljplanen, såsom Q/q-bestämmelser.

2.5.4 JUSTERINGSFAKTOR

Justeringsfaktor N läggs till i beräkningen i syfte att anpassa avgiftsnivån till förhållanden inom Sala kommunen och nu gällande planavgifter. I Sala föreslås justeringsfaktor 0.3 vilket innebär att kostnaden då går i linje med självkostnadsprincipen.

2.5.5 PLANAVGIFTENS UPPHÖRANDE

Planavgiften för en specifik detaljplan gäller till dess att ett särskilt beslut fattats om att planavgiften fullgjort sitt syfte, att finansiera kommunens kostnader för en specifik detaljplan, och därmed tas bort.

Det viktiga är beslut inte tas godtyckligt. För detaljplaner i tätort gäller därför att två kriterier ska beaktas ifall planavgiften ska tas bort. Det räcker ifall ett kriterium är uppfyllt:

- 1 – *Att alla byggrätter som möjliggörs av detaljplanen har utnyttjats, eller*
- 2 – *Att minst 50 % av byggrätterna utnyttjas samt att genomförandetiden har gått ut multiplicerat med 2 (dvs. 10, 20 eller 30 år) förutsatt att ingen ändring/detaljplan har ersatt planen efter det att genomförandetiden gått ut.*

Avseende kriteriet 2 kan planavgiftens borttagande motiveras som ett incitament för att kvarvarande byggrätter snabbare utnyttjas då ingen planavgift längre tas ut.

2.5 Fakturering

- Fakturering för planbesked skickas i samband med att beslut tas och att planbeskedet skickas till sökanden.
- För planer med plankostnadsavtal skickas faktura för nedlagd tid (samt ev. utlägg för utredningar etc.) varje tertial. Detta regleras i planavtal.
- Vid laga kraft skickas slutfaktura (utan att invänta tertialskifte).
- För planavgiften faktureras sökande i samband med debitering av bygglovsavgift.

2.6 Indexjustering

- Avseende timdebitering justeras den i november varje år med prisindex för kommunal verksamhet (PKV) som tas fram av SKR (Sveriges Kommuner och Regioner). Denna taxa utgår från 2024 års nivå då timpriset är 1260 kr/h.

- Plantaxan och kostnad för planbesked justeras varje år i och med att regeringen fastställer prisbasbeloppet för nästkommande år. Denna taxa utgår från 2024 år nivå då milliprisbasbeloppet är 57,3.

Plantaxa
Kommunfullmäktige

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



Till: Kommunstyrelsen, skolnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden för yttrande

För kännedom till:
Kommunfullmäktige

REVISIONSRAPPORT – Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Vår samlade bedömning är att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom skolnämnden verksamhetsområde.

Vår samlade bedömning är att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **kommunstyrelsen**:

- Säkerställ att kommunens styrmodell revideras så att den överensstämmer med kommunens nya budgetmodell.
- Säkerställ att dokumentation avseende den kommunövergripande resursfördelningsmodellen fastställs, och även beskriver hur budgetfördelning sker avseende de verksamheter vars tekniska ramar inte baseras på prislappar eller intäktslappar.
- Av kommunens styrmodell framgår att kontorschefen inför nämnd har ansvar för verksamheten inom sitt kontor och att genomföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar. Vidare framgår att verksamhetschef/enhetschef har ansvaret och befogenheten att driva sin verksamhet inom ramen för sin budget. I styrmodellen bör det tydliggöras vad ansvaret för kontorschefen respektive verksamhets-

chef/enhetschef innebär.

- Säkerställ att procentuell uppräknings av lokalhyror fastställs i ett tidigare skede, med fördel innan ett nytt verksamhetsår påbörjas. Detta skulle möjliggöra för nämnderna att avge säkrare prognoser.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **skolnämnden**:

- Överväg att upprätta skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör nämndens ekonomistyrning.
- Tillse att tillämpade fördelningsprinciper för det interna budgetarbetet inom nämnden dokumenteras samt att fördelningsprinciperna omfattar samtliga av nämndens verksamheter. Detta i syfte att göra resursfördelning och fördelningsprinciper transparenta och säkerställa att principerna tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. Som ett led i detta arbete behöver även rutin införas där fördelningsprinciperna inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.
- I samband med den uppföljning av åtgärder som sker i månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärderna.
- Säkerställ att arbetet med att vidta åtgärder på såväl förvaltningsnivå som på politisk nivå fortsätter för att nå en ekonomi i balans i ett långsiktigt perspektiv. Vi ser det som positivt att nämnden prognostiserar att ha en budget i balans månad för månad i slutet av år 2024.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **social- och arbetsmarknadsnämnden**:

- Överväg att upprätta skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör nämndens ekonomistyrning.
- Upprätta och fastställa fördelningsprinciper för det interna budgetarbetet inom nämnden. Detta i syfte att göra resursfördelning och fördelningsprinciper transparenta och säkerställa att fördelning av nämndens budgetram tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. Som ett led i detta arbete behöver även rutin införas där fördelningsprinciperna inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.
- I samband med den uppföljning av åtgärder som sker i månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även tidplan samt beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärderna.
- Säkerställ att arbetet med att vidta åtgärder på såväl förvaltningsnivå som på politisk nivå intensifieras för att nå en ekonomi i balans i ett långsiktigt perspektiv. Vi ser det som positivt att nämnden beslutat att en åtgärdsplan ska tas fram till sammanträdet i september, denna behöver därefter kontinuerligt följas upp för att säkerställa planerade åtgärders faktiska effekt.

Revisorerna önskar svar på vilka åtgärder kommunstyrelsen, skolnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden avser vidta med anledning av de brister som identifierats i bilagd rapport. Svar önskas senast den 19 december 2024. Revisorerna samt konsult finns tillgängliga för föredragning av rapporten om så önskas.

Fredrik Karlsson
Sammankallande

Petra Ribba
Sekreterare

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

Namn returnerat från Svenskt BankID: PETRA RIBBA

Petra Ribba

2024-08-20 08:38:39 UTC

Datum

Leveranskanal: E-post

FREDRIK KARLSSON Sverige

Signerat med Svenskt BankID

Namn returnerat från Svenskt BankID: FREDRIK KARLSSON

Fredrik Karlsson

2024-08-20 09:05:11 UTC

Datum

Leveranskanal: E-post

Till: Kommunstyrelsen, skolnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden för yttrande

För kännedom till:
Kommunfullmäktige

REVISIONSRAPPORT – Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Vår samlade bedömning är att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom skolnämnden verksamhetsområde.

Vår samlade bedömning är att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **kommunstyrelsen**:

- Säkerställ att kommunens styrmodell revideras så att den överensstämmer med kommunens nya budgetmodell.
- Säkerställ att dokumentation avseende den kommunövergripande resursfördelningsmodellen fastställs, och även beskriver hur budgetfördelning sker avseende de verksamheter vars tekniska ramar inte baseras på prislappar eller intäktslappar.
- Av kommunens styrmodell framgår att kontorschefen inför nämnd har ansvar för verksamheten inom sitt kontor och att genomföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar. Vidare framgår att verksamhetschef/enhetschef har ansvaret och befogenheten att driva sin verksamhet inom ramen för sin budget. I styrmodellen bör det tydliggöras vad ansvaret för kontorschefen respektive verksamhets-

chef/enhetschef innebär.

- Säkerställ att procentuell uppräknings av lokalhyror fastställs i ett tidigare skede, med fördel innan ett nytt verksamhetsår påbörjas. Detta skulle möjliggöra för nämnderna att avge säkrare prognoser.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **skolnämnden**:

- Överväg att upprätta skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör nämndens ekonomistyrning.
- Tillse att tillämpade fördelningsprinciper för det interna budgetarbetet inom nämnden dokumenteras samt att fördelningsprinciperna omfattar samtliga av nämndens verksamheter. Detta i syfte att göra resursfördelning och fördelningsprinciper transparenta och säkerställa att principerna tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. Som ett led i detta arbete behöver även rutin införas där fördelningsprinciperna inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.
- I samband med den uppföljning av åtgärder som sker i månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärderna.
- Säkerställ att arbetet med att vidta åtgärder på såväl förvaltningsnivå som på politisk nivå fortsätter för att nå en ekonomi i balans i ett långsiktigt perspektiv. Vi ser det som positivt att nämnden prognostiserar att ha en budget i balans månad för månad i slutet av år 2024.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **social- och arbetsmarknadsnämnden**:

- Överväg att upprätta skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör nämndens ekonomistyrning.
- Upprätta och fastställa fördelningsprinciper för det interna budgetarbetet inom nämnden. Detta i syfte att göra resursfördelning och fördelningsprinciper transparenta och säkerställa att fördelning av nämndens budgetram tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. Som ett led i detta arbete behöver även rutin införas där fördelningsprinciperna inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.
- I samband med den uppföljning av åtgärder som sker i månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även tidplan samt beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärderna.
- Säkerställ att arbetet med att vidta åtgärder på såväl förvaltningsnivå som på politisk nivå intensifieras för att nå en ekonomi i balans i ett långsiktigt perspektiv. Vi ser det som positivt att nämnden beslutat att en åtgärdsplan ska tas fram till sammanträdet i september, denna behöver därefter kontinuerligt följas upp för att säkerställa planerade åtgärders faktiska effekt.

Revisorerna önskar svar på vilka åtgärder kommunstyrelsen, skolnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden avser vidta med anledning av de brister som identifierats i bilagd rapport. Svar önskas senast den 19 december 2024. Revisorerna samt konsult finns tillgängliga för föredragning av rapporten om så önskas.

Fredrik Karlsson
Sammankallande

Petra Ribba
Sekreterare

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

Namn returnerat från Svenskt BankID: PETRA RIBBA

Petra Ribba

2024-08-20 08:38:39 UTC

Datum

Leveranskanal: E-post

FREDRIK KARLSSON Sverige

Signerat med Svenskt BankID

Namn returnerat från Svenskt BankID: FREDRIK KARLSSON

Fredrik Karlsson

2024-08-20 09:05:11 UTC

Datum

Leveranskanal: E-post

Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknads- nämndens ansvarsområde

Sala kommun

Augusti 2024

Casper Wessén, projektledare

Niklas Kihlström, projektmedarbetare

*Cecilia Axelsson, certifierad kommunal revisor och
kvalitetssäkrare*

Sammanfattning




PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala Kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.


Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Vår samlade bedömning är att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom skolnämnden verksamhetsområde.

Vår samlade bedömning är att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning	
Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?	Ja	
Finns det regler och riktlinjer för nämndernas ekonomistyrning?	<i>Social- och arbetsmarknadsnämnden /skolnämnden</i>	
Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande och inom nämnderna)	<i>Kommunstyrelsen/ skolnämnden</i>	
	<i>Social- och</i>	

Revisionsfrågor	Bedömning
	arbetsmarknadsnämnden Nej 
Är fördelningen av ansvar och befogenheter i nämndernas verksamhet tydlig?	Social- och arbetsmarknadsnämnden /skolnämnden Delvis 
Har nämnderna en god prognossäkerhet?	Social- och arbetsmarknadsnämnden /skolnämnden Delvis 
Säkerställer nämnderna en löpande kunskap om ekonomiskt läge?	Social- och arbetsmarknadsnämnden /skolnämnden Ja 
Vidtar nämnderna åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?	Social- och arbetsmarknadsnämnden /skolnämnden Nej 

Rekommendationer

Mot bakgrund av de iakttagelser som framkommit i granskningen lämnar vi ett antal rekommendationer, vilka finns redovisade under avsnittet Samlad bedömning.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	4
Bakgrund	4
Syfte och revisionsfrågor	4
Revisionskriterier	5
Avgränsning	5
Metod	5
Granskningsresultat	6
Mål- och budgetprocessen	6
Nämndernas ekonomistyrning	12
Fördelningsprinciper	15
Ansvar och befogenheter	21
Prognossäkerhet	24
Kunskap om ekonomiskt läge	27
Åtgärder för en ekonomi i balans	29
Samlad bedömning	36
Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor	38
Bilagor	41

Inledning

Bakgrund

En fungerande ekonomistyrning är en viktig del av den samlade styrningen och ledningen av kommunen. Att en och samma nämnd eller verksamhet under flera år har stora återkommande ekonomiska underskott kan tyda på att ekonomistyrningen inte fungerar, på bristande politiskt ansvarstagande eller att resursfördelningen inte sker utifrån realistiska underlag. Återkommande ekonomiska underskott riskerar medföra att kommunen inte klarar av att bedriva en verksamhet med god ekonomisk hushållning. Det kan därför finnas skäl att komplettera den grundläggande granskningen av den aktuella nämnden och kommunstyrelsen med en fördjupad granskning av ekonomistyrningen.

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden ansvarar var och en enligt kommunallagen kap 6 § 6 för att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt. Kommunstyrelsen ansvarar enligt samma lag kap 11 § 8 för att ett förslag till budget upprättas. Det är kommunstyrelsen som ska tydliggöra när de olika nämnderna ska inlämna underlag med mera till kommunstyrelsen.

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden är båda för 2023 nya nämnder. Båda nämnderna prognostiserade stora underskott i delårsrapporten och redovisar i bokslutet ytterligare försämrade utfall.

Skolnämnden har således inte bedrivit sin verksamhet inom tilldelad driftbudgetram under 2023 och redovisar en negativ budgetavvikelse om -29 mnkr i bokslutet. Jämfört med den prognos som lämnades i delårsrapporten innebär det en försämring med ca 9 mnkr, från -20 mnkr. Nämndens resursfördelningsmodell, som utgör en viktig del i nämndens ekonomistyrning, lyfts av Skolinspektionen som ett utvecklingsområde.

Social- och arbetsmarknadsnämnden redovisar en negativ budgetavvikelse om ca -33 mnkr i bokslutet och har således inte bedrivit sin verksamhet inom tilldelad driftbudgetram under 2023. Utfallet innebär en försämring med ca 8,5 mnkr, från den prognos om -24,5 mnkr som lämnades i delårsrapporten.

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det som angeläget att göra en granskning av kommunstyrelsens mål- och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet de ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.

Revisionsfrågor:

1. Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?
2. Finns det regler och riktlinjer för nämndernas ekonomistyrning?
3. Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande och inom nämnderna)
4. Är fördelningen av ansvar och befogenheter i nämndernas verksamhet tydlig?
5. Har nämnderna en god prognossäkerhet?
6. Säkerställer nämnderna en löpande kunskap om ekonomiskt läge?
7. Vidtar nämnderna åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?

Revisionsfråga 1-4 utgör grund för bedömning av ändamålsenlighet.

Revisionsfråga 5-7 utgör grund för bedömning av intern kontroll.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Kommunallag 6:6, 11:8 samt 6:1
- Kommuninterna styrdokument/särskilda fullmäktigebeslut som rör granskningsområdet.

Avgränsning

Granskningen avser kommunstyrelsen samt skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden och avser i huvudsak innevarande år. Till viss mån omfattas även tidigare år.

Metod

Granskningen genomförs genom:

- Dokumentgranskning av riktlinjer, regler och rutiner inom området, dokumenterad ansvarsfördelning, ekonomiska underlag, prognoser och uppföljningar, protokoll och underliggande handlingar med mera.
- Intervjuer med ansvariga tjänstepersoner på såväl kommunstyrelsenivå som nämndnivå.
- Intervjuer med skolnämndens respektive social- och arbetsmarknadsnämndens presidium.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Rapporten har kvalitetssäkrats av Cecilia Axelsson i enlighet med PwC:s interna riktlinjer för kvalitetssäkring.

Granskningsresultat

Mål- och budgetprocessen

Revisionsfråga 1: Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?

Iakttagelser

Under respektive rubrik nedan redogörs för de dokument vi erhållit med bäring på den kommunövergripande mål- och budgetprocessen. De iakttagelser som anges under respektive rubrik har hämtats från respektive dokument.

Styrmodell för Sala kommun¹

Sala kommuns styrmodell omfattar hela kommunens organisation. Utgångspunkten för styrmodellen är dels de grunduppdrag som åligger styrelsen och respektive nämnd, dels de utvecklingsmål som fastställs av kommunfullmäktige. Styrmodellen ska bidra till att skapa en helhetsbild och en tydlig linje, från visionen *Sala kommun – ett hållbart och tryggt samhälle med livskvalitet och växtkraft²* till det dagliga arbetet. Visionens perspektiv är 50 år och revideras vart tionde år.

Kommunens styrmodell bygger på mål- och resultatstyrning vilket innebär att fullmäktige bland annat beslutar om strategiska målområden som kommunkoncernen ska arbeta med för att nå i strävan mot visionen. Följande tre målområden har pekats ut som strategiskt viktiga att prioritera för att nå visionen:

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

Målområdenas perspektiv är tio år och revidering ska ske vart fjärde år.

Utöver målområden innebär mål- och resultatstyrningen i kommunen att fullmäktige också ska besluta om långsiktiga utvecklingsmål. Dessa ska vara knutna till målområdena och ange särskilt viktiga fokusområden kopplat till arbetet med dessa. Vidare ska nämnder och bolag besluta om egna mål eller aktiviteter utifrån sitt grunduppdrag och sina ägardirektiv vilka ska bidra till att fullmäktiges utvecklingsmål uppnås. Sammantaget ska dessa delar hjälpa kommunen att på alla nivåer fokusera på de mål och resultat som är mest väsentliga för verksamheterna. För att göra det krävs också väl formulerade resultatindikatorer som följs upp och analyseras löpande samt återkopplas till verksamheterna så att förbättringsåtgärder kan genomföras.

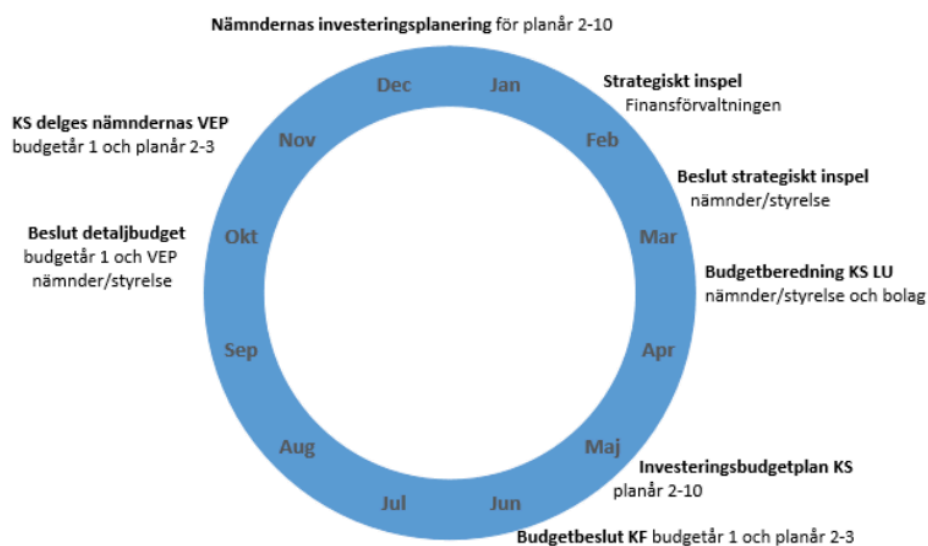
Kommunens budgetprocess består av flertalet delmoment. Av kommunens upprättade årshjul, vilket illustreras i *Figur 1*, framgår samtliga av dessa.

¹ Antagen av kommunfullmäktige 2021-10-25 § 118.

² Antagen av kommunfullmäktige 2021-04-26 § 31.

Figur 1: Årshjul för kommunens budgetprocess

Årshjul budgetprocess



Budgetprocessen inleds med nämndernas investeringsplanering, där nämnderna sammanställer underlag till investeringsbehov under hösten/vintern för planåren 2-10. För det kommande budgetåret har investeringsplaneringen skett året innan, vilket gör att denna del endast omfattas av ett formellt beslut.

Efter nämndernas investeringsplanering sker strategiska inspel. De strategiska inspelen avser att ge kommunstyrelsen relevanta beslutsunderlag inför beredningen av den kommunövergripande budgeten. Vid de strategiska inspelen som sker i januari presenterar finansförvaltningen de ekonomiska förutsättningarna inför kommande budgetår genom analys av dels den demografiska utvecklingen, dels utvecklingen av kommunens intäkter såsom kommunalskatt, utjämningsbidrag etc. Här presenterar finansförvaltningen även beräkningar som gjorts avseende bland annat arbetsgivaravgifter, pensionskostnader och finansiella kostnader. Om nya förutsättningar skulle framkomma efter finansförvaltningens strategiska inspel, men innan beredningen av den kommunövergripande budgeten som sker i mars, sker en revidering av de strategiska inspelen.

Del två av de strategiska inspelen sker i februari. Här ska nämnderna sammanställa sina strategiska inspel inför budgetberedningen i mars. Nämndernas strategiska inspel ska bland annat innehålla information om framtida verksamhetsförutsättningar. Om förslag i nämndernas inspel påverkar andra nämnders verksamheter behöver förslagen vara förankrade i kommunens ledningsgrupp.

Efter strategiska inspel sker beredningen av den kommunövergripande budgeten. Finansförvaltningen gör då en kort sammanfattning av sitt strategiska inspel med eventuella förändringar, nämnderna presenterar sina strategiska inspel och bolagen beskriver de kommande årens planering. Budgetberedningen syftar till att den politiska

ledningen ska få aktuell information från nämnderna och bolagen om de kommande årens verksamhet innan den politiska beslutsprocessen påbörjas.

Den politiska beslutsprocessen kring investeringsbudgeten påbörjas efter budgetberedningen, och planen för åren 2-10 beslutas av kommunstyrelsen som underlag till budgetarbetet. Även den politiska beslutsprocessen kring driftsbudgeten påbörjas efter budgetberedningen och pågår fram tills dess att kommunfullmäktige fattar det slutliga beslutet i juni, då innehållande såväl investeringsbudget som driftbudget och finansiering (låneram) för budgetåret samt de följande två planåren.

Efter att fullmäktige fattat det slutliga budgetbeslutet ska nämnderna upprätta en verksamhetsplan och en budget som rymms inom fastställda ramar, dessa ska i sin tur delges kommunstyrelsen. En detaljbudget ska upprättas för respektive nämnd och finnas tillgänglig i ekonomisystemet senast första dagen på det år som budgeten avser. Mer om nämndernas verksamhetsplaner och budget redogörs för under revisionsfråga 2.

Ekonomi- och verksamhetsstyrning - Verksamhetsåret 2023³

Utöver styrmodellen finns i kommunen också upprättade ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciper. Syftet med principerna är att mer ingående och detaljerat beskriva verksamhetsårets olika delprocesser i den kommunala organisationen, med styrmodellen som utgångspunkt.

Inledningsvis framgår av principerna att de ekonomiska ramarna är överordnade verksamhetsmålen, detta innebär att de ekonomiska resurserna sätter gräns för både måluppfyllelse och verksamhetens inriktning och omfattning. Vidare av principerna framgår en beskrivning av kommunens budgetprocess inför år 2024, dvs utifrån den budgetprocess som fortlöpt under år 2023. Budgetprocessen inför år 2024 har vi redogjort för under beskrivningen av styrmodellen ovan. Utöver dessa delar redogör ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciperna även för den ekonomiska uppföljnings- och utvärderingsprocessen samt för detaljerade tidplaner under år 2023 avseende budget, månadsuppföljningar, delårsrapport och årsbokslut.

Ekonomi- och verksamhetsstyrning - Verksamhetsåret 2024⁴

Ett motsvarande dokument som ovan finns även upprättat för verksamhetsåret 2024. Precis som av principerna för verksamhetsåret 2023 framgår av dessa att de ekonomiska ramarna är överordnade verksamhetsmålen. Vidare beskriver principerna för verksamhetsåret 2024 den budgetprocess som pågår under verksamhetsåret 2024, dvs den process som gäller inför fastställande av 2025 års budget. Vi kan konstatera att budgetprocessen inför fastställande av 2025 års budget ser något annorlunda ut än den budgetprocess som framgår av styrmodellen, och som var gällande vid framtagandet av budgeten för år 2024.

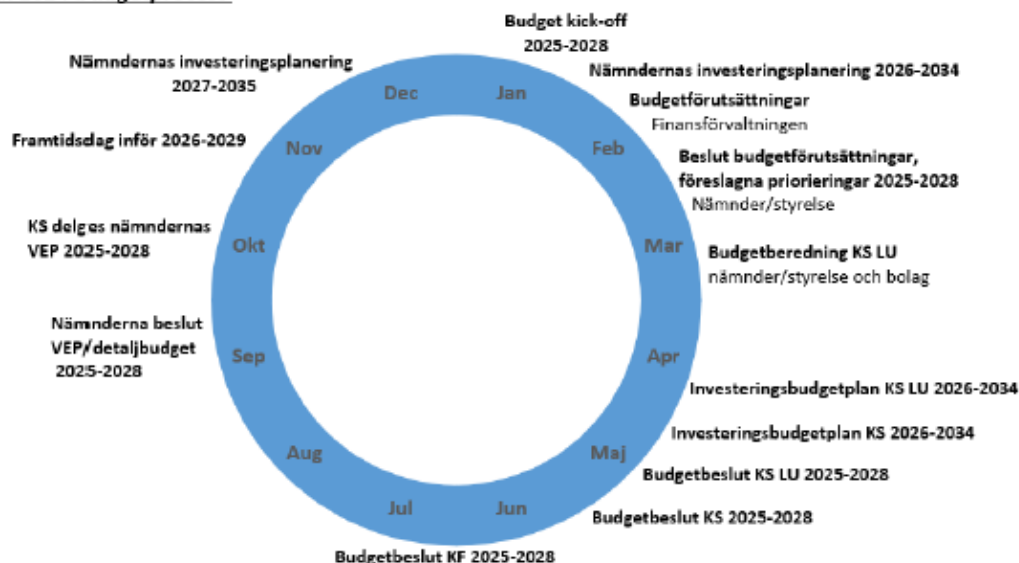
³ Dokumentet är odaterat. Av dokumentet framgår ingen information om beslutsdatum/beslutsinstans.

⁴ Antagen av kommunstyrelsen 2023-12-06 § 186.

Av årshjul för budgetprocessen 2024, som avser budgetåren 2025-2028, framgår vilka förändringar som har skett. Årshjulet illustreras nedan i *Figur 2*.

Figur 2: Årshjul för kommunens budgetprocess

Årshjul 2024 budgetprocess



Av årshjulet för budget 2025-2028 kan bland annat konstateras att budgetprocessen nu startar med en framtidsdag under hösten där kända förutsättningar och förändringar som gäller verksamhet, personal och ekonomi lyfts upp och presenteras för kommunstyrelsens ledningsutskott och nämndernas presidier. Därefter sker nämndernas investeringsplanering, vilket var starten i den tidigare budgetprocessen. I januari sker en budgetkickoff där kommunstyrelsen, nämndernas presidier, bolagens VD:ar samt kontorschefer närvarar. Vid detta tillfälle diskuteras prioriteringar i driftbudgeten, investeringar och målstyrning på kommunövergripande nivå.

Under februari presenterar finansförvaltningen de ekonomiska förutsättningarna inför budgetåret på samma sätt som tidigare under de strategiska inspelen. Därefter gör nämnderna en omvärldspaning inom sitt ansvarsområde och beslutar vilka förslag till prioriteringar som ska lämnas vidare till budgetberedningen. Prioriteringsförslagen ska lämnas till ekonomikontoret i februari som sammanställer materialet, och under den första budgetberedningsdagen i mars har nämnderna möjlighet att presentera och motivera sina prioriteringsförslag närmare. Nämnderna ges då också tillfälle att diskutera utvecklingsfrågor och måluppfyllelse samt andra framtida verksamhetsförutsättningar som exempelvis lagförslag, förändringar i statsbidrag och övriga aktuella frågor.

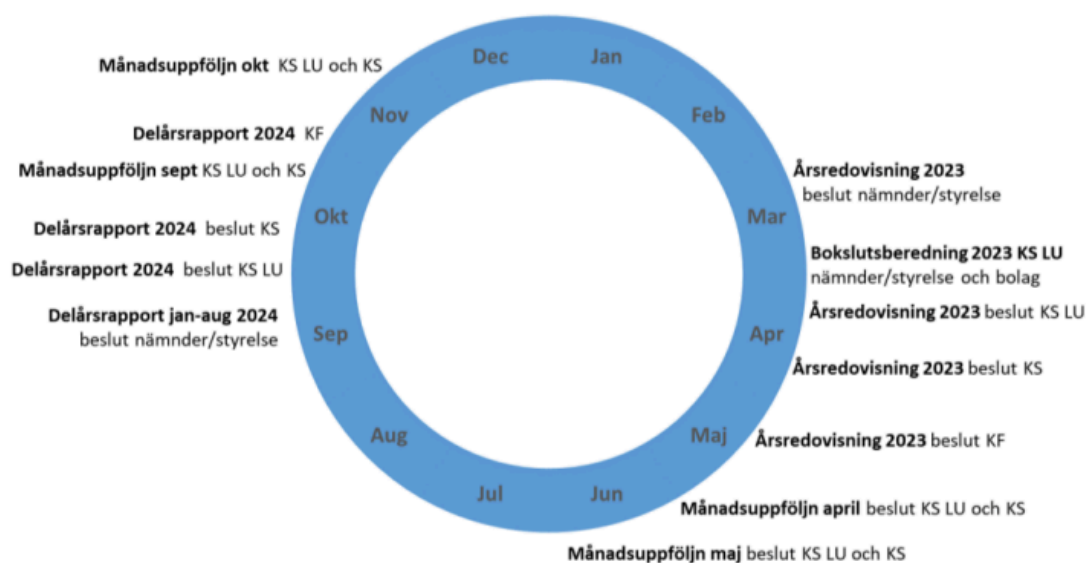
Efter att budgetberedningen har ägt rum fortgår den politiska beslutsprocessen. Det slutliga budgetbeslutet fattas av fullmäktige i juni och i detta fastslås såväl investeringsbudget som driftsbudget och finansiering (låneram) för budgetåret 2025 och plan för åren 2026–2028. Under denna process finns möjlighet att ställa olika politiska förslag mot varandra.

Efter att beslut om kommunfullmäktiges budget har fattats fortgår arbetet likt den tidigare budgetprocessen, det vill säga genom att nämnderna upprättar en verksamhetsplan och en budget som ryms inom de ramar som fastställts av fullmäktige, vilka i sin tur delges kommunstyrelsen. Likt tidigare ska en detaljbudget avseende respektive nämnd också finnas tillgänglig i ekonomisystemet senast första dagen på det år budgeten avser.

Kopplat till ekonomistyrning framgår av principerna att det även finns ett upprättat årshjul avseende kommunens uppföljningsprocess under år 2024, detta illustreras nedan i *Figur 3*.

Figur 3: Årshjul för kommunens budgetprocess

Årshjul 2024 uppföljningsprocess



Av årshjulet kan konstateras att uppföljning i kommunen bland annat ska ske genom:

- fyra månadsuppföljningar med helårsprognos (april, maj, september, oktober)
- en delårsrapport per 31 augusti med helårsprognos
- årsredovisning

Månadsuppföljningarna ska innehålla en årsprognos över verksamhetens utfall vad gäller drift och investeringar samt kommentarer om orsaker till ekonomiska avvikelser. Därtill ska förslag på åtgärder inklusive tidplan och verksamhetskommentarer lämnas. Månadsuppföljningen per april ska även innehålla en uppföljning av nämndernas aktiviteter kopplade till fullmäktiges utvecklingsmål. Månadsuppföljningarna ska behandlas politiskt av respektive nämnd och överlämnas till kommunstyrelsens ledningsutskott för beredning innan beslut av kommunstyrelsen.

För upprättandet av månadsuppföljningar, delårsrapport och årsredovisning finns gemensamma mallar vilka tillhandahålls av ekonomikontoret. Vi har tagit del av dessa

mallar och kan konstatera att de säkerställer att uppföljningsrapporterna innehåller den information som finns beskriven i ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciperna.

Ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciperna innehåller även detaljerade tidplaner under år 2024 avseende budget, månadsuppföljningar, delårsrapport och årsbokslut.

Budget 2024 och Strategisk plan 2025–2027⁵

Budgetdokumentet visar bland annat förutsättningar inför budget 2024 och plan 2025-2027 utifrån den politiska viljeinriktningen, hur de kommunövergripande budgetramarna under perioden fördelas till styrelse och nämnder samt vilka riktade uppdrag som fullmäktige beslutat om. Under förutsättningarna återfinns bland annat avsnitt om *God ekonomisk hushållning, Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämnning, Investeringsbudget/plan, Verksamhetens nettokostnader* och *Känslighetsanalys*.

Inom ramen för avsnittet *God ekonomisk hushållning* anges kommunens övergripande finansiella och verksamhetsmässiga mål. Vidare under avsnittet *Verksamhetens nettokostnader* anges att kommunen inför planperioden övergått till en ny resursfördelningsmodell som utgår ifrån de intäkter kommunen får och den demografiska sammansättningen i kommunen. Vi redogör närmare för modellen som används för fördelning av resurser till nämnderna under revisionsfråga 3.

Vi noterar att inget av de riktade uppdragen som fullmäktige beslutat om avser att hantera de granskade nämndernas ekonomiska underskott.

Övrigt

Av intervjuer har framgått att de regler och riktlinjer som finns inom kommunen avseende den kommunövergripande mål- och budgetprocessen är kända, både bland politiker och tjänstepersoner. Vidare uppges att den kommunövergripande mål- och budgetprocessen vid tidpunkten för granskningen upplevs tydlig, och att de regler och riktlinjer som finns i huvudsak anses ändamålsenliga. Målprocessen uppges tidigare ha varit ett utvecklingsområde i kommunen, men under senare år uppges den ha utvecklats.

Kommunens nuvarande styrmodell antogs av kommunfullmäktige år 2021 och är vid tidpunkten för granskningen inte reviderad så att den överensstämmer med den nya budgetmodellen, vid intervjuer har dock framgått att detta arbete pågår.

Bedömning

Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?

Ja.

⁵ Antagen av kommunfullmäktige 2023-06-19 § 75.

Vi grundar vår bedömning på att det finns dokument i form av både styrmodell och ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciper även innehållande årshjul som i detalj beskriver den kommunövergripande mål- och budgetprocessen. Dokumenten beskriver även formerna för den ekonomiska uppföljningen, både på kommunövergripande nivå och inom nämnderna. Därutöver finns kommunens budgetdokument som bland annat redogör för kommunens förutsättningar inför budget 2024 och plan 2025-2027 utifrån den politiska viljeinriktningen.

Nämndernas ekonomistyrning

Revisionsfråga 2: Finns det regler och riktlinjer för nämndernas ekonomistyrning?

lakttagelser

Vid intervjuer har framkommit att det inte finns några skriftliga riktlinjer eller policys som berör skolnämndens och/eller social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning. Enligt de intervjuade finns det heller inte något behov av nämndspecifika dokument då de som finns på kommunövergripande nivå anses tillräckliga. Hänvisningar sker till att nämnderna följer dels den kommunövergripande styrmodellen, dels de kommunövergripande ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciperna.

Innehållet i både styrmodellen och ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciperna har vi redogjort för under revisionsfråga 1. Dokumenten reglerar bland annat hur ofta respektive nämnd ska få del av ekonomisk uppföljning, samt vilken information som ska finnas med i den ekonomiska uppföljningen.

Av ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciperna framgår även, utöver det vi redogjort för under revisionsfråga 1, att följande delar ska beaktas vid upprättandet av nämndernas detaljbudget och verksamhetsplaner:

- Fördelning mellan verksamhetsområden
- Kostnader ska beskrivas i sin helhet, inte i form av avvikelse mot föregående budget
- Prioriteringar som gjorts och konsekvenser av dessa
- Varje nämnd ansvarar för uppräknig av kostnaderna för respektive år
- Varje nämnd ska också ta hänsyn till kapitalkostnaderna och driftkonsekvenser för de investeringar som föreslagits inom det i angivna ramförslaget
- Nämnderna ska beskriva hur/med vilka aktiviteter de ska bidra till att de kommunövergripande utvecklingsmålen nås.
- Indikatorer för att mäta grunduppdragets omfattning och kvalitetsutveckling.

Därutöver framgår att detaljbudget avseende både drift och personal ska upprättas i Budget och prognos⁶.

Under separata underrubriker nedan redogörs för innehållet i skolnämndens och arbetsmarknads- och socialnämndens respektive verksamhetsplan för år 2024.

⁶ Budget och Prognos är ett verktyg från Visma som ska underlätta kommunens budget-, uppföljning-, prognos-, och rapporteringsarbete.

Skolnämnden

Skolnämndens *Verksamhetsplan 2024-2027*⁷ är uppbyggd utifrån följande avsnitt (och underrubriker):

- Verksamhetsansvar (Grunduppdrag, Skolnämnden, Organisation)
- Verksamhet 2024-2027 (Ekonomi)
- Kommunfullmäktiges utvecklingsmål (Ett växande Sala, Ett hållbart Sala, Ett tryggt och rättvist Sala)
- Nämndens utvecklingsmål
- Verksamhetsfakta/nyckeltal
- Bilaga - Indikatorsammanställning

I den granskning avseende ekonomistyrning som genomfördes av PwC år 2022 inom utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden⁸ lämnades bland annat en rekommendation att säkerställa att det finns en långsiktig lokalförsörjningsplan och att konsekvenserna av denna finns med i nämndens budget. Under avsnittet Verksamhet 2024-2027 i skolnämndens verksamhetsplan för åren 2024-2027 beskrivs inledningsvis att de närmaste åren kommer att präglas av stora lokalförändringar. Vidare, under avsnittet Kommunfullmäktiges utvecklingsmål "Ett tryggt och rättvist Sala", finns en aktivitet kopplad som innebär att samverka med tekniska kontoret i arbetet med nämndens skollokaler. Vid intervjuer förklaras att det finns lokaler inom nämndens verksamhet som stått halvtomma under ett antal år. En del i detta arbete, utöver att samverka med tekniska nämnden, har varit att initiera en lokalutredning vilken vi redogör för närmare under revisionsfråga 7.

Under avsnittet Verksamhet 2024-2027 och underrubriken Ekonomi framgår både den investeringsbudget och den driftbudget nämnden har tilldelats för åren 2023-2027. Vi kan konstatera att nämndens tilldelade budgetram har ökat från 613 727 tkr år 2023 till 645 105 tkr år 2024, detta motsvarar en ökning om 31 378 tkr (5,1 %).

Vidare under samma underrubrik framgår budgeterade nettokostnader per verksamhet under åren 2023-2027. Vi kan konstatera att budgeterade nettokostnader för år 2024 är uppdelade på sju verksamheter, *Nämnd- och styrelseverksamhet, Förskolan, Anpassad gymnasieskola, Anpassad grundskola, Grundskola, Gymnasieskola och Vuxnas lärande*. Vid intervjuer förklaras att det även finns en mer detaljerad budget per verksamhet i systemet Budget och prognos som specificerar intäkter och kostnader på verksamhetsnivå, denna utgör dock enbart underlag för förvaltningen och är inget som nämnden fattar beslut om.

Under rubriken Nämndens utvecklingsmål framgår att införandet av en ny resursfördelningsmodell (vilken vi redogör för närmare under revisionsfråga 3) ger alla

⁷ Fastställd av skolnämnden 2023-12-18 § 135.

⁸ En omorganisation har skett inför år 2023 vilken innebar att tidigare utbildnings- och arbetsmarknadsnämnd delats upp. I samband med detta inrättades också två nya nämnder, skolnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden. Från och med år 2023 återfinns utbildningsdelen inom skolnämnden och arbetsmarknadsdelen inom social- och arbetsmarknadsnämnden.

barn och elever bättre kompensation än tidigare för att tillgodogöra sig undervisningen utifrån sina förutsättningar.

Vi noterar att nämndens verksamhetsplan inte redogör för några särskilda prioriteringar som gjorts. Verksamhetsplanen redogör inte heller för hur nämnden ska arbeta med åtgärder framåt för att åstadkomma en ekonomi i balans.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

Social- och arbetsmarknadsnämndens *Verksamhetsplan 2024-2026*⁹ är uppbyggd utifrån följande avsnitt (och underrubriker):

- Verksamhetsansvar (Grunduppdrag, Organisation)
- Verksamhet 2024-2026 (Kontorsövergripande VOO, Administrativt stöd, Ekonomi)
- Kommunfullmäktiges utvecklingsmål (Ett växande Sala, Ett hållbart Sala, Ett tryggt och rättvist Sala)
- Nämndens utvecklingsmål
- Verksamhetsfakta/nyckeltal
- Bilaga - Indikatorsammanställning

Under avsnittet Verksamhet 2024-2026, och underrubriken Ekonomi, framgår både den investeringsbudget och den driftbudget som nämnden har tilldelats för åren 2022-2026. Vi kan konstatera att nämndens tilldelade budgetram har ökat från 149 646 tkr år 2023 till 158 626 tkr år 2024, detta motsvarar en utökad budget om 8 980 tkr (6 %).

Vidare under samma underrubrik framgår budgeterade nettokostnader per verksamhet under åren 2022-2026. Vi kan konstatera att budgeterade nettokostnader för år 2024 är uppdelade på två verksamheter, *IFO* och *AME och integration*. Vid intervjuer förklaras att det även finns en mer detaljerad budget per verksamhet i systemet Budget och prognos som specificerar intäkter och kostnader på verksamhetsnivå, denna utgör dock enbart underlag för förvaltningen och är inget som nämnden fattar beslut om.

Vi noterar att nämndens verksamhetsplan inte redogör för några särskilda prioriteringar som gjorts. Det som framgår är att kostnaderna för LVM, LVU och skyddsplaceringar fortsatt är på höga nivåer och att lösningar på hemmaplan ska prioriteras framöver framför externa placeringar inom IFO. För att minska behovet av akuta och externa insatser framgår att kommunen ska arbeta med tidiga, främjande och förebyggande insatser. Verksamhetsplanen redogör inte heller för hur nämnden ska arbeta med åtgärder framåt för att åstadkomma en ekonomi i balans.

Bedömning

Finns det regler och riktlinjer för nämndernas ekonomistyrning?

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden

Delvis.

⁹ Fastställd av social- och arbetsmarknadsnämnden 2023-10-19 § 131.

Vi grundar vår bedömning på att det i de kommunövergripande dokumenten bland annat anges hur uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på nämndnivå. Däremot förekommer inte några skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör skolnämndens respektive social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

I granskningen har framkommit att det på nämndnivå inte heller finns något behov av ytterligare riktlinjer/policys som stöd i ekonomistyrningen än de som finns på kommunövergripande nivå.

Nämndernas verksamhetsplaner redogör inte för hur nämnderna ska arbeta med åtgärder framåt för att åstadkomma en ekonomi i balans, detta bedömer vi som en brist.

Fördelningsprinciper

Revisionsfråga 3: Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande och inom nämnderna)

lakttagelser

Enligt kommunallagen ska fullmäktige fastställa en budget i balans, och denna bestämmelse behöver utgöra grunden för fördelning av den totala budgetramen för budgetåret.

Kommunövergripande fördelningsprinciper

Vid intervjuer har framgått att fördelningen av de kommunövergripande budgetramarna tidigare år i huvudsak har utgått från två faktorer, dels tidigare års budgetram, dels prognostiserad kostnadsuppräknings. Därutöver har nämnderna haft möjlighet att inkomma med strategiska inspel utifrån framtida verksamhetsförutsättningar innan kommunfullmäktige fattat beslut om hur de slutliga budgetramarna ska fördelas.

Vid kommunstyrelsens sammanträde 2022-10-19 § 153 fattade kommunstyrelsen beslut att Sala kommun ska delta i SKR:s projekt avseende resursfördelning med start under hösten år 2022. För kommunen innebar beslutet att en ny resursfördelningsmodell infördes, som bygger på demografi och prislappar från det kommunala utjämningsystemet¹⁰. Modellen syftar till att skapa förutsättningar för en långsiktig hållbar ekonomi vilket ska uppnås genom realistiska och transparenta tekniska budgetramar som baseras på en tydlig koppling mellan demografi, intäkter, kostnader och andra förutsättningar hos olika kommuner. Utöver de tekniska ramarna kan även politiska prioriteringar av olika typer av verksamheter tillkomma.

Vid intervjuer förklaras att SKR:s resursfördelningsmodell införts successivt, och att den i kombination med de fördelningsprinciper som tidigare använts i kommunen utgjort grund för fördelningen av den kommunövergripande budgeten för år 2024. Både skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden har för år 2024 erhållit medel

¹⁰ Det kommunala utjämningsystemet ska utjämna för strukturella kostnadsskillnader beroende på demografi, brukarens behov och produktionsvillkor (tex löner och geografi). Grundtanken är att alla kommuner ska ha likvärdiga ekonomiska förutsättningar och kunna ha en verksamhet som har en genomsnittlig ambitionsnivå.

kopplat till särskilda prioriteringar, mer om detta redogörs för senare under denna revisionsfråga.

Av dokumentet *Budgetprocess med prislappar - 230125*¹¹ framgår att prislappar från det kommunala utjämningsystemet finns för ett antal av kommunens verksamheter. Gemensamt för samtliga är att kommunstrukturen har en väsentlig påverkan på kostnaderna. Fyra av verksamheterna, *Barnomsorg, Grundskola, Gymnasieskola* och *Äldreomsorg*, skapar prislappar som är knutna till åldersersättningar. Tre av verksamheterna, *Vuxenutbildning/Komvux, IFO* och *LSS*, ger intäktslapp istället för prislapp och är snarare knutna till det totala invånarantalet. Eftersom kostnaderna för kommunernas LSS är väldigt ojämnt fördelade finns ett separat utjämningsystem för denna verksamhet¹². Övriga verksamheter, *Verksamhetsövergripande, Infrastruktur* och *Kollektivtrafik*, ger mindre summor i utjämnigen.

Vidare av dokumentet *Budgetprocess med prislappar - 230125* framgår att det för de verksamheter som skapar prislappar finns tre strukturella faktorer som påverkar vad prislapparna uppgår till och därmed också den budgetram som respektive verksamhet tilldelas, dessa är:

- Invånare per åldersgrupp
- Behov som respektive invånare i åldersgruppen kan tänkas påverkas av
- Produktionsfaktorer (där till exempel kommunens löneläge kan vara en faktor som kompenseras i utjämningsystemet, men även förändringen av antalet invånare i aktuell målgrupp kan behöva kompenseras till viss del)

För de verksamheter som är knutna till det totala invånarantalet, och som istället för prislapp har intäktslapp, finns två strukturella faktorer som påverkar vad prislapparna uppgår, dessa är:

- Behov (utbildningsnivån hos invånarna, hur länge de varit i landet påverkar intäktslappen för vuxenutbildningen, och för IFO påverkar bland annat barnfattigdom och ohälsotal)
- Produktionsfaktorer (där kommunens löneläge kan vara en faktor som kompenseras i utjämningsystemet, och befolkningstäthet)

De tekniska ramarna för ovan räknas fram genom att addera prislapp¹³ och egen prislapp¹⁴. Ramarna ska vara transparenta och motsvara en genomsnittlig ambitionsnivå för riket.

¹¹ Dokumentet är daterat 2023-01-25. Av dokumentet framgår ingen information om beslutsdatum/beslutsinstans.

¹² Anledningen att det inte ingår som en delmodell i det kommunala utjämningsystemet är att det inte finns opåverkbara faktorer som samvarierar med kostnader för LSS. Därför ligger det i ett separat system men syftet är detsamma.

¹³ Samtliga kommuners inrapporterade kostnader för respektive verksamhetsområde (både direkta och indirekta), dividerat med antalet personer i aktuell målgrupp (t ex 1- 5 åringar för förskolan), ger en prislapp. Denna prislapp är densamma för alla kommuner.

¹⁴ Utjämningsystem för den aktuella åldersklassen utifrån Salas struktur.

Enligt uppgift sker framräkning av tekniska ramar för de verksamheter som varken kategoriseras som prislappsverksamheter eller som ges intäktslapp utifrån tidigare års budget med uppräknings baserad på prisindex för kommunal verksamhet (PKV), totalt prognostiserat invånarantal och för vissa verksamheter även ökade/minskade kapitalkostnader.

Alla kostnadsökningar ska täckas inom tilldelade budgetramar oavsett om verksamheterna har eller inte har tekniska ramar baserade på prislappar/intäktslappar. Det förekommer inte någon särskild kompensation för löneökningar, hyreshöjningar eller liknande såvida det inte är något som särskilt har prioriterats av politiken.

Av det kommunövergripande budgetdokumentet *Budget 2024 och Strategisk plan 2025–2027* framgår att kommunens budgeterade resultat för år 2024 uppgår till 16,9 mnkr. Detta motsvarar 1 % av skatter, generella statsbidrag och utjämning. Vidare av dokumentet framgår att varje nämnd tilldelas en fast ram som ska finansiera verksamheten, lönekostnadsökningar, generella prisökningar och kapitalkostnader. Av dokumentet framgår också att samtliga nämnders driftbudgetramar räknades upp med 4,7 % i genomsnitt inför år 2024 jämfört med tidigare år, av revisionsfråga 2 framgår att skolnämndens respektive social- och arbetsmarknadsnämndens driftbudgetram räknades upp med 5,1 % respektive 6 %.

Vi har efterfrågat prislappsmodellen, och har i samband med sakgranskning fått ta del av en politikerversion¹⁵ av denna som specificerar hur den kommunövergripande budgeten har räknats fram för åren 2024-2027. I modellen, som är upprättad i excelformat, finns beräkningsförutsättningar inlästa omfattande bland annat:

- Skatteintäkter utifrån senaste skatteprognos
- Befolkningsförändringar kommande år
- PKV
- Prislappar importerade från kostnadsutjämningen
- Faktor för internränta

Excelfilen verifierar att de tekniska ramarna i modellen räknas fram på olika sätt beroende på huruvida verksamheten har prislapp, intäktslapp eller uppräknings utifrån tidigare års budget baserad på PKV, totalt prognostiserat invånarantal och för vissa verksamheter även ökade/minskade kapitalkostnader. Gällande de verksamheter som har prislapp/intäktslapp ingår OH-kostnader i prislapparna/intäktslapparna som räknas fram. Eftersom dessa kostnader i Sala kommun ingår i kommunstyrelsens verksamhet sker avdrag på prislapparna/intäktslapparna innan den tekniska ramen fastställs, för att på sådant vis möta kostnadsfördelningen avseende kommunens OH-kostnader.

¹⁵ Den version av prislappsmodellen som tagits fram för att kommunens politiker ska kunna se modellen. Enligt uppgift är denna version låst och inte helt komplett.

Av Figur 4 nedan framgår hur fördelningen avseende de kommunövergripande budgetramarna för åren 2023-2027 har skett. Denna fördelning framgår dels av prislappsmodellen, dels av det kommunövergripande budgetdokumentet.

Figur 4: Fördelning av nämndsramar 2023-2027

NÄMNSRAMAR	2023			2024			2025			2026			2027		
	TEKNISK RAM 2023	FÖRÄNDRING MELLAN TEKNISK RAM OCH BUDGET	BUDGET 2023	TEKNISK RAM 2024	PRIOR	BUDGET 2024	TEKNISK RAM 2025	PRIOR	PLAN 2025	TEKNISK RAM 2026	PRIOR	PLAN 2026	TEKNISK RAM 2027	PRIOR	PLAN 2027
<i>Nämnder/avdelningar</i>															
Kommunstyrelse	220 247	15 349	235 596	234 470	10 659	245 129	240 537	9 068	249 605	248 127	10 879	259 006	255 681	8 444	264 125
Revision	1 299	-341	958	1 352	-156	1 196	1 361	-127	1 234	1 398	-120	1 278	1 434	-125	1 309
Överförmyndare	3 520	-218	3 302	3 799	-368	3 431	3 827	-373	3 454	3 929	-385	3 544	4 033	-397	3 636
Kultur- och fritidsnämnd	68 788	-6 732	62 056	72 174	-6 536	65 638	73 182	-5 808	67 374	75 492	-5 518	69 974	77 569	-1 927	79 496
Skolnämnd	632 822	-19 095	613 727	639 582	-5 523	645 105	645 315	24 216	669 531	661 440	44 629	706 069	675 280	42 921	718 201
Äldre- och omsorgsnämnd	450 380	37 794	488 174	464 662	42 831	507 493	478 781	43 539	522 320	503 447	39 460	542 907	527 159	26 795	553 954
Social- och arbetsmarknadsnämnd	138 571	11 075	149 646	157 626	1 000	158 626	159 108	5 887	164 995	163 621	8 101	171 722	168 199	7 658	175 857
SUMMA NETTOKOSTNADER OVAN	1 515 626	37 833	1 553 459	1 573 666	52 953	1 626 619	1 602 111	76 402	1 678 513	1 657 454	97 046	1 754 500	1 709 354	87 223	1 796 577
FINANSFÖRVALTNING	1 580 961	0	1 580 961	-1 643 497	0	-1 643 497	-1 722 203	0	-1 722 203	-1 799 913	0	-1 799 913	-1 852 813	0	-1 852 813
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	1 544 226	37 833	1 582 059	1 598 001	52 953	1 650 954	1 605 668	76 402	1 682 070	1 648 004	97 046	1 745 050	1 703 774	87 223	1 790 997
BERÄKNAT RESULTAT	-65 335	37 833	-27 502	-69 831	52 953	-16 878	-120 092	76 402	-43 690	-142 459	97 046	-45 413	-143 460	87 223	-56 237

Av Figur 4 framgår att skolnämndens verksamhet under planperioden ges en total utökad ram med 105 mnkr, från 613 mnkr år 2023 till 718 mnkr år 2027. Vi noterar att skolnämndens tekniska ram år 2023 understeg den faktiskt tilldelade ramen med 19,1 mnkr. Under år 2024 överstiger nämndens tilldelade ram dock den tekniska ramen med 5,5 mnkr, dessa medel avser särskilda prioriteringar.

Social- och arbetsmarknadsnämnden ges en total utökad ram med 26 mnkr, från 149 mnkr år 2023 till 175 mnkr år 2027. Under år 2024 kan konstateras att nämndens tilldelade ram överstiger den tekniska ramen med 1 mnkr, dessa medel avser särskilda prioriteringar. Som nämnt under revisionsfråga 2 har nämnden höga kostnader för bland annat externa placeringar inom IFO. Vid intervjuer förklaras att de tekniska ramarna inte ger någon kompensation avseende det antal externa placeringar som nämnden avslutar ett verksamhetsår med. Detta innebär att om kostnaderna var på en hög nivå vid utgången av ett år kommer de att vara på en fortsatt hög nivå även vid ingången av nästkommande år, således går nämnden in i ett nytt verksamhetsår med ett "underskott".

I det kommunövergripande budgetdokumentet framgår även 32 beslutspunkter vilka kommunfullmäktige beslutat om. I dessa ingår bland annat uppdrag till styrelse/nämnder. Vid intervjuer uppges att dessa ska finansieras inom tilldelad budgetram för styrelse och respektive nämnd, ingen ekonomisk kompensation delas ut för genomförandet av uppdragen.

Vidare vid intervjuer förklaras att de politiska prioriteringarna inför år 2025 kommer att vara mer välbyggda då prislappsmodellen är implementerad i sin helhet. Inför år 2024 hann inte de politiska prioriteringarna genomarbetas i den mån som önskats. Ett exempel på prioritering som missades för skolnämnden uppges vara skolstrukturen. I kommunen finns fler för- och grundskolor än i kommuner av motsvarande storlek. Nuvarande skolstruktur innebär exempelvis att det i kommunen finns 14 grundskolor istället för tio som utjämningssystemet ger ersättning för. Vid intervjuer förklaras att

nämnden under kommande år, dvs i budget för år 2025, kommer att kompenseras krona för krona avseende detta, och den summan motsvarar cirka 15 mnkr.

Nämndsövergripande

Av den kommunövergripande styrmodellen framgår att fullmäktige fastställer de övergripande ekonomiska ramarna i budget utifrån en bedömning av förväntad kostnads- och intäktsutveckling samt möjligt resursutrymme. Vidare framgår att anslagsbindningen sedan kopplas till nettoanslag och nämnderna fastställer en driftsbudget per verksamhetsområde. Nämnderna har fullt ansvar för sina verksamheter utifrån givna resurser och har rätt att under budgetåret omfördela budgetbelopp inom sitt anslag. Verksamheterna ska styras utifrån en helhetssyn på ekonomi, prestationer och kvalitet.

Skolnämnden

Avseende skolnämnden har vi tagit del av en powerpointpresentation som beskriver den resursfördelningsmodell som används inom nämnden för att fördela detaljbudget inom förskola och grundskola. Nämnden har erhållit en presentation av modellen vid sammanträdet 2023-05-16 § 55 och vid sammanträdet 2023-06-13 § 75 beslutade nämnden att modellen ska användas som underlag för budgetfördelning.

Av powerpointpresentationen framgår att resursfördelningsmodellen, som utgår ifrån den kommunövergripande prislappsmodellen, syftar till följande:

- Tydlighet och transparens i ekonomin
- Effektiv verksamhet och maximera värdeskapandet
- Likvärdig fördelning av budget
- Långsiktig ekonomisk planering av organisationen
- Förenklad uppföljning av enheters effektivitet
- Motverka socioekonomiska skillnader mellan barn/elever

Inom ramen för resursfördelningsmodellen framgår att en elevpeng/barnpeng har räknats fram vilken baseras på verksamhetskostnader, personalbehov, måltid och läromedel/pedagogiskt material. Genom att multiplicera den framräknade elevpengen/barnpengen med antalet elever/barn, och sedan addera fasta kostnader såsom hyra och städ samt övriga tillskott såsom SYV, resurser, administratör, socioekonomisk viktning etc ges den totala budgeten per enhet. Den årliga löneuppräknings inom både förskola och grundskola kan av resursfördelningsmodellen konstateras uppgå till 3 %.

Vid intervjuer förklaras att modellen medför en tydligare budgetfördelning på enhetsnivå samt att den ger ett gott stöd för rektorerna när de ska prioritera sin ekonomi.

Vi har efterfrågat resursfördelningsmodell/motsvarande dokument som verifierar att resursfördelningen i nämndens detaljbudget för år 2024 har skett utifrån ovan nämnda faktorer, något sådant uppges dock inte finnas. Det finns heller inget dokument som beskriver hur resursfördelning ska ske avseende verksamheterna gymnasieskola och vuxnas lärande vilka inte är inkluderade i den powerpointpresentation som beskriver

resursfördelningen inom nämnden. En detaljbudget finns upprättad för år 2024 i ekonomisystemet, denna illustrerar dock enbart den faktiska fördelningen av nämndens budget, inte utifrån vilka förutsättningar som fördelningen har skett.

I samband med sakgranskning har framkommit att nämnden varje år fattar beslut om elevpeng avseende gymnasieskola, både internt och externt samt per elev och per program. Fördelningen av budget inom gymnasieskola uppges ske utifrån antal elever per program.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

Avseende social- och arbetsmarknadsnämnden saknas en dokumenterad resursfördelningsmodell som används för att fördela nämndens detaljbudget. Vi har heller inte erhållit något dokument som illustrerar vilka förutsättningar som fördelningen av nämndens detaljbudget baseras på.

Enligt uppgift från verksamhetsföreträdare baseras resursfördelningen i huvudsak på två faktorer, dels tidigare års budgetram, dels prognostiserad kostnadsuppräknings för respektive verksamhet/enhet.

En detaljbudget finns upprättad för år 2024 i ekonomisystemet, denna illustrerar dock enbart den faktiska fördelningen av nämndens budget, inte utifrån vilka förutsättningar som fördelningen har skett.

Bedömning

Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande och inom nämnderna)

Kommunstyrelsen och skolnämnden

Delvis.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

Nej.

Bedömningen avseende kommunstyrelsen baseras på att det finns en fastställd och dokumenterad resursfördelningsmodell i excelformat på kommunövergripande nivå som illustrerar hur fördelningen av budgetramar sker till kommunens nämnder och verksamheter. Resursfördelningen sker utifrån SKR:s prislappsmodell med vissa anpassningar utifrån lokala förutsättningar för Sala kommun.

Den dokumentation vi erhållit avseende modellen beskriver utifrån vilka faktorer som de tekniska ramarna fördelas avseende de verksamheter vars resursfördelning baseras på prislappar respektive intäktslappar. Dokumentationen beskriver dock inte hur de tekniska ramarna fördelas avseende de verksamheter som varken kategoriseras som prislappsverksamheter eller som ges intäktslapp. Det finns heller ingen fastställd dokumentation som beskriver hur resursfördelningen sker utifrån resursfördelningsmodellen. Dessa delar, i kombination med att säkerställa att hänsyn tas fullt ut gällande behov av politiska prioriteringar inom ramen för resursfördelningen, utgör utvecklingsområden framöver.

Bedömningen avseende skolnämnden baseras på att det finns en fastställd resursfördelningsmodell. Resursfördelningsmodellen är endast aktuell för förskola och grundskola, den inkluderar varken gymnasieskola eller vuxnas lärande. I samband med sakgranskning har dock framkommit att nämnden varje år fattar beslut om elevpeng avseende gymnasieskola, per elev och per program. Det finns inget dokument som illustrerar hur budgetfördelningen per verksamhet inom skolnämnden har skett inför år 2024, vi kan således inte uttala oss om vilka fördelningsprinciper som tillämpas vid fördelning av detaljbudget till de verksamheter som inte baseras på elevpeng/barnpeng.

Bedömningen avseende social- och arbetsmarknadsnämnden baseras på att det inte finns någon fastställd resursfördelningsmodell. Det finns heller inget dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett till nämndens verksamheter inför år 2024.

Både på kommunövergripande nivå och inom nämnderna är det väsentligt att resursfördelning och fördelningsprinciper är transparenta och tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. För att uppnå krav på transparens rekommenderar vi att fördelningsprinciperna både på kommunövergripande nivå och på nämndsnivå dokumenteras för att inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.

Ansvar och befogenheter

Revisionsfråga 4: Är fördelningen av ansvar och befogenheter i nämndernas verksamhet tydlig?

lakttagelser

I kommunens styrmodell återfinns ett kapitel kopplat till roll- och ansvarsfördelning. Där framgår att det i den kommunala verksamheten ska finnas en tydlig ansvarsfördelning mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Ansvarsfördelningen bygger på principen att politiska företrädare beslutar om "vad- och närfrågor", dvs vilka resultat som ska uppnås, vilka uppdrag som ska utföras samt när de ska utföras. Tjänstepersonerna ska bereda underlag inför politiska beslut, samt efter att beslut har fattats arbeta fram strategier och aktiviteter för hur mål och resultat ska uppnås.

Vidare av styrmodellen framgår att nämnder och styrelse har ansvar för att inom sina respektive uppdrag och nettoramar driva en effektiv verksamhet med god kvalitet enligt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten samt de kommunala styrdokumenterna. Inom nettoramen ska nämnderna/styrelsen ta ett självständigt ansvar för sin ekonomi och vid befarat underskott är nämnd/styrelse skyldig att fatta beslut om åtgärder för att nå en budget i balans. Nämnden är även skyldig att göra uppföljning med så täta intervaller som krävs för att ha en god kontroll.

Utöver ovan framgår av styrmodellen att kontorschefen inför nämnd har ansvar för verksamheten inom sitt kontor och att genomföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar. Verksamhetschef/enhetschef har ansvaret och befogenheten att driva sin verksamhet inom ramen för sin budget. Det är i styrmodellen inte tydligt angivet vad

ansvaret för kontorschefen respektive verksamhetschef/enhetschef innebär, och i samband med sakgranskning har framkommit att detta kan tydliggöras.

I *Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Sala kommun*¹⁶ beskrivs dels gemensamma bestämmelser vilka gäller för kommunstyrelsen och samtliga nämnder, dels nämndspecifika reglementen vilka gäller specifikt för kommunstyrelsen/angiven nämnd. Under de gemensamma bestämmelserna framgår bland annat att nämnderna ska arbeta för en långsiktig och ekonomiskt hållbar utveckling. Vidare framgår att nämnderna kontinuerligt ska följa upp sin verksamhet och vid behov, till kommunfullmäktige och/eller kommunstyrelsen, rapportera utvecklingen avseende nämndens verksamheter och/eller ekonomi. Under de gemensamma bestämmelserna anges även att nämnderna ska ansvara för att styrprocessen som finns beskriven i dokumentet *Sala kommuns ekonomi och verksamhetsstyrning* (vars innehåll vi redogör för under revisionsfråga 1 och rubriken "Ekonomi- och verksamhetsstyrning - Verksamhetsåret 2024") följs, samt för att upprätthålla långsiktig planering och strategisk utveckling så att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Under den del av ovan dokumentet som avser nämndspecifika reglementen redogörs specifikt för kommunstyrelsens ansvar samt för respektive nämnds ansvar. Under den del som specifikt avser kommunstyrelsens ansvar framgår att kommunstyrelsen har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Vidare framgår att kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över ekonomi och finanser samt ansvarar för att den kommunala verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt, att lagar och förordningar följs och att medlen används på ett ändamålsenligt sätt så att god ekonomisk hushållning upprätthålls. Kommunstyrelsen ska även följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning, och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till kommunfullmäktige. I kommunstyrelsens uppföljningsfunktion ingår bland annat att övervaka att kommunfullmäktiges mål för verksamheten samt ekonomi följs upp i nämnderna.

Under de delar av dokumentet *Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Sala kommun* som specifikt avser skolnämndens respektive social- och arbetsmarknadsnämndens ansvar saknas information som är relevant för granskningen.

Av *Delegationsordning kommunstyrelsen*¹⁷ framgår, kopplat till ekonomiärenden, att kommunchef är delegat gällande beslutsordning för attest men att det får vidaredelegeras. Till vem eller vilka det får vidaredelegeras framgår dock inte. Vi noterar att det inte heller framgår information om ansvar kopplat till omfördelning av budget eller dylikt.

¹⁶ Fastställt av kommunfullmäktige 2023-02-27

¹⁷ Fastställd 2016-01-20, senast reviderad 2022-02-02.

Av *Skolnämnden i Sala kommuns delegationsordning*¹⁸ framgår, kopplat till ekonomi, att följande delar inte har delegerats utan kvarliggjer på nämnden:

- Fördelning av anslag och årsbudget per verksamhetsområde
- Investeringar över fem prisbasbelopp
- Resursfördelningsmodell med nyckeltal för förskola, fritidshem och grundskola
- Programpeng för gymnasieskola och anpassad gymnasieskola

Gällande beslutsordning för attest och utanordning, fördelning av anslag och årsbudget till enhet där nämnden inte fattar beslut samt investeringar upp till fem prisbasbelopp har skolchef beslutanderätt. Gällande fördelning av anslag och årsbudget inom en specifik enhet har enhetschef beslutanderätt. Gällande interkommunal ersättning för förskola, grundskola, skolbarnsomsorg, gymnasieskola och vuxenutbildning har ekonom beslutanderätt.

Av *Delegationsordning Social- och arbetsmarknadsnämnden*¹⁹ framgår, under rubriken övrigt, att beslut om arbetsbudget för verksamheten kvarliggjer på nämnden. Vidare framgår att beslut om beslutsattest samt ersättare och beslutsordning för attest och utanordning har delegerats till verksamhetschef.

Vid intervjuer förklaras att fördelning av ansvar och befogenheter, utöver redogjorda dokument ovan, diskuteras vid behov i tjänsteberedningar och ordförandeberedningar inom de båda förvaltningarna.

Bedömning

Är fördelningen av ansvar och befogenheter i nämndernas verksamhet tydlig?

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden

Delvis.

Vår bedömning baseras på att det finns ett uttalat ansvar för kommunens ekonomistyrning kopplat till planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamheter. Detta ansvar åligger kommunstyrelsen men ska ske med stöd av kommunens nämnder som bland annat ska arbeta för en långsiktig och ekonomiskt hållbar utveckling. Det finns inte angivet i reglementen hur uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske till nämnd, kommunstyrelse och fullmäktige, däremot anges att nämnderna ska ansvara för att styrprocessen som finns beskriven i dokumentet *Sala kommuns ekonomi och verksamhetsstyrning* följs, vilken i sin tur beskriver hur uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske.

Styrmodellen tydliggör att nämnderna/styrelsen inom nettoramerna ska ta ett självständigt ansvar för sin ekonomi och vid befarat underskott fatta beslut om åtgärder för att nå en budget i balans. Styrmodellen beskriver också att kontorschefen inför nämnd har ansvar för verksamheten inom sitt kontor och att genomföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar, samt att verksamhetschef/enhetschef har ansvaret och befogenheten att driva

¹⁸ Daterad 2023-09-19

¹⁹ Fastställd av social- och arbetsmarknadsnämnden 2024-04-25.

sin verksamhet inom ramen för sin budget. Styrmodellen tydliggör inte vad ansvaret för kontorschefen respektive verksamhetschef/enhetschef innebär, och i samband med sakgranskning har framkommit att detta kan tydliggöras.

Prognossäkerhet

Revisionsfråga 5: Har nämnderna en god prognossäkerhet?

lakttagelser

Prognoser beträffande utfall mot budget lämnas vid flertalet tillfällen under ett verksamhetsår. Av dokumentet *Ekonomi- och verksamhetsstyrning - Verksamhetsåret 2024*, vilket vi redogjort för under revisionsfråga 1, framgår att nämnderna inom ramen för kommunens uppföljningsprocess ska ta del av fyra månadsuppföljningar per år med helårsprognos (april, maj, september och oktober). Därtill ska nämnderna även ta del av prognos i samband med delårsrapporten per augusti.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av skolnämndens respektive social- och arbetsmarknadsnämndens månadsuppföljning per april samt delårsrapport per augusti för år 2023 och jämfört lämnade prognoser med det redovisade utfallet i årsredovisningen för år 2023. Även åren 2020-2022 ingår i analysen, och för dessa har vi också tagit del av månadsuppföljningar per april samt delårsrapport per augusti. För åren 2020-2022 har vi dock behövt slå samman siffror från olika nämnder för att möjliggöra jämförbara siffror, då nämndstrukturen såg annorlunda ut innan år 2023. Hur vi har gjort dessa sammanställningar för respektive nämnd återges i Bilaga 1. För år 2024 har vi enbart tagit del av månadsuppföljning per april för respektive nämnd, och detta beror på att räkenskapsåret pågår vid tidpunkten för granskningen.

Skolnämnden

I tabellform nedan har vi sammanställt erhållen budget, helårsprognoser per april och augusti samt redovisat årsutfall för skolnämnden avseende åren 2020-2024. Samtliga siffror är hämtade från månadsuppföljningar, delårsrapporter och årsredovisningar för det aktuella året.

Tabell 1: Prognossäkerhet skolnämnden, år 2020-2024

År	Budget enl ÅR ²⁰ (inkl. tillägg/ omdisp., mnkr)	Helårsprognos, mnkr (per 30 april)	Resultat/prognos avvikelser, % (per 30 april)	Helårsprognos, mnkr (per 31 augusti)	Resultat/prognos avvikelser, % (per 31 augusti)	Redovisat årsresultat (mnkr)
2020	-562,7	E/T	E/T	-564,7	0,9 %	-559,6
2021	-565,5	-580,0	2,5 %	-577,7	2,1 %	-565,5
2022	-595,7	-597,6	-0,4 %	-600,7	0,1 %	-600,1

²⁰ Årsredovisning

2023	-613,7	-633,2	-1,6 %	-634,1	-1,4 %	-643,2
2024	-645,1	-669,3				

Av tabell 1 framgår att skolnämnden, utifrån nuvarande nämndstruktur, har redovisat underskott mot fastställd budget vid två tillfällen under granskad period, åren 2022 och 2023. Högst underskott redovisades år 2023 vilket uppgick till 29,5 mnkr (4,8 %).

Lämnade prognoser per april tenderar att avvika mer mot det för respektive år redovisade resultatet än lämnade prognoser per augusti. Som mest har lämnad prognos per april avvikit mot faktiskt resultat med 2,5% (år 2021), vilket motsvarar 14,5 mnkr. Vi har inte kunnat följa upp lämnad prognos per april år 2020 då specifika prognossiffror avseende vuxnas lärande inte redovisades i kommunstyrelsens månadsrapport.

Lämnad prognos per april 2024 indikerar ett underskott mot tilldelad budget om 24,2 mnkr. Den senast lämnade prognosen vid tidpunkten för granskningen, per maj 2024, är något bättre och indikerar ett underskott om 21,9 mnkr.

Vid intervjuer uppges att det finns en faktor som försvårar nämndens prognossäkerhet, och det är uppräknigen av hyror. Det förklaras att uppräknigen av hyror fastställs centralt, och vid tidpunkten för granskningen har detta inte skett för innevarande år (dvs år 2024). Som framgår av revisionsfråga 3 ska alla kostnadsökningar inklusive hyreshöjningar täckas inom tilldelad budgetram, och eftersom nämnden inte vet vad uppräknigen är vid ingången av ett verksamhetsår har nämnden svårt att prognostisera de faktiska hyreskostnaderna. Utöver personalkostnader utgör hyreskostnader nämndens största kostnadspost, varför detta kan ha stor påverkan på prognossäkerheten.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

I tabellform nedan har vi sammanställt erhållen budget, helårsprognoser per april och augusti samt redovisat årsutfall för social- och arbetsmarknadsnämnden avseende åren 2020-2024. Samtliga siffror är hämtade från månadsuppföljningar, delårsrapporter och årsredovisningar för det aktuella året.

Tabell 2: Prognossäkerhet social- och arbetsmarknadsnämnden, år 2020-2024

År	Budget enl ÅR ²¹ (inkl. tillägg/ omdisp., mnkr)	Helårsprognos, mnkr (per 30 april)	Resultat/prognos avvikelser, % (per 30 april)	Helårsprognos, mnkr (per 31 augusti)	Resultat/prognos avvikelser, % (per 31 augusti)	Redovisat årsresultat (mnkr)
2020	-113,1	E/T	E/T	-134,0	-1,4 %	-135,9

²¹ Årsredovisning

2021	-127,7	-138,2	-5,6 %	-141,5	-3,2 %	-146,0
2022	-141,2	-149,9	-9,7 %	-154,3	-6,5 %	-164,4
2023	-149,6	-161,0	-13,4 %	-174,2	-4,8 %	-182,5
2024	-158,8	-175,4				

Av tabell 2 framgår att social- och arbetsmarknadsnämnden, utifrån nuvarande nämndstruktur, har redovisat underskott mot fastställd budget vid samtliga tillfällen under granskad period. Högst underskott redovisades år 2023 vilket uppgick till 32,9 mnkr (22 %). Underskotten härrör främst från IFO.

Lämnade prognoser per april tenderar att avvika mer mot det för respektive år redovisade resultatet än lämnade prognoser per augusti. Som mest har lämnad prognos per april avvikit mot faktiskt resultat med 13,4 % (år 2023), vilket motsvarar 21,5 mnkr. Vi har inte kunnat följa upp lämnad prognos per april år 2020 då specifika prognossiffror avseende arbetsmarknadsenheten och integration inte redovisades i kommunstyrelsens månadsrapport.

Lämnad prognos per april 2024 indikerar ett underskott mot tilldelad budget om 16,6 mnkr. Den senast lämnade prognosen vid tidpunkten för granskningen, per maj 2024, är betydligt sämre och indikerar ett underskott om 22,7 mnkr.

Vid intervjuer beskrivs nämndens verksamhet som svårprognostiserad. Detta utifrån att det åligger nämnden att ombesörja för placeringar av barn och unga samt vuxna, vilket bidrar till att prognos och utfall kan avvika mycket då placeringar både är kostsamma och svåra att förutse.

Bedömning

Har nämnderna en god prognossäkerhet?

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden

Delvis.

Vi grundar vår bedömning på den sammanställning av prognos och redovisat resultat som gjorts för respektive nämnd de senaste fem åren.

Den sammanlagda avvikelser mellan lämnad prognos och redovisat resultat för skolnämnden under granskad period uppgår till 1,3 %. Den sammanlagda avvikelser mellan lämnad prognos och redovisat resultat för social- och arbetsmarknadsnämnden under granskad period uppgår till 6,4 %. Utifrån detta konstaterar vi att prognossäkerheten under de senaste fyra åren (2020-2023) avseende både skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden kan anses vara delvis god.

Det kan utifrån ovan påtalas att social- och arbetsmarknadsnämndens prognoser har varierat mer jämfört med redovisat helårsresultat, vilket kan indikera på en större

osäkerhet i lämnade prognoser. Samtidigt behöver hänsyn tas till att social- och arbetsmarknadsnämnden ombesörjer för placeringar av barn och unga samt vuxna, vilket bidrar till att prognos och utfall kan avvika mycket då placeringar både är kostsamma och svåra att förutse.

Kunskap om ekonomiskt läge

Revisionsfråga 6: Säkerställer nämnderna en löpande kunskap om ekonomiskt läge?

lakttagelser

Skolnämnden

Vid genomgång av skolnämndens sammanträdesprotokoll för perioden 2023-01-01 till 2024-06-11 har det framgått att nämnden löpande erhåller kunskap om nämndens ekonomiska läge. Den ekonomiska redovisningen upprättas och presenteras av verksamhetens controller.

- **Månadsuppföljning** - Vid fem tillfällen under år 2023 (mars, april, maj, september och oktober) och vid två tillfällen under år 2024 (april och maj) har månadsuppföljning presenterats för nämnden av verksamhetscontroller. Månadsuppföljningen innefattar en övergripande uppföljning av driftredovisning, en uppföljning på verksamhetsnivå samt en uppföljning av investeringsredovisning. För samtliga av dessa delar presenteras utfall för perioden inkl. årsprognos och jämförelse mot årsbudget. Eventuella avvikelser mellan periodutfall och periodbudget avseende respektive verksamhet kommenteras. Inom ramen för de månadsrapporter vilka är hänförliga till år 2024 presenteras även åtgärder med tidsplan inom respektive verksamhet samt vem/vilka som är ansvarig för att verkställa dessa åtgärder. Det framgår ingen information om beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av presenterade åtgärder.
- **Delårsrapport** - Vid ett tillfälle per år sker redovisning av delårsrapport till nämnden. Delårsrapporten innefattar dels den information som månadsuppföljningarna innehåller, dels uppföljning av både kommunfullmäktiges och nämndens utvecklingsmål. Det framgår också en verksamhetsmässig redogörelse för perioden som gått, och verksamhetsmässiga kommentarer avseende framtiden. En av de delar som kommenteras i nämndens delårsrapport för år 2023 under framtidsavsnittet är att skolnämnden har beställt en utredning för en hållbar framtida organisation för grundskolan (F-6) samt förskolan med fokus på kvalitet. Detta är en åtgärd som nämnden vidtagit kopplat till arbetet med att åstadkomma en budget i balans. Arbetet med utredningen var pågående vid tidpunkten för delårsrapporten och bedömningen var att den skulle kunna bidra med underlag för omfattande förändringar och en stabilare ekonomi.

Nämnden erhåller även ekonomisk uppföljning i samband med beslut om verksamhetsberättelse.

Vid intervju med skolnämndens presidium framgår att den rapportering som nämnden tar del av avseende ekonomi anses vara ändamålsenlig och tillräcklig, någon ytterligare information efterfrågas normalt inte.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

Vid genomgång av social- och arbetsmarknadsnämndens sammanträdesprotokoll för perioden 2023-01-01 till 2024-06-13 har det framgått att nämnden löpande erhåller kunskap om nämndens ekonomiska läge. Den ekonomiska redovisningen upprättas och presenteras av verksamhetens controller.

- **Månadsuppföljning** - Vid åtta tillfällen under år 2023 (februari till maj samt augusti till november) och vid två tillfällen under år 2024 (april och maj) har en månadsuppföljning presenterats för nämnden av verksamhetscontroller. Under år 2023 innefattade månadsuppföljningarna tidigare års utfall, helårsprognos och prognostiserad avvikelse mot budget för helåret. Månadsuppföljningen innefattar även kommentarer till helårsprognosen. Under år 2024 har månadsuppföljningarna innefattat motsvarande information som under år 2023, samt information om resultat för perioden, kommentarer till resultat för perioden och åtgärder kopplade till de ekonomiska underskotten. Det framgår varken information om tidplan eller om beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av presenterade åtgärder.
- **Ekonomirapport** - Vid åtta tillfällen under år 2023 (februari till maj samt augusti till november) och vid fyra tillfällen under år 2024 (februari till maj) har en ekonomirapport redovisats för nämnden av verksamhetscontroller. Rapporten innefattar väsentliga händelser under perioden, nämndens periodresultat, kostnader för placeringar, försörjningsstöd och sjuklönekostnad samt en sammanfattning av prognosens större avvikelsepöster.
- **Delårsrapport** - Vid ett tillfälle per år sker redovisning av delårsrapport till nämnden. Delårsrapporten innefattar dels den information som månadsuppföljningarna innehåller, dels uppföljning av både kommunfullmäktiges och nämndens utvecklingsmål. Det framgår också en verksamhetsmässig redogörelse för perioden som gått, och verksamhetsmässiga kommentarer avseende framtiden. En av de kommentarer som lämnas i delårsrapporten för år 2023 avseende nämndens framtid är att arbete med en budget i balans kommer att vara fortsatt prioriterat under hösten 2023.

Nämnden erhåller även ekonomisk uppföljning i samband med beslut om verksamhetsberättelse.

Vid intervju med social- och arbetsmarknadsnämndens presidium framgår att den rapportering som nämnden får del av avseende ekonomi anses tillräcklig, någon ytterligare information efterfrågas normalt inte.

Bedömning

Säkerställer nämnderna en löpande kunskap om ekonomiskt läge?

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden

Ja.

Vi grundar vår bedömning på protokollsgenomgång samt efterföljande intervjuer med respektive nämnds politiska ledning.

Som redogjorts för tidigare i rapporten (revisionsfråga 5) ska nämnderna inom ramen för kommunens uppföljningsprocess ta del av fyra månadsuppföljningar per år (april, maj, september och oktober). Granskningen visar att både skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden efterlevt detta under år 2023, samt att nämnderna erhållit månadsuppföljningar vid ett flertal ytterligare tillfällen. Under år 2024 har nämnderna vid tidpunkten för granskningen erhållit månadsuppföljning per april och maj.

Vi konstaterar att all ekonomisk uppföljning redogör för utfall för aktuell period, prognos för helår samt uppföljning per verksamhet med kommentarer till eventuella avvikelser. Under år 2024 har månadsuppföljningarna även innefattat information om åtgärder kopplade till de ekonomiska underskotten, det framgår dock ingen information om beräknade och konstaterade ekonomiska effekter avseende dessa. För social- och arbetsmarknadsnämnden framgår heller ingen information om tidplan kopplad till presenterade åtgärder.

Den ekonomiska uppföljning som sker och redovisas till respektive nämnd uppges av de intervjuade vara tillräcklig.

Åtgärder för en ekonomi i balans

Revisionsfråga 7: Vidtar nämnderna åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?

Skolnämnden

Vid genomgång av skolnämndens sammanträdesprotokoll för perioden 2023-01-01 till 2024-06-11 framgår att nämnden har fattat ett antal beslut mot bakgrund av de ekonomiska underskotten. Vid sammanträdet 2023-02-21 § 29 beslutade nämnden att uppdra till skolchefen att utreda skolnämndens resursfördelningsmodell i enlighet med mål och direktiv. Vi redogör närmare för resursfördelningsmodellen och nämndens beslut kopplat till denna under revisionsfråga 3.

Vid sammanträdet 2023-05-16 § 56 beslutade nämnden att ekonomisk återhållsamhet ska gälla för samtliga av nämndens verksamheter. Vidare beslutade nämnden att lämna följande uppdrag till skolchefen:

- Öka nämndens intäkter med 4 mnkr årligen,
- Genomföra besparingar på nämndens centrala verksamheter med 1 mnkr år 2023 och 2 mnkr år 2024,
- Se över vilka förskole- och fritidsverksamheter som kan hållas stängda under semesterperioder samt vid övriga tidpunkter då belastningen på verksamheterna minskar.
- Löpande analysera, identifiera och genomföra åtgärder som bidrar till en ekonomi i balans med fokus på långsiktig hållbarhet, samtidigt som de möjliggör fortsatt

kvalitetsarbete och löpande redovisa till skolnämnden tillsammans med konsekvensbeskrivningar av påverkan på kvalitet

- *Uppdra till skolchefen att tillsammans med kommunens lokalstrateg och i samverkan med arbetstagarorganisationerna utreda en hållbar framtida organisation för både grundskolan F-6 och förskolan med fokus på kvalitet, samt delredovisa denna utredning vid skolnämndens sammanträde i juni 2023 och slutredovisa vid skolnämndens sammanträde i september 2023 med plan för genomförande samt konsekvensbeskrivningar*
- *Tillsammans med lokalstrategen kontinuerligt rapportera till nämnden om arbete med lokalförsörjningsplanen som underlag för strukturella beslut och tydliggöra bilden av behov enligt prognoser*

Gällande den lokalutredning avseende en hållbar framtida organisation för både grundskolan och förskolan som nämnden beslutade om vid sammanträdet 2023-05-16 § 56 skedde slutrapportering 2023-11-14 § 114. Det utredningen föreslog var att fyra grundskolor skulle läggas ned, och att eleverna från dessa skulle flyttas till andra skolor. Gällande förskolor indikerade utredningen på att det inom några år skulle finnas ett överskott på mellan fem och tio avdelningar. Vidare föreslog utredningen att två förskolor skulle läggas ned och att eleverna skulle flyttas till andra förskolor, samt att behovet av förskolelokaler inne i Sala stad bör ses över. Slutsatsen som drogs var att om en skolenhet understiger en viss storlek behöver ekonomisk kompensation tillföras för att kunna upprätthålla kvaliteten avseende både utbildning och lokaler. Utredningen visade också att det kopplat till vissa skolor finns omfattande investeringsbehov samt behov av nya lokaler.

Nämnden beslutade vid sammanträdet 2023-11-14 § 114 att lägga informationen avseende lokalutredningen till handlingarna. Vid sammanträdet därefter, 2023-12-18 § 128, fattade nämnden ett antal beslut med anledning av utredningen. Bland annat beslutade nämnden då att:

- *Sammanfoga Kila och Hedens skolor till en ny skolenhet, med placering i Sättrabrunn.*
- *Upphäva tidigare beslut om att flytta Kila skola till Ängshagenskolan*
- *Uppdra till skolchefen att ta fram förslag på alternativa driftsformer för Salbo förskola*
- *Uppdra till skolchefen att anpassa planerna för nya förskoleavdelningar i Sala tätort till det minskade barnantalet, för att samtidigt möjliggöra kvalitetshöjningar, och åiterrapportera resultatet till nämndens sammanträde i februari 2024*
- *Hemställa hos kommunstyrelsen om att utreda hur en sammanfogning av Kila och Hedens skolor ska genomföras lokalmässigt*
- *Åiterrapportering av verkställandet av besluten sker kvartalsvis med början i mars 2024*

Nämndens beslut, dvs att i huvudsak behålla nuvarande skolstruktur, uppges vid intervjuer bero på politiska prioriteringar. Mer om detta redogörs för under revisionsfråga 3.

Vid sammanträdet 2024-04-16 § 28 beslutade nämnden, med hänvisning till lokalutredningen, att avveckla Salbo förskola till årsskiftet 2024/2025.

Vid intervjuer förklaras att det dels kopplat till införandet av nämndens resursfördelningsmodell, dels utifrån utredningen avseende skolstruktur skett en översyn av personal inom förskolorna. Utredningen finns inte dokumenterad, men vid intervjuer förklaras att samtliga rektorer inventerat sina verksamheter och anmält detta till personalavdelningen. Därefter har personalavdelningen lagt pussel kring vilka tjänster som är överflödiga, och även utrett huruvida omplaceringar är aktuella. Utredningen uppges ha resulterat i slutsatserna att ett 40-tal tjänster är överflödiga, vilka vidare uppges försvinna under året. Efter att dessa tjänster tagits ur bruk uppges nämnden ha en budget i balans månad för månad, och detta förklaras vara i slutet av år 2024.

Gällande övriga åtgärder som nämnden beslutade om vid sammanträdet 2023-05-16 § 56 har vi i granskningen varken kunnat se att nämnden efterfrågat eller erhållit någon särskild återrapportering.

Utöver ovan har vi i samband med protokollsgenomgången också gjort ett antal noteringar. Vid sammanträdet 2023-06-13 § 77 redogjorde exempelvis skolchef för förslag till handlingsplan för en ekonomi i balans. Nämnden fattade dock inget beslut med anledning av detta. Vid sammanträdet 2023-12-18 § 130 beslutade skolnämnden att fastställa en internkontrollplan för år 2024. Internkontrollplanen berör dock inte några ekonomiska aspekter.

Vid sammanträdet 2024-05-14 § 46 presenterades en månadsuppföljningsrapport för nämnden innehållande åtgärder. Åtgärderna är tidsatta, men någon förväntad ekonomisk effekt av åtgärderna framgår inte.

I granskningen har vi efterfrågat dels den handlingsplan som skolchef redogjorde för vid sammanträdet 2023-06-13 § 77, dels eventuella övriga handlingsplaner/åtgärdsplaner kopplat till nämndens arbete med åtgärder utifrån den ekonomiska situationen. Vi har inom ramen för granskningen inte erhållit några handlingsplaner/åtgärdsplaner, varken den som skolchef redogjorde för eller några andra. Vi har heller inte erhållit någon sammanställning över vilka åtgärder som nämnden tidigare har vidtagit för att åstadkomma en ekonomi i balans.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

Vid genomgång av social- och arbetsmarknadsnämndens sammanträdesprotokoll för perioden 2023-01-01 till 2024-06-13 framgår att nämnden har fattat ett antal beslut mot bakgrund av de ekonomiska underskotten. Vid sammanträdet 2023-04-20 § 56, i samband med att nämnden erhöll månadsuppföljning per mars år 2023, beslutade nämnden att uppdra till socialchefen att se över möjligheten att öka intäkter och minska kostnader för en budget i balans. Redovisning av uppdraget skedde vid sammanträdet 2023-06-15 § 84, inför vilket vård- och omsorgskontoret gjort en genomlysning av verksamheterna inom social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde. Vi kan

konstatera att det vid tidpunkten för beslutet krävdes intäktsökningar/kostnadsbesparingar motsvarande 10,3 mnkr för att nå en budget i balans och redovisningen omfattade förslag på åtgärder motsvarande ca 6,5 mnkr. För att öka intäkterna fanns förslag motsvarande ca 2,7 mnkr och för kostnadsbesparingar fanns förslag motsvarande ca 3,8 mnkr. Kostnadsbesparingarna avsåg i huvudsak:

- Att medarbetare deltar i färre planerade utbildningar
- Införande av anställningsprövning för vakanta tjänster
- Återhållsamhet i förlängning av konsulter
- Minskade placeringskostnader

För tre av förslagen redovisades en förväntad kostnadsbesparing, avseende placeringskostnader saknades dock detta. Istället framgår att externa placeringar är en stor kostnad för vård och omsorg, och att en placering beskrivs kosta ca 90 tkr i månaden. För år 2023 beräknades placeringskostnaderna vid tidpunkten för sammanträdet hamna på ca 23,5 mnkr.

Vid sammanträdet 2023-09-21 § 113, i samband med redovisning av delårsbokslut per augusti, beslutade nämnden att ge följande uppdrag till socialchefen:

- *Göra en omvärldsbevakning i andra kommuner samt Västerås stad för att se över möjligheter att kostnadseffektivisera placeringar för vuxna.*
- *Göra en omvärldsbevakning i andra kommuner för att kostnadseffektivisera placeringar för barn och unga.*
- *Utarbeta en strategi för att i första hand välja hemmaplansplaceringar samt se över möjligheten för att eventuellt påbörja egen verksamhet i syfte att komma inom ram för myndighetsutövning.*

Vidare, vid sammanträdet 2023-11-16 §144, beslutade nämnden om införandet av månatlig redovisning under ärendepunkten "Information från verksamheten" avseende de olika placeringarna med detaljer per grupp samt avslutande insatser. Nämnden beslutade även om införandet av redovisning av personalomsättning tertialvis under ärendepunkten "Information från verksamheten", per verksamhet IFO och AME, och antal som har praktik via försörjningsstöd via månadsrapport från Arbetsförmedlingen.

Vid nästkommande sammanträde, 2023-12-14 § 162, erhöll nämnden uppföljning kring de uppdrag som beslutades vid sammanträdet 2023-09-21 avseende kostnadseffektiva placeringar och utredning kring egen verksamhet. Uppföljningen presenterades dels utifrån en framtagna powerpointpresentation, dels utifrån upprättad rapport. Vi har tagit del av powerpointpresentationen och denna innehåller jämförande statistik avseende kostnadseffektiva placeringar inom både barn- och ungdom och vuxna. Statistiken illustrerar Sala kommuns kostnader för exempelvis HVB, familjehemsvård, missbrukarvård etc. i förhållande till andra kommuner. Vi har också tagit del av rapporten, och denna redogör bland annat för barn- och ungdomsenhetens och vuxnenhetens respektive arbeten för att minska placeringskostnader och ge effektiva

insatser. Därtill redogör rapporten även för ytterligare förslag till åtgärder för kostnadseffektiviseringar efter omvärldsbevakning, utifrån ett placeringsperspektiv.

Efter att nämnden tagit del av uppföljningen avseende kostnadseffektiva placeringar och utredning kring egen verksamhet beslutade nämnden att uppdra till socialchef att göra en översyn av verksamheten i syfte att utveckla öppenvården för vuxna, samt att se över möjligheten att införa en placeringssamordnare för både barn- och ungdomsenheten respektive vuxenenheten. Vid sammanträdet 2024-03-21 § 35 redovisas uppdraget, och nämnden beslutade att:

- *Tillsätta en placeringssamordnare på 100 % inom befintlig ram som arbetar övergripande med placeringar inom IFO*
- *Att inom befintlig ram utveckla öppenvården för vuxna med hemmaplanslösningar*

I samband med uppföljning av ekonomirapport per april 2024, vid sammanträdet 2024-05-16 § 60, beslutade nämnden att en åtgärdsplan med konsekvensbeskrivning och fokus på en ekonomi i balans ska tas fram tills 2024-09-12, då nämnden har heldagssammanträde. Vidare beslutade nämnden, vid sammanträdet 2024-06-13 § 86, att till sammanträdet i september dels erhålla en förteckning över konkreta åtgärder som kan förväntas få ett positivt utfall på ekonomin, dels erhålla redovisning av kostnadseffektiviseringen med hemmaplanslösningar och resurshandläggarfunktionen (placeringssamordnaren).

Utöver ovan har vi av sammanträdesprotokoll även kunnat konstatera att nämnden, sedan beslutet 2023-11-16, erhållit rapportering avseende det totala antalet placeringar per grupp inklusive information om avslutande insatser vid samtliga sammanträden. Nämnden har vid samtliga sammanträden även erhållit information om antalet som har praktik alternativt sysselsättning via ekonomiskt bistånd och Arbetsförmedlingen, samt antalet arbetslösa.

Vid intervjuer förklaras att den betydande delen av nämndens underskott är kopplad till placeringar. Externa placeringar är kostsamma, och nämnden uppges arbeta aktivt för att reducera antalet externa placeringar till förmån för placeringar i egen regi. Vidare vid intervjuer förklaras att inhyrda konsulter också är en kostnadsdrivande post. Kopplat till detta uppges nämnden arbeta aktivt för att säkerställa personal i egen regi. Att nämnden följer arbetet med både placeringar och med att säkerställa personal i egen regi har framgått vid genomgången av sammanträdesprotokoll. Av månadsuppföljningen per maj 2024 framgår att de negativa avvikelserna främst härrör från extern personlig assistans (-6,5 mnkr), placeringskostnader barn och unga (-7,2 mnkr) och övriga kostnader hänförliga till att vakanser ersätts med hyrpersonal (-7,3 mnkr).

I Bilaga 2 finns två diagram som illustrerar placeringskostnader avseende både barn och unga samt vuxna under åren 2020-2024. Av dessa kan konstateras att placeringskostnaderna avseende vuxna var lägre per maj år 2024 än per maj år 2023, medan placeringskostnaderna avseende barn och unga var högre per maj år 2024 än per maj år 2023.

I granskningen har framkommit att det inte finns några upprättade åtgärdsplaner/handlingsplaner som redogör för genomförda, pågående och planerade åtgärder samt dess förväntade och faktiska effekter. Det som finns sammanställt är den åtgärdsplan som presenterades för nämnden vid sammanträdet 2023-06-15, och kopplat till denna finns ingen information om faktiska effekter av vidtagna åtgärder.

Bedömning

Vidtar nämnderna åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?

Skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden

Nej.

Det har i granskningen framkommit att skolnämnden vid ett antal tillfällen beslutat om åtgärder i syfte att åstadkomma en ekonomi i balans. Nämnden har bland annat initierat en utredning avseende skolstrukturen, vilken visade att det finns fler för- och grundskolor i Sala än i kommuner av motsvarande storlek. Att ha fler skolor än kommuner av motsvarande storlek uppges vara en politisk prioritering, men inför budget år 2024 uppges nämnden ha missat att inkludera detta i sina politiska prioriteringar varpå nämnden inte erhållit någon ekonomisk kompensation. Framåt, från och med budget 2025, uppges nämnden dock kompenseras för detta krona för krona, vilket motsvarar cirka 15 mnkr.

En översyn av personal på förskolor har också skett vilken resulterat i slutsatserna att ett 40-tal tjänster är överflödiga och kommer att försvinna under året, detta är dock inget som nämnden har fattat några särskilda beslut om.

Under år 2024 noterar vi att tidsatta besparingsåtgärder presenteras för nämnden i månadsuppföljningsrapporter, någon förväntad och faktisk ekonomisk effekt av vidtagna åtgärder framgår dock inte.

Per maj år 2024 uppgår skolnämndens prognostiserade underskott till 21,9 mnkr. Prognosen indikerar en förbättring mot 2023 års underskott som uppgick till 29,5 mnkr, samtidigt har nämndens budgetram utökats med 31,4 mnkr inför år 2024. Utifrån detta gör vi bedömningen att vidtagna åtgärder inte haft tillräcklig effekt. Vi ser det dock som positivt att nämnden uppges ha en budget i balans månad för månad i slutet av år 2024.

Gällande social- och arbetsmarknadsnämnden har det i granskningen framkommit att nämnden vid ett antal tillfällen beslutat om åtgärder i syfte att åstadkomma en ekonomi i balans. Nämnden har bland annat initierat en utredning för att kostnadseffektivisera placeringar samt beslutat om att tillsätta en placeringssamordnare för att reducera placeringsskostnaderna. Inom ramen för granskningen har dock framkommit att kostnaderna för placeringar inom barn och unga fortsatt är höga, och så är även kostnaderna för hyrpersonal.

Per maj år 2024 uppgår social- och arbetsmarknadsnämndens prognostiserade underskott till 22,7 mnkr. Prognosen indikerar en förbättring mot 2023 års underskott

som uppgick till 32,9 mnkr, samtidigt har nämndens budgetram utökats med 9 mnkr inför år 2024. Utifrån detta gör vi bedömningen att vidtagna åtgärder inte haft tillräcklig effekt. Vi ser det dock som positivt att nämnden beslutat att en åtgärdsplan med konsekvensbeskrivning och fokus på en ekonomi i balans ska tas fram till sammanträdet i september 2024. Vid sammanträdet ska nämnden även erhålla en förteckning över konkreta åtgärder som kan förväntas få ett positivt utfall på ekonomin och redovisning av arbetet med kostnadseffektivisering (hemmaplanslösningar avseende placeringar) och resurshandläggargfunktionen (placeringssamordnaren).

Det är väsentligt att båda nämnder fortsätter sitt åtgärdsarbete för att skapa en långsiktig struktur för en ekonomi i balans. En grundförutsättning för att åtgärdsarbetet ska ge effekt är att arbeta fram adekvata beslutsunderlag baserat på ekonomiska analyser.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala Kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen **i allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Vår samlade bedömning är att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom skolnämnden verksamhetsområde.

Vår samlade bedömning är att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde.

Rekommendationer

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **kommunstyrelsen**:

- Säkerställ att kommunens styrmodell revideras så att den överensstämmer med kommunens nya budgetmodell.
- Säkerställ att dokumentation avseende den kommunövergripande resursfördelningsmodellen fastställs, och även beskriver hur budgetfördelning sker avseende de verksamheter vars tekniska ramar inte baseras på prislappar eller intäktslappar.
- Av kommunens styrmodell framgår att kontorschefen inför nämnd har ansvar för verksamheten inom sitt kontor och att genomföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar. Vidare framgår att verksamhetschef/enhetschef har ansvaret och befogenheten att driva sin verksamhet inom ramen för sin budget. I styrmodellen bör det tydliggöras vad ansvaret för kontorschefen respektive verksamhetschef/enhetschef innebär.
- Säkerställ att procentuell uppräknings av lokalhyror fastställs i ett tidigare skede, med fördel innan ett nytt verksamhetsår påbörjas. Detta skulle möjliggöra för nämnderna att avge säkrare prognoser.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **skolnämnden**:

- Överväg att upprätta skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör nämndens ekonomistyrning.
- Tillse att tillämpade fördelningsprinciper för det interna budgetarbetet inom nämnden dokumenteras samt att fördelningsprinciperna omfattar samtliga av nämndens verksamheter. Detta i syfte att göra resursfördelning och fördelningsprinciper transparenta och säkerställa att principerna tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. Som ett led i detta arbete behöver även rutin införas där fördelningsprinciperna inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.
- I samband med den uppföljning av åtgärder som sker i månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärderna.
- Säkerställ att arbetet med att vidta åtgärder på såväl förvaltningsnivå som på politisk nivå fortsätter för att nå en ekonomi i balans i ett långsiktigt perspektiv. Vi ser det som positivt att nämnden prognostiserar att ha en budget i balans månad för månad i slutet av år 2024.

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande rekommendationer till **social- och arbetsmarknadsnämnden**:

- Överväg att upprätta skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör nämndens ekonomistyrning.
- Upprätta och fastställa fördelningsprinciper för det interna budgetarbetet inom nämnden. Detta i syfte att göra resursfördelning och fördelningsprinciper transparenta och säkerställa att fördelning av nämndens budgetram tar hänsyn till verksamhetens mål samt demografiska och strukturella behov för att få en god ekonomisk styrning. Som ett led i detta arbete behöver även rutin införas där fördelningsprinciperna inför varje budgetår utvärderas och uppdateras vid förändringar i behov och politiska mål.
- I samband med den uppföljning av åtgärder som sker i månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även tidplan samt beräknade och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärderna.
- Säkerställ att arbetet med att vidta åtgärder på såväl förvaltningsnivå som på politisk nivå intensifieras för att nå en ekonomi i balans i ett långsiktigt perspektiv. Vi ser det som positivt att nämnden beslutat att en åtgärdsplan ska tas fram till sammanträdet i september, denna behöver därefter kontinuerligt följas upp för att säkerställa planerade åtgärders faktiska effekt.

Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Bedömning	
1. Finns det tydliga regler och riktlinjer för den kommunövergripande mål- och budgetprocessen?	Ja Det finns dokument i form av både styrmodell och ekonomi- och verksamhetsstyrningsprinciper även innehållande årshjul som i detalj beskriver den kommunövergripande mål- och budgetprocessen. Dokumenten beskriver även formerna för den ekonomiska uppföljningen, både på kommunövergripande nivå och inom nämnderna.	
2. Finns det regler och riktlinjer för nämndernas ekonomistyrning?	Delvis (<i>skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden</i>) I de kommunövergripande dokumenten anges bland annat hur uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på nämndnivå. Däremot förekommer inte några skriftliga riktlinjer och/eller policys som berör skolnämndens respektive social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.	
3. Finns ändamålsenliga fördelningsprinciper? (kommunövergripande och inom nämnderna)	Delvis (<i>kommunstyrelsen och skolnämnden</i>) Bedömningen avseende kommunstyrelsen baseras på att det finns en fastställd och dokumenterad resursfördelningsmodell på kommunövergripande nivå som illustrerar hur fördelningen av budgetramar sker till kommunens nämnder och verksamheter. Den dokumentation vi erhållit av modellen beskriver utifrån vilka faktorer som de tekniska ramarna fördelas avseende de verksamheter vars resursfördelning baseras på prislappar respektive intäktslappar. Dokumentationen beskriver dock inte hur de tekniska ramarna fördelas avseende de verksamheter som varken kategoriseras som prislappsverksamheter eller som ges intäktslapp. Bedömningen avseende skolnämnden baseras på att det finns en fastställd resursfördelningsmodell.	 

Resursfördelningsmodellen är dock endast aktuell för förskola och grundskola, den inkluderar varken gymnasieskola eller vuxnas lärande. I samband med sakgranskning har dock framkommit att nämnden varje år fattar beslut om elevpeng avseende gymnasieskola, per elev och per program. Det finns inget dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett per verksamhet inför år 2024.

Nej (*social- och arbetsmarknadsnämnden*)
Bedömningen avseende social- och arbetsmarknadsnämnden baseras på att det inte finns någon fastställd resursfördelningsmodell. Det finns heller inget dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett till nämndens verksamheter inför år 2024.



4. Är fördelningen av ansvar och befogenheter i nämndernas verksamhet tydlig?

Delvis (*skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden*)
Det finns ett uttalat ansvar för kommunens ekonomistyrning kopplat till planering och uppföljning av kommunens ekonomi och verksamheter. Detta ansvar åligger kommunstyrelsen men ska ske med stöd av kommunens nämnder som bland annat ska arbeta för en långsiktig och ekonomiskt hållbar utveckling.

Det finns inte angivet i reglementen hur uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske till nämnd, kommunstyrelse och fullmäktige, däremot anges att nämnderna ska ansvara för att styrprocessen som finns beskriven i dokumentet *Sala kommuns ekonomi och verksamhetsstyrning* följs, vilken i sin tur beskriver hur uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske.

Styrmodellen tydliggör att nämnderna/styrelsen inom nettoramén ska ta ett självständigt ansvar för sin ekonomi och vid befarat underskott fatta beslut om åtgärder för att nå en budget i balans.



5. Har nämnderna en god prognossäkerhet?	<p>Delvis (<i>skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden</i>)</p> <p>Den sammanlagda avvikelser mellan lämnad prognos och redovisat resultat för skolnämnden under granskad period uppgår till 1,3 %. Den sammanlagda avvikelser mellan lämnad prognos och redovisat resultat för social- och arbetsmarknadsnämnden under granskad period uppgår till 6,4 %.</p>	
6. Säkerställer nämnderna en löpande kunskap om ekonomiskt läge?	<p>Ja (<i>skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden</i>)</p> <p>Granskningen visar att både skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden efterlevt kommunens uppföljningsprocess under år 2023, samt att nämnderna erhållit månadsuppföljningar vid ett flertal ytterligare tillfällen.</p> <p>Den ekonomiska uppföljning som sker och redovisas till respektive nämnd uppges av de intervjuade vara tillräcklig.</p>	
7. Vidtar nämnderna åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?	<p>Nej (<i>skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämnden</i>)</p> <p>Per maj år 2024 uppgår skolnämndens prognostiserade underskott till 21,9 mnkr. Prognosen indikerar en förbättring mot 2023 års underskott som uppgick till 29,5 mnkr, samtidigt har nämndens budgetram utökats med 31,4 mnkr inför år 2024. Utifrån detta gör vi bedömningen att vidtagna åtgärder inte haft tillräcklig effekt.</p> <p>Per maj år 2024 uppgår social- och arbetsmarknadsnämndens prognostiserade underskott till 22,7 mnkr. Prognosen indikerar en förbättring mot 2023 års underskott som uppgick till 32,9 mnkr, samtidigt har nämndens budgetram utökats med 9 mnkr inför år 2024. Utifrån detta gör vi bedömningen att vidtagna åtgärder inte haft tillräcklig effekt.</p> <p>Det är väsentligt att båda nämnder fortsätter sitt åtgärdsarbete för att skapa en långsiktig struktur för en ekonomi i balans. En grundförutsättning för att åtgärdsarbetet ska ge effekt är att arbeta fram adekvata beslutsunderlag baserat på ekonomiska analyser.</p>	

Bilagor

Bilaga 1: Nämndstruktur för sammanställning av tabeller kopplat till prognossäkerhet

Skolnämnden

För år 2020 har vi inkluderat samtliga av dåvarande skolnämndens verksamheter då dessa även återfinns i nuvarande nämndstruktur. Vi har även lagt till statistik avseende vuxnas lärande, vilken vi har hämtat från kommunstyrelsens månadsuppföljningar, delårsrapporter och verksamhetsberättelser.

För åren 2021 och 2022, då nämnden benämndes utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden, har vi hämtat in fullständiga nämndsiffror och exkluderat delarna som avser arbetsmarknadsenheten, integrationsenheten och flyktingmottagande då dessa inte ingår i nuvarande skolnämnds nämndstruktur.

För år 2023 har vi inkluderat samtliga siffror då det är denna nämndstruktur som är gällande vid tidpunkten för granskningen.

Social- och arbetsmarknadsnämnden

För år 2020 har vi hämtat siffror från kommunstyrelsens månadsuppföljningar, delårsrapporter och verksamhetsberättelser avseende arbetsmarknadsenheten och integration. Dessa har slagits ihop under tabellen för AME nedan och utgör de siffror som redogörs för under år 2020. Avseende IFO har vi hämtat siffror från vård- och omsorgsnämndens månadsuppföljningar, delårsrapporter och verksamhetsberättelser.

För år 2021 gällande AME har vi hämtat siffrorna från utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden. Vi har slagit samman siffrorna för AME och flyktingmottagande i tabellen då de redovisas separat i rapporterna.

Även för år 2022 har vi hämtat siffrorna gällande AME från utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden. Detta år har vi slagit samman siffrorna för arbetsmarknadsenheten och integrationsenheten i tabellen då de redovisas separat i rapporterna.

Avseende IFO har vi hämtat siffror för samtliga av åren 2020-2022 från vård- och omsorgsnämndens månadsuppföljningar, delårsrapporter och verksamhetsberättelser.

Bilaga 2: Diagram placeringskostnader

Diagram 1: Placeringskostnader avseende vuxna, uppdelat per månad, åren 2020-2024

Placeringskostnader vuxen (vht 75410)

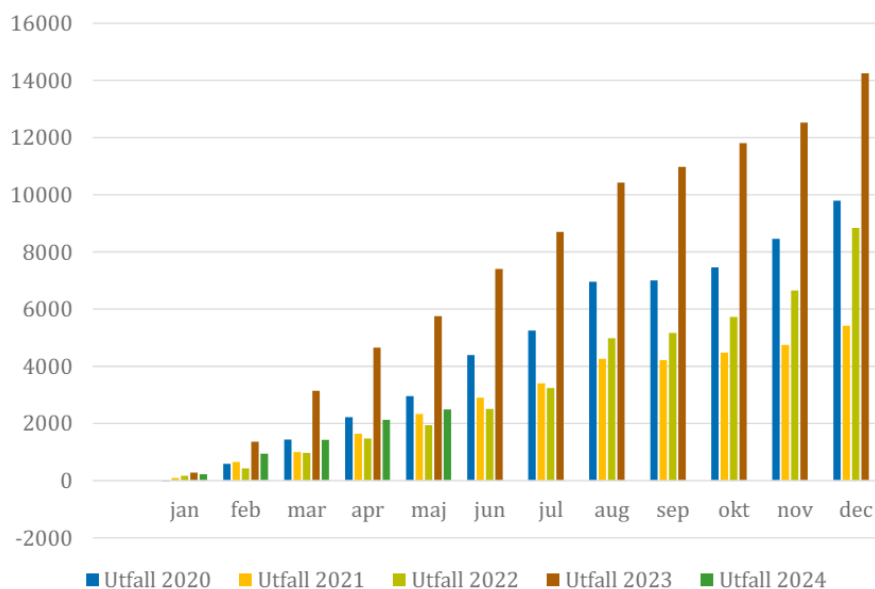
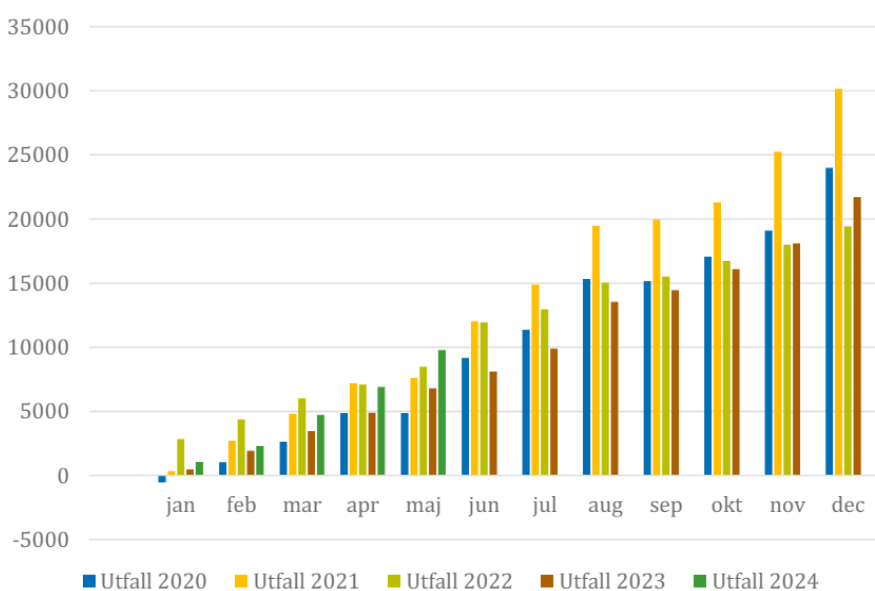


Diagram 2: Placeringskostnader avseende barn och unga, uppdelat per månad, åren 2020-2024

Placeringskostnader BoU (vht 75420)



2024-08-19

Petra Ribba

Casper Wessén

Uppdragsledare

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Sala kommuns förtroendevalda revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 11 mars 2024. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

SKN § 84 Svar på Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

INLEDNING

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämndens och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Mot bakgrund av resultatet av den granskningen rekommenderas nämnderna att vidta vissa åtgärder.

Skolnämnden redogör för rekommendationerna samt vilka åtgärder som har vidtagits alternativt kommer att vidtas med anledning av rekommendationerna.

Beslutsunderlag

SKN 2024.1000 - Missiv - Svar på Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

Verksamhetscontroller Emma Moen föredrar ärendet.

Yrkanden

Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar, att skolnämnden beslutar,

att till PwC avge yttrande över revisionsrapport *Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde* i enlighet med bilaga SKN 2024.1000.

Beslutsgång

Ordförande ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.

BESLUT

Skolnämnden beslutar,

att till PwC avge yttrande över revisionsrapport *Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde* i enlighet med bilaga SKN 2024.1000.

Skickas till

Sammankallande kommunrevisionen

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------

Skolkontoret Kansli SK
Carin Pärlesköld
Tillförordnad skolchef

MISSIV

Svar på Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunalstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Mot bakgrund av resultatet av den granskningen rekommenderas ovan nämnder att vidta vissa åtgärder.

Skolnämnden redogör, i nedan tjänsteskrivelse, för rekommendationerna samt vilka åtgärder som har vidtagits alternativt kommer att vidtas med anledning av rekommendationerna.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att till PwC avge yttrande över revisionsrapport *Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde* enligt nedanstående förslag.

TJÄNSTESKRIVELSE

Skolnämndens yttrande - Revisionsrapport - Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden augusti 2024

Granskningen avser 2023 och åtgärder enligt rekommendationer har vidtagits under 2024.

Avseende ytterligare riktlinjer och/eller policys för skolnämndens ekonomistyrning. På nämndnivå lämnar skolnämnden följande yttrande:

- Kommunövergripande riktlinjer finns för hur bland annat uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på nämndnivå.
- Föreslås att skolnämnden inte upprättar egna riktlinjer.

Avseende rekommendationen om ett dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett per verksamhet (även gymnasiet och vuxnas lärande) inför år 2024. På nämndnivå lämnar skolnämnden följande yttrande:

- Elevpengen är resursfördelande för gymnasiet. I vuxenutbildningen utgår vi endast från en kommunövergripande resursfördelningsmodell som SKR tagit fram.
- I juni 2023 fattades beslut i skolnämnden om en resursfördelningsmodell för förskola och grundskola. I budget 2024 har resursfördelningsmodellen tillämpats.
- Föreslås att ingen ytterligare åtgärd vidtas.

Avseende rekommendationen att vidta åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans. På nämndnivå lämnar skolnämnden följande yttrande:

- Under 2024 har ett stort omställningsarbete genomförts, där samtliga verksamheter inom för- och grundskola anpassat sin verksamhet till den resursfördelningsmodell som nämnden tog beslut om i juni 2023. Arbetet som genomförts har resulterat i att nämnden från och med mitten av fjärde kvartalet 2024 är i balans så till vida att intäkterna månad för månad är lika med eller större än utgifterna.

- Nämndens ram för 2025 har i och med fullmäktiges budgetbeslut från juni 2024 utökats jämfört med ramen för 2024.
- Verksamhetsplanen för 2025 innebär att nämndens budget är i balans.
- Föreslås att inga ytterligare åtgärder, utöver det pågående omställningsarbetet, vidtas.

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ
- Om **NEJ** – varför inte?

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

SAN § 155 Svar på granskning av ekonomistyrning inom Social- och arbetsmarknadsnämndens område (omedelbart justerad)

INLEDNING

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av Skolnämnden och Social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Mot bakgrund av resultatet av den granskningen rekommenderas ovan nämnder att vidta vissa åtgärder.

Beslutsunderlag

Bilaga SAN 2024.406 SAN Missiv - Svar på Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde
Föredragning av Verksamhetscontroller Katarina Pettersson

Yrkanden

Ordförande Elisabet Pettersson (C) yrkar,
att Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar,

att godkänna svaret på granskning av ekonomistyrningen och översända det till Revisionen och Kommunstyrelsen.

Beslutsgång

Ordförande ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.



BESLUT

Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar,

att godkänna svaret på granskning av ekonomistyrningen och översända det till Revisionen.

Denna paragraf förklaras omedelbart justerad.

Skickas till
Revisionen
Kommunstyrelsen

Justerandes sign 			Utdragsbestyrkande
---	---	--	--------------------

Vård- och omsorgskontoret
Ingrid Strandman
Socialchef

Social- och arbetsmarknadsnämnden

MISSIV

Svar på Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av Skolnämnden och Social-och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Mot bakgrund av resultatet av den granskningen rekommenderas ovan nämnder att vidta vissa åtgärder.

Social-och arbetsmarknadsnämnden redogör, i nedan tjänsteskrivelse, för rekommendationerna samt vilka åtgärder som har vidtagits alternativt kommer att vidtas med anledning av rekommendationerna.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att till PwC avge yttrande över revisionsrapport *Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde* enligt nedanstående förslag.

TJÄNSTESKRIVELSE

Social-och arbetsmarknadsnämndens yttrande - Revisionsrapport - Granskning av ekonomistyrning inom Social-och arbetsmarknadsnämnden augusti 2024

Granskningen avser 2023 och åtgärder enligt rekommendationer har vidtagits under 2024 och kommer att vidtas 2025.

Avseende ytterligare riktlinjer och/eller policys för Social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- Kommunövergripande riktlinjer finns för hur bland annat uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på nämndnivå.
- Föreslås att Social-och arbetsmarknadsnämnden inte upprättar egna riktlinjer.

Avseende rekommendationen om ett dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett per verksamhet inför år 2024. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- För 2024 har den centrala resursfördelningsmodell som finns inte använts. Inför 2025 har arbete påbörjats med att anpassa ramarna till de tekniska ramar som den centrala resursfördelningsmodellen "Resursfördelning med prislappar" anger.

Avseende rekommendationen att i samband med månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även tidplan samt beräkning och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärder. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- Arbetet är påbörjat och nya mallar som kommer att beskriva åtgärder och tidplaner har tagits fram. Dessa kommer att användas under 2025.

Avseende rekommendationen att vidta åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- Arbetet pågår och analyser av verksamheterna har skett löpande under berörd period.

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ
- Om **NEJ** – varför inte?

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

Staben för utveckling och förvaltning, Kanslienheten

MISSIV

Yttrande över Revisionsrapport - Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.

Mot bakgrund av resultatet av den granskningen rekommenderas ovan nämnder att vidta vissa åtgärder.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar

att till Kommunrevisionen avge yttrande över Revisionsrapport - *Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde*, i enlighet med Bilaga KS 2024.6066

TJÄNSTESKRIVELSE

Yttrande över Revisionsrapport - Granskning av ekonomistyrning inom skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ansvarsområde

BAKGRUND

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun genomfört en granskning av kommunstyrelsens mål och budgetprocess samt av skolnämnden och social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning.

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå samt om nämnderna säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Granskningen syftar även till att bedöma om nämndernas interna kontroll inom granskningsområdet är tillräcklig.

Mot bakgrund av resultatet av den granskningen rekommenderas ovan nämnder att vidta vissa åtgärder.

KOMMUNSTYRELSEN

Utifrån genomförd granskning är den samlade bedömning att kommunstyrelsen i **allt väsentligt** har säkerställt en ändamålsenlig mål- och budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Nedan följer PwC:s rekommendationer för kommunstyrelsen som besvarats av Ekonomikontoret:

Säkerställ att kommunens styrmodell revideras så att den överensstämmer med kommunens nya budgetmodell.

- Kommunens styrmodell är under revidering och rekommendationen beaktas i detta arbete.

Säkerställ att dokumentation avseende den kommunövergripande resursfördelningsmodellen fastställs, och även beskriver hur budgetfördelning sker avseende de verksamheter vars tekniska ramar inte baseras på prislappar eller intäktslappar.

- Kommunens styrmodell är under revidering och rekommendationen beaktas i detta arbete.

Av kommunens styrmodell framgår att kontorschefen inför nämnd har ansvar för verksamheten inom sitt kontor och att genomföra uppdraget inom givna ekonomiska ramar. Vidare framgår att verksamhetschef/enhetschef har

ansvaret och befogenheten att driva sin verksamhet inom ramen för sin budget. I styrmodellen bör det tydliggöras vad ansvaret för kontorschefen respektive verksamhetschef/enhetschef innebär.

- Kommunens styrmodell är under revidering och rekommendationen beaktas i detta arbete.

Säkerställ att procentuell uppräknings av lokalhyror fastställs i ett tidigare skede, med fördel innan ett nytt verksamhetsår påbörjas. Detta skulle möjliggöra för nämnderna att avge säkrare prognoser.

- Enligt tidigare beslut i kommunstyrelsen ska uppräknings av lokalhyror fastställas senast i mars månad året innan verksamhetsåret. Av olika skäl har detta inte efterlevts. Fastighetsenheten arbetar nu med en översyn för att möjliggöra att detta alltid ska göras året innan verksamhetsåret för att finnas tillgängligt i samband med att detaljbudgetarna fastställs. Rutinen kommer att läggas in i dokumentet Ekonomi- och verksamhetsstyrning 2025.

SKOLNÄMNDEN

Utifrån genomförd granskning är den samlade bedömning att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att skolnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom skolnämndens verksamhetsområde.

Nedan följer PwC:s rekommendationer för Skolnämnden som besvarats av nämnden:

Granskningen avser 2023 och åtgärder enligt rekommendationer har vidtagits under 2024.

Avseende ytterligare riktlinjer och/eller policys för skolnämndens ekonomistyrning. På nämndnivå lämnar skolnämnden följande yttrande:

- Kommunövergripande riktlinjer finns för hur bland annat uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på nämndnivå.
- Föreslås att skolnämnden inte upprättar egna riktlinjer.

Avseende rekommendationen om ett dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett per verksamhet (även gymnasiet och vuxnas lärande) inför år 2024. På nämndnivå lämnar skolnämnden följande yttrande:

- Elevpengen är resursfördelning för gymnasiet. I vuxenutbildningen utgår vi endast från en kommunövergripande resursfördelningsmodell som SKR tagit fram.
- I juni 2023 fattades beslut i skolnämnden om en resursfördelningsmodell för förskola och grundskola. I budget 2024 har resursfördelningsmodellen tillämpats.
- Föreslås att ingen ytterligare åtgärd vidtas.

Avseende rekommendationen att vidta åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans. På nämndnivå lämnar skolnämnden följande yttrande:

- Under 2024 har ett stort omställningsarbete genomförts, där samtliga verksamheter inom för- och grundskola anpassat sin verksamhet till den resursfördelningsmodell som nämnden tog beslut om i juni 2023. Arbetet som genomförts har resulterat i att nämnden från och med mitten av fjärde kvartalet 2024 är i balans så till vida att intäkterna månad för månad är lika med eller större än utgifterna.
- Nämndens ram för 2025 har i och med fullmäktiges budgetbeslut från juni 2024 utökats jämfört med ramen för 2024.
- Verksamhetsplanen för 2025 innebär att nämndens budget är i balans.
- Föreslås att inga ytterligare åtgärder, utöver det pågående omställningsarbetet, vidtas.

SOCIAL- OCH ARBETSMARKNADSNÄMNDEN

Utifrån genomförd granskning är den samlade bedömning att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för.

Vidare är den sammanfattande bedömningen att social- och arbetsmarknadsnämnden **inte helt** har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde.

Nedan följer PwC:s rekommendationer för Social- och arbetsmarknadsnämnden som besvarats av nämnden:

Granskningen avser 2023 och åtgärder enligt rekommendationer har vidtagits under 2024 och kommer att vidtas 2025.

Avseende ytterligare riktlinjer och/eller policys för Social- och arbetsmarknadsnämndens ekonomistyrning. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- Kommunövergripande riktlinjer finns för hur bland annat uppföljning av ekonomi och verksamhet ska ske på nämndnivå.
- Föreslås att Social-och arbetsmarknadsnämnden inte upprättar egna riktlinjer.

Avseende rekommendationen om ett dokument som illustrerar hur budgetfördelningen har skett per verksamhet inför år 2024. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- För 2024 har den centrala resursfördelningsmodell som finns inte använts. Inför 2025 har arbete påbörjats med att anpassa ramarna till de tekniska ramar som den centrala resursfördelningsmodellen "Resursfördelning med prislappar" anger.

Avseende rekommendationen att i samband med månadsrapporter kopplade till de ekonomiska underskotten, inkludera även tidplan samt beräkning

och konstaterade ekonomiska effekter av åtgärder. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- Arbetet är påbörjat och nya mallar som kommer att beskriva åtgärder och tidplaner har tagits fram. Dessa kommer att användas under 2025.

Avseende rekommendationen att vidta åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans. På nämndnivå lämnar Social- och arbetsmarknadsnämnden följande yttrande:

- Arbetet pågår och analyser av verksamheterna har skett löpande under berörd period.

KSLU § 163 Åtgärder för ekonomi i balans, Tekniska kontoret - Fastighet

INLEDNING

Fastighet har ett prognostiserat underskott för 2024 på 26,1 mkr. Utifrån underskottet har ett åtgärdsförslag arbetats fram. Kortsiktigt jobbar kontoret med minskning av underhållskostnader. Under 2025 avetablas flera tillfälliga modullösningar vilket minskar kostnaderna för 2026. Utöver detta förslås följande åtgärder:

- Extern genomlysning av hyresprocessen:
 - genomgång av hyresavtal
 - säkerställa indexuppräknings
 - möjligheter att komma ur externa avtal och nyttja egna lokaler effektivare
- Uppföljning per objekt
 - Uppföljning per fastighet utifrån intäkt (hyra) och kostnader
 - Säkerställa långsiktig förvaltning och underhåll per fastighet
 - Säkerställa kostnadstäckning per objekt genom internfakturering till nyttjande verksamhet
- Service
 - Uppföljning förvaltare och verksamhet löpande
 - Process för verksamhetsförbättringar
- Säkerställa organisation
 - Säkerställa resurs för fastighetscontroller under sjukskrivningar
 - Behov av stärkt organisation gällande hyresprocessen
 - Säkerställa fastighets- och lokalförsörjningspolicy

Utöver detta fortsätter fastighet med redan beslutade åtgärder kring:

- Energieffektiviseringar
- Försäljning av icke-strategiska fastigheter

Målsättningen med uppdraget är att effektivisera verksamheten med fortsatt fokus på hög service, uppnå verksamhetens grunduppdrag samt uppnå en långsiktigt hållbar verksamhet.

Beslutsunderlag

Bilaga KS 2024.5951– Missiv

Ärendet föredras av teknisk chef Åsa Kling.

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------

KSLU § 163 fortsättning

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar, att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar, att ge Tekniska kontoret i uppdrag att initiera åtgärder och utredningar för Fastighet för att uppnå budget i balans och återrapportera till kommunstyrelsen senast i mars 2025.

Beslutsgång

Ordföranden ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.

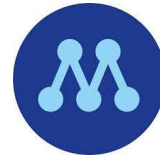
BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar, att ge Tekniska kontoret i uppdrag att initiera åtgärder och utredningar för Fastighet för att uppnå budget i balans och återrapportera till Kommunstyrelsen senast i mars 2025.

Erik Hamrin (M) inkommer med protokollsanteckning och återkommer till kommunstyrelsen.

Skickas till
Tekniska kontoret

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



Protokollsanteckning KSLU 2024-11-20

Punkt 7: Åtgärder för ekonomi i balans: Tekniska kontoret

Den information som presenterats om fastighetsförvaltningen är mycket oroande. Det saknas grundläggande system för kostnadskontroll och ekonomisk uppföljning. Jag anser att verksamhetsplanerna för kommunstyrelsens kontor 2025 bör ses över i ljuset av den ekonomiska situationen och den information vi nu fått.

Dessa problem kräver ett mer omfattande åtgärdspaket än det som ledningsutskottet nu föreslagit. Som allra minst måste det vara ett uttryckt mål att budgetramen för 2025 ska hållas.

Det är oförsvarligt att kommunstyrelsen inte har haft bättre kontroll över verksamheten. Alla politiska företrädare, men främst de styrande partierna, måste nu ta sitt ansvar för att säkerställa att liknande misstag inte upprepas.

För Moderaterna i Sala

Erik Hamrin (M), oppositionsråd

Tekniskt kontor ENHET
Åsa Kling
Teknisk chef

MISSIV

Tekniska kontoret; Åtgärder för att uppnå ekonomi i balans Fastighet

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

I månadsuppföljning oktober har Fastighet ett prognostiserat underskott på -26,1 mkr.

Åtgärder som genomförts under året är minskat underhåll på lokaler.

Målsättningen med uppdraget är att effektivisera verksamheten med fortsatt fokus på hög service, uppnå verksamhetens grunduppdrag samt uppnå en långsiktigt hållbar verksamhet.

Förslag till beslut är att ge Tekniska kontoret i uppdrag att initiera åtgärder och utredningar för Fastighet för att uppnå budget i balans och återrapportera till Kommunstyrelsen senast mars 2025.

Föreslagna åtgärder

Fastighet har ett prognostiserat underskott för 2024 på 26,1 mkr. Utifrån underskottet har ett åtgärdsförslag arbetats fram. Kortsiktigt jobbar kontoret med minskning av underhållskostnader. Under 2025 avetableras flera tillfälliga modullösningar vilket minskar kostnaderna för 2026. Utöver detta förslås följande åtgärder:

- Extern genomlysning av hyresprocessen:
 - genomgång av hyresavtal
 - säkerställa indexuppräknningar
 - möjligheter att komma ur externa avtal och nyttja egna lokaler effektivare
- Uppföljning per objekt
 - Uppföljning per fastighet utifrån intäkt (hyra) och kostnader
 - Säkerställa långsiktig förvaltning och underhåll per fastighet



- Säkerställa kostnadstäckning per objekt genom internfakturering till nyttjande verksamhet
- Service
 - Uppföljning förvaltare och verksamhet löpande
 - Process för verksamhetsförbättringar
- Säkerställa organisation
 - Säkerställa resurs för fastighetscontroller under sjukskrivningar
 - Behov av stärkt organisation gällande hyresprocessen
 - Säkerställa fastighets- och lokalförsörjningspolicy

Utöver detta fortsätter fastighet med redan beslutade åtgärder kring:

- Energieffektiviseringar
- Försäljning av icke-strategiska fastigheter

Målsättning med uppdraget

Målsättningen med uppdraget är att effektivisera verksamheten med fortsatt fokus på hög service, uppnå verksamhetens grunduppdrag samt uppnå en långsiktigt hållbar verksamhet.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att ge Tekniska kontoret i uppdrag att initiera åtgärder och utredningar för Fastighet för att uppnå budget i balans och återrapportera till Kommunstyrelsen senast mars 2025.



CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- | | | |
|--|--|---|
| Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |

Landsbygdsperspektivet

- | | | |
|--|--|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? | JA <input checked="" type="checkbox"/> | NEJ <input type="checkbox"/> |
| Vid JA hur bedömer ni att beslutet påverkar: | | |
| Att det blir svårare att bo på landsbygden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Att det blir fler jobb på landsbygden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- | | | |
|---|-----------------------------|---|
| Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Kan beslutet utestänga någon från samhället? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |
| Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? | JA <input type="checkbox"/> | NEJ <input checked="" type="checkbox"/> |

Om **NEJ** – varför inte?

Ärendet berör inte dessa frågor.

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

KSLU § 164 Ekonomi- och verksamhetsstyrning 2025

INLEDNING

Dokumentet ekonomi och verksamhetsstyrning beslutas årligen av kommunstyrelsen med syfte att mer ingående och detaljerat utifrån styrmodellen beskriva verksamhetsårets olika delprocesser i den kommunala organisationen.

Avsnitten god ekonomisk hushållning och ekonomistyrning har lyfts ur dokumentet och istället lagts till i den reviderade nya styrmodellen.

Ytterligare en förändring som gjorts i dokumentet i jämförelse med föregående år är att de detaljerade tidplanerna kompletterats med en tidplan för arbetet med internkontrollplanerna.

Beslutsunderlag

KS 2024.5952 – Missiv

KS 2024.5953– Ekonomi- och verksamhetsstyrning

Ärendet föredras av controller Anna Cedervång.

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar, att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar, att fastställa Ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2025, i enlighet med Bilaga KS 2024.5983.

Beslutsgång

Ordföranden ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.

BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar, att fastställa Ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2025, i enlighet med Bilaga KS 2024.5983.

Erik Hamrin (M) och Magnus Edman (SD) återkommer till kommunstyrelsen.

Skickas till
Kommunstyrelsen

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------

Ekonomikontoret Ekonomienheten
Inger Lindström
Ekonomichef

MISSIV

Ekonomi och verksamhetsstyrning Verksamhetsåret 2025

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Dokumentet ekonomi och verksamhetsstyrning beslutas årligen av kommunstyrelsen med syfte att mer ingående och detaljerat utifrån styrmodellen beskriva verksamhetsårets olika delprocesser i den kommunala organisationen.

Avsnitten God ekonomisk hushållning och ekonomistyrning har lyfts ur dokumentet och istället lagts till i den reviderade nya styrmodellen.

Ytterligare en förändring som gjorts i dokumentet i jämförelse med föregående år är att de detaljerade tidplanerna kompletterats med en tidplan för arbetet med internkontrollplanerna.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar att fastställa Ekonomi- och verksamhetsstyrning för verksamhetsåret 2025

Bilagor:

- 1
- 2
- 3



CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

- Innebär insatsen att barn och ungdomars hälsa sätts i främsta rummet? JA NEJ
- Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre? JA NEJ
- Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? JA NEJ
- Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? JA NEJ
- Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? JA NEJ
- Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om "till det yttersta av sin förmåga"? JA NEJ

Landsbygdsperspektivet

- Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? JA NEJ
- Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:
- Att det blir svårare att bo på landsbygden? JA NEJ
- Att det blir fler jobb på landsbygden? JA NEJ
- Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? JA NEJ

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

- Innebär insatsen risk för begränsad tillgänglighet? JA NEJ
- Har icke-diskrimineringsperspektivet beaktats? JA NEJ
- Kan beslutet utestänga någon från samhället? JA NEJ
- Har man beaktat FN:s konvention angående rättigheter för personer med funktionsvariation när beslutet togs? JA NEJ
- Om **NEJ** – varför inte?



Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

Barnkonventionen tar upp barnets situation ur många synvinklar och skall naturligtvis främja helhetssynen på barnen. Enligt FN är alla under 18 år barn.

Barnens bästa i främsta rummet

- Beaktas barnets rättigheter, främst rätten till trygghet och rätten till liv och utveckling i beslutsfattandet?
- Har en sammanvägning av olika intressen gjorts?

FN:s barnkommitté har uttalat principen om att barnets bästa alltid ska beaktas och väga mycket tungt. Det kan dock finnas situationer då andra intressen kan väga tyngre, till exempel samhällsekonomiska eller säkerhetspolitiska. Principen om barnets bästa ska ges absolut prioritet när det gäller adoption och rätt till skydd mot missförhållanden och övergrepp. Till prioriterade rättigheter hör utveckling/utbildning.

Landsbygdsperspektivet

Kan de som bor och verkar på landsbygden bli diskriminerade eller åsidosatta?

Horisontella principer

Diskriminering sker när någon missgynnas eller kränks och missgynnandet eller kränkningen har samband med någon av de sju diskrimineringsgrunderna (kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning, ålder). Detta gäller även barn till personer med något av ovanstående diskrimineringsgrund.

Funktionshinderspolitiken innebär att alla människor, oavsett funktionsförmåga, ska ha samma möjligheter att vara delaktiga i samhället och ta del av mänskliga rättigheter.

Det nationella målet för funktionshinderspolitiken är att, med FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som utgångspunkt, uppnå jämlikhet i levnadsvillkor och full delaktighet för personer med funktionsnedsättning i ett samhälle med mångfald som grund. Målet ska bidra till ökad jämställdhet och till att barnrättsperspektivet ska beaktas.

Ekonomi- och verksamhetsstyrning Verksamhetsåret 2025

SALA KOMMUN

INNEHÅLL

INLEDNING	5
RELATERADE STYRDOKUMENT	6
<i>Vision och målområden</i>	6
<i>Reglementen</i>	6
<i>Långsiktiga utvecklingsmål</i>	6
<i>Styrmodell Sala kommun</i>	6
<i>Budget</i>	6
BUDGETPROCESS.....	7
<i>Finansiella mål</i>	7
Budgetprocessens olika delmoment.....	8
<i>Nämndernas investeringsplanering</i>	8
<i>Politisk beslutsprocess</i>	10
<i>Nämndernas detaljbudget och verksamhetsplaner</i>	10
<i>Presentation av beslutad budget och nämndernas verksamhetsplaner</i>	11
UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING.....	12
<i>Månadsuppföljningar</i>	12
<i>Delårsrapport</i>	12
<i>Årsredovisning</i>	13
<i>Intern kontroll</i>	13
DETALJERADE TIDPLANER 2025.....	14
Budget 2026 med plan 2027–2029.....	14
Månadsuppföljningar 2025	15
Delårsrapport 2025	15
Bokslut 2024	16
Internkontrollplaner 2025	17

INLEDNING

Syftet med dokumentet 'Ekonomi- och verksamhetsstyrning 2025' är att mer ingående och detaljerat utifrån Sala kommuns styrmodell beskriva verksamhetsårets olika delprocesser i den kommunala organisationen.

RELATERADE STYRDOKUMENT

Samtliga styrdokument finns att läsa i sin helhet på Sala kommuns hemsida, www.sala.se/styrdokument.

VISION OCH MÅLOMRÅDEN

Fullmäktige har antagit en vision för Sala kommunkoncern och samtidigt utpekat tre målområden som strategiskt viktiga att prioritera för att nå visionen (KF 2021-04-26 § 31).

REGLEMENTEN

- Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Sala kommun
Beskriver uppdrag givet av fullmäktige till styrelse/nämnd.
- Reglemente för intern kontroll i Sala kommun
Beskriver organisation och ansvar kring säkerställandet av att styrelse/nämnd bedriver en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, att tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamhet ges samt att tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m m följs.

LÅNGSIKTIGA UTVECKLINGSMÅL

Fullmäktige har antagit långsiktiga utvecklingsmål kopplade till målområdena. Utvecklingsmålen är övergripande och bedöms viktiga ur ett samhällsbyggarperspektiv för en fortsatt utveckling av kommunen. Särskilda fokusområden har utpekats som prioriterade med resultatindikatorer att följa utvecklingen i (KF 2021-08-30 § 90).

Nämnder/styrelser bidrar utifrån sina reglementen/grunduppdrag till att resultatindikatorerna utvecklas.

STYRMODELL SALA KOMMUN

Dokumentet beskriver den modell som kommunen arbetar enligt vad gäller mål, budget och uppföljning. I dokumentet finns ansvars- och rollfördelningen för såväl den politiska organisationen som förvaltningsorganisationen.

BUDGET

Budgetdokumentet beskriver beräkningsförutsättningarna som budgeten bygger på, den politiska budgetskrivelsen och de långsiktiga utvecklingsmålen samt fördelningen av de ekonomiska ramarna för drift och investeringar.

BUDGETPROCESS

Under 2025 fastställs av fullmäktige budget för 2026 samt en plan för 2027–2029 med finansiella mål. I budgeten ingår även en investeringsplan för ytterligare fem år, 2029–2035.

FINANSIELLA MÅL

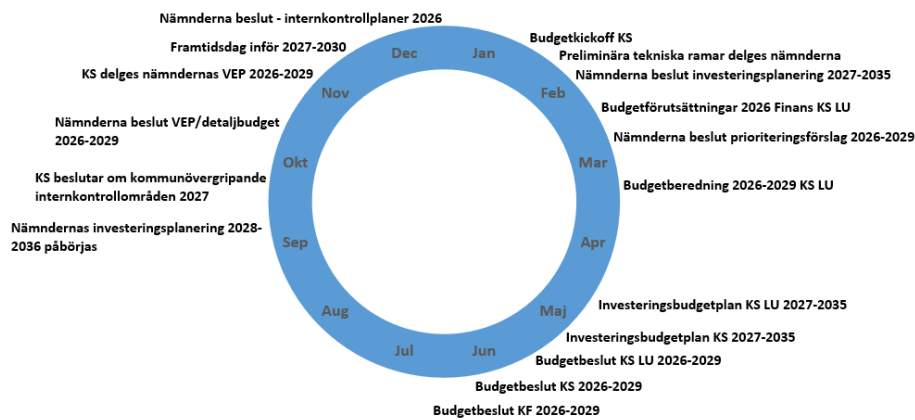
Enligt antagna riktlinjer för god ekonomisk hushållning i Sala kommun, KF § 146 2023-12-18, är följande mål beslutade utifrån ett finansiellt perspektiv:

- Årets resultat ska uppgå till ett procentuellt överskott i relation till skatteintäkter, statsbidrag och utjämning.
- Ökningen av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara större än nettokostnadsökningen.
- Nämnderna ansvarar inom sina verksamhetsområden bl a för:
att upprätthålla långsiktig planering och strategisk utveckling så att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt ett tillfredsställande sätt, samt
att budgeten från Kommunfullmäktige inte överskrids.
- Nämnder/styrelser ska se över möjligheterna till ökad intäktsfinansiering av sin verksamhet.

Finansiella mål, budget 2025 plan 2026–2028, KF § 44 2024-06-17.

	2025	2026	2027	2028
Resultat, %	3,0	3,0	3,0	3,0
Förändring verksamhetens nettokostnader, %	2,3	3,3	3,5	3,5
Förändring skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning och fastighetsavgift, %	4,9	3,3	3,5	3,5

Årshjul budgetprocess 2025



Detaljerad tidplan, se sid 18.

Budgetprocessens olika delmoment

NÄMNDERNAS INVESTERINGSPLANERING

Startmöte med berörda verksamheter och ekonomikontoret äger rum i augusti. Syftet med mötet är att delge verksamheterna tidplaner och anvisningar samt bedöma om det finns behov av särskilda arbetsgrupper för exempelvis större investeringsobjekt eller objekt som berör olika verksamheter.

Ett avstämningsmöte hålls i november där KS presidium samt berörda verksamheter deltar.

Föreslagna förändringar i investeringsplanen ska behandlas av nämnd senast i januari. För nya investeringsbehov ska en behovsanalys upprättas.

Ekonomikontoret sammanställer nämndernas föreslagna investeringsplaner och presenterar dem när budgetförutsättningarna presenteras för KS LU i februari.

I samband med budgetberedningen får nämnderna möjlighet att presentera sina förslag och tillhörande behovsanalyser.

Förslagen behandlas politiskt av KS LU i april och KS i maj.

Innehåll i nämndernas investeringsplanering:

- Investeringsbehov för perioden 2027–2035, förändringar i relation till beslutad investeringsplan.
- Nämndens lokalbehov på lång sikt.
- Beräkningar på driftkonsekvenser (kapitaltjänst, sanering, utrangering etc)

Ekonomikontoret tillhandahåller mallar och ifyllnadsanvisningar.

Framtidsdag

Under senhösten startas budgetarbetet upp med en faktabaserad nulägesbeskrivning och en omvärldsspaning inför budgetkickoffen. Där lyfts t ex kända förutsättningar och förändringar som gäller verksamhet, personal och ekonomi upp och presenteras för kommunstyrelsens ledningsutskott och nämndernas presidier.

Budgetkickoff

På budgetkickoffen i januari deltar kommunstyrelsen, nämndernas presidier, bolagens Vd:ar samt kontorschefer. Vi detta tillfälle diskuteras både prioriteringar i driftsbudgeten, investeringar och målstyrning på en övergripande nivå.

Budgetförutsättningar**Internprissättning**

Uppräkning av internhyror och måltidskostnader ska fastställas senast i mars månad före aktuellt verksamhetsår. Berörda enheter ansvarar för att ärendet bereds inför beslut av Kommunstyrelsen.

Finansförvaltningen

Finansförvaltningen presenterar under februari de ekonomiska förutsättningarna inför budgetåret genom analys av den demografiska utvecklingen samt utvecklingen av kommunens intäkter som exempelvis kommunalskatt och utjämningsbidrag. Dessutom görs beräkningar av bl a arbetsgivaravgifter, pensionskostnader och finansiella kostnader. I beräkningarna beaktas även kommunens finansiella mål.

Nämndernas prioriteringsförslag

Nämnderna gör en omvärldsspaning inom sitt ansvarsområde som ett förarbete till sina förslag till prioriteringar. Nämnden beslutar vilka förslag till prioriteringar som ska lämnas vidare till budgetberedningen.

Prioriteringsförslag lämnas till ekonomikontoret i mars som sammanställer materialet.

Budgetberedning

Finansförvaltningen gör en kort sammanfattning av budgetförutsättningarna med eventuella förändringar som tillkommit sedan februari.

Nämndernas underlag till investeringsplanering för år 2027–2035 presenteras tillsammans med ett förslag baserat på möjligheterna till finansiering.

Nämnderna presenterar och motiverar sina prioriteringsförslag för år 2026 – 2029 och ges då också tillfälle att diskutera utvecklingsfrågor och måluppfyllelse samt andra framtida verksamhetsförutsättningar som exempelvis lagförslag, förändringar i statsbidrag och övriga aktuella frågor.

De kommunala bolagen beskriver de kommande årens planering.

Stort fokus läggs på dialog och diskussioner.

Kallelse inför budgetberedningen skickas ut till samtliga nämnder och bolag tillsammans med en mall för presentationen.

POLITISK BESLUTSPROCESS

Den politiska beslutsprocessen kring *investeringsbudgeten* påbörjas efter budgetkickoffen i januari för att beslutas i KS i maj för perioden 2026–2035.

Den politiska beslutsprocessen kring *driftsbudgeten* påbörjas efter budgetberedningen. Den slutliga budgeten beslutas av fullmäktige i juni.

I budgetbeslutet fastslås såväl investeringsbudget, driftsbudget samt finansieringen (låneram) för budget 2026 och plan för 2027–2029. Under denna process finns möjlighet att ställa olika politiska förslag mot varandra.

Ekonomikontoret kommer att tillhandahålla uppdaterade beräkningsunderlag då SKR har publicerat skatteunderlagsprognos utifrån vårbudgetpropositionen.

NÄMNDERNAS DETALJBUDGET OCH VERKSAMHETSPLANER

Nämndernas uppdrag är att sammanställa en verksamhetsplan och budget som rymms inom de ramar som fastställts av KF.

För att göra detaljbudgeten används verktyget 'Budget och Prognos' (BoP) för såväl personalbudget som driftsbudget.

Verksamhetsplanen för 2026 beslutas av nämnd under hösten och delges KS under november 2025.

Innehåll:

- Fördelning mellan verksamhetsområden.
- Kostnader ska beskrivas i sin helhet, inte i form av avvikelse mot föregående budget.
- Prioriteringar som gjorts och konsekvenser av dessa.
- Nämnd ansvarar för uppräknings av kostnaderna för respektive år.
- Varje nämnd ska ta hänsyn till kapitalkostnaderna och driftskonsekvenser för de investeringar som föreslagits inom det i angivna ramförslaget.
- Nämnderna ska, utifrån sitt perspektiv, göra en samlad analys av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål för det innevarande verksamhetsåret samt uppge vilka åtaganden som behöver genomföras det kommande verksamhetsåret för att nå måluppfyllelse.

- Nämnderna ska också göra en samlad analys av kvalitetsstyrningen, vilket innefattar uppföljningen av grunduppdraget för det innevarande verksamhetsåret. Detta innebär att identifiera vilka åtaganden som behöver genomföras det kommande verksamhetsåret för att säkra och utveckla kvaliteten i enlighet med grunduppdraget. Detta görs genom indikatorer och nyckeltal för att mäta utvecklingen samt ta fram en plan för strategi och genomförande.

PRESENTATION AV BESLUTAD BUDGET OCH NÄMNDERNAS VERKSAMHETSPLANER

Utifrån beslutad budget sammanställs ett samlat budgetdokument vilket sedan publiceras på kommunens hemsida.

Parallellt med ovanstående arbetar nämnderna med att ta fram sina verksamhetsplaner utifrån de av KF beslutade ramarna. När nämnden beslutat om verksamhetsplanen ska denna delges KS.

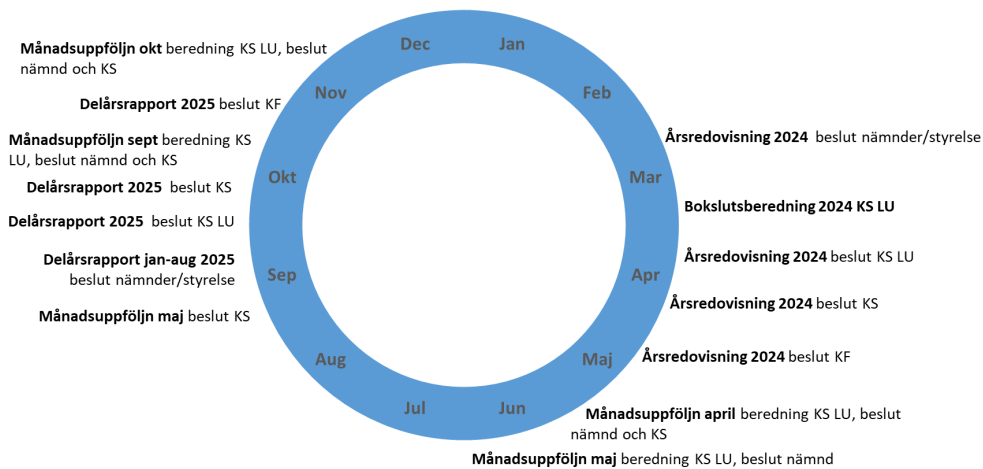
Detaljbudgeten ska finnas tillgänglig i ekonomisystemet senast första dagen på det år budgeten avser förutsatt att ett budgetbeslut tas enligt fastställd tidplan.

UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

Kommunens uppföljning sker enligt kommunens styrmodell med:

- fyra månadsuppföljningar med årsprognos
- en delårsrapport per 31 augusti med helårsprognos
- årsredovisning.

Årshjul 2025 uppföljningsprocess



Detaljerad tidplan, se sid 19–20.

MÅNADSUPPFÖLJNINGAR

Uppföljningsrapporterna ska innehålla en årsprognos över verksamhetens utfall vad gäller drift och investeringar samt kommentarer om orsaker till ekonomiska avvikelser, förslag på åtgärder inklusive tidplan och verksamhetskommentarer. Månadsuppföljningarna behandlas politiskt av respektive nämnd och överlämnas till KS LU för beredning innan beslut av KS.

DELÅRSRAPPORT

Delårsrapporten ska innehålla en prognos för verksamhetens utfall för hela året när det gäller drift, investeringar och måluppfyllelse.

De kommunala bolagen lämnar en redogörelse över verksamhet och ekonomi med helårsprognos till delårsrapporten.

Nämnderna och bolagen lämnar sina underlag i september.

ÅRSREDOVISNING

Årsredovisningen skall vara en redogörelse av utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen vid årets slut. För att uppfylla detta ska i årsredovisningen ingå:

- förvaltningsberättelse
- resultaträkning
- balansräkning
- finansierings-/kassaflödesanalys
- noter
- driftsredovisning
- investeringsredovisning

Nämnderna och bolagen lämnar sina bokslut i mitten av februari. Bolagens redovisning ska vara anpassad för att följa de redovisningsprinciper som gäller för kommunen.

Bokslutsberedning

Finansförvaltningen gör en kort sammanfattning av årsredovisningen. Nämnder och bolag presenterar sina verksamhetsberättelser.

Därefter vidtar ett politiskt arbete som resulterar i ett förslag till årsredovisning som presenteras för KS.

INTERN KONTROLL

Nämnderna arbetar fram internkontrollplaner enligt riktlinjer antagna av Kommunstyrelsen, KS § 125 2024-08-14. Enligt riktlinjen kan kommunstyrelsen beslut om övergripande kontrollområden som gäller för samtliga kommunens nämnder.

I samband med delårsrapporten följs internkontrollplanen upp och senast i samband med årsredovisningen redovisas resultatet av den interna kontrollen till Kommunstyrelsen.

Se detaljerad tidplan sid 21.

Mallar

Riktlinje och mallar finns på intranätet.

DETALJERADE TIDPLANER 2025

Budget 2026 med plan 2027–2029

Datum	Aktivitet
20 nov 2024	Framtidsdag inför budgetkickoff Budget 2026–2029
Aug-Nov	Nämnderna/kontoren sammanställer investeringsbehov för 2027–2035
Nov v. 46	Avstämning investeringsbehovsplaner KS presidium och berörda verksamheter
Senast v. 4	Nämnderna beslutar om investeringsbehovsplanerna 2027–2035 <i>(justerat protokoll senast 24 januari)</i>
22 januari	Budgetkickoff Ekonomikontoret delger nämnderna preliminära tekniska ramar (prel)
29 januari	Inlämning av investeringsbehovsplanerna 2027–2035 till ekonomikontoret
19 februari	Budgetförutsättningar från finans behandlas i KS LU Driftsbudgetens prioriteringsförslag för KS kontoren behandlas i KS LU
Februari	KLG sammanställer förslag på prioriteringar i driftsbudgeten
12 mars	Prioriteringsförslag för KS kontoren behandlas i KS
Senast v. 11	Nämnderna beslutar om driftsbudgetens prioriteringsförslag <i>(justerat protokoll senast 13 mars)</i>
18 mars	Prioriteringsförslag från nämnderna färdiga för utskick till budgetberedningen
25 mars	Budgetberedning
Prel. v. 17	SKR presenterar ny skatteunderlagsprognos utifrån vårpropositionen, Ekonomikontoret uppdaterar beräkningsunderlaget till KS
23 april	KS LU Investeringsbudgetplan 2026 m plan 2027 - 2035
7 maj	KS Investeringsbudgetplan 2026 m 2027 - 2035
21 maj	KS LU Budget 2026 plan 2027–2029 drift och investering
4 juni	KS Budget 2026 plan 2027–2029 drift och investering
16 juni	KF Budget 2026 plan 2027–2029 drift och investering
5 nov	<i>Framtidsdag inför budgetkickoff Budget 2027–2030</i>
12 november	Nämndernas verksamhetsplaner för 2026–2029 delges KS

Månadsuppföljningar 2025

Aktivitet	April	Maj	Delår	Sep	Okt
Fastställda siffror för månaden i ekonomisystemet	5 maj	3 jun	5 sep	3 okt	4 nov
Verksamhetschefens deadline till ekonom	9 maj	4 jun	8 sep	7 okt	6 nov
Till Ekonomikontoret för sammanställning	13 maj	9 jun	10 sep	14 okt	10 nov
Nämnderna behandlar månadsuppföljningen	Vecka 20	Vecka 24	Vecka 38	Vecka 42	Vecka 46
Ordförandeberedning	12 maj	9 jun	22 sep	21 okt	10 nov
Utskick till KS LU	14 maj	11 jun	24 sep	22 okt	12 nov
Månadsuppföljningen behandlas i KS LU	21 maj	18 jun	1 okt	29 okt	19 nov
Månadsuppföljningen beslutas av KS	4 juni	13 aug	15 okt	12 nov	3 dec

Delårsrapport 2025

Datum	Aktivitet
21 augusti	Kontorens texter till verksamhetscontroller
4 september	Sista dag att bokföra på delårsperioden
8 september	Kontorens ekonomiska analyser till verksamhetscontroller
10 september	Underlag till Ekonomikontoret från bolagen
10 september	Underlag till Ekonomikontoret från respektive nämnd
10 september	Utskick till respektive nämnd
Vecka 38	Nämnderna behandlar delårsrapporten
22 september	Ordförandeberedning
24 september	Utskick KS LU
1 oktober	Beslut i KS LU
2-7 oktober	Revisionsgranskning
15 oktober	Beslut KS
27 oktober	Beslut i KF

Bokslut 2024

Datum	Aktivitet
9 januari 2025	Ekonomisystemet stänger månad 12
14 januari	Ekonomisystemet stänger månad 13
16 januari	Kontoren klara med texterna
21 januari	Kontorets deadline till verksamhetscontroller
Vecka 6	Utskick till respektive nämnd Underlag till Ekonomikontoret från respektive nämnd
11 februari	Underlag till Ekonomikontoret från bolagen
Vecka 7	Nämnderna behandlar bokslutet
3 mars	Utskick till bokslutsberedning
10 mars	Bokslutsberedning KS LU
26 mars	Beslut i KS LU
27 mars-4 april	Revisionsgranskning
9 april	Beslut i KS
28 april	Beslut i KF

Internkontrollplaner 2025

Datum	Aktivitet
11 sep 2024	KS beslutar om kommunövergripande kontrollområden för kommande verksamhetsår
Sep v. 38 2024	Nämnderna delges beslut om kommunövergripande kontrollområden för verksamhetsåret 2025
Sep-Okt 2024	Kontoren riskanalyserar kontrollområden
Okt v. 42 2024	Nämnderna beslutar om internkontrollpunkter för kommande verksamhetsår
Okt-Nov 2024	Kontoren upprättar förslag till internkontrollplaner
Dec v. 50 2024	Internkontrollplan 2025 antas av nämnd
Januari 2025	Nämndernas internkontrollplaner 2025 delges KS
Feb v. 7 2025	Nämnderna behandlar uppföljning av internkontrollplan 2024 i samband med årsbokslut
Mar-Apr 2025	KS LU, KS och KF behandlar uppföljning av internkontrollplan 2024 i samband med årsbokslut
10 sep 2025	KS beslutar om kommunövergripande kontrollområden för verksamhetsåret 2026
Sep v. 38 2025	Nämnderna behandlar uppföljning av internkontrollplan 2025 i samband med delårsrapporten Nämnderna delges beslut om kommunövergripande kontrollområden för verksamhetsåret 2026
Oktober 2025	KS LU, KS och KF behandlar uppföljning av internkontrollplan 2025 i samband med delårsrapporten Nämnderna beslutar om internkontrollpunkter för 2026.
Dec v. 50 2025	Internkontrollplan 2026 antas av nämnd
Januari 2026	Nämndernas internkontrollplaner 2026 delges KS
Feb v. 7 2026	Nämnderna behandlar uppföljning av internkontrollplan 2025 i samband med årsbokslut
Mar-Apr 2026	KS LU, KS och KF behandlar uppföljning av internkontrollplan 2025 i samband med årsbokslut

Ekonomi- och verksamhetsstyrning

ANTAGEN § x | 20xx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx | REVIDERAD § x | xxxx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx

SALA KOMMUN

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

KSLU § 165 Månadsuppföljning - oktober 2024

INLEDNING

Månadsuppföljning oktober 2024.

Beslutsunderlag

KS 2024.5954 – månadsuppföljning per den sista oktober 2024

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar,
att ledningsutskottet beslutar,
att hänskjuta ärendet till kommunstyrelsen för beslut.

Erik Hamrin (M) yrkar
att ledningsutskottet beslutar
att uppdra till kommundirektören att till kommunstyrelsens nästkommande sammanträde, från samtliga kontor som för 2024 prognostiserar ett minusresultat, inhämta en beloppssatt förteckning av åtgärder som på kort tid kan minska det negativa prognostiserade balanskravsresultat för 2024,
att uppdra till kommundirektören att till kommunstyrelsens ledningsutskottets sammanträde i december presentera en redogörelse för de ofinansierade kostnadsökningarna som finns i investeringsprojekten Nya Åkraskolan och Nya Möklinta skola,
att uppdra till kommundirektören att omgående tillse att de praktiktjänster som verksamheten kan ställa till förfogande tilldelas arbetstagare från Arbetsmarknadsenhetens verksamhet, samt
att ge kommundirektören i uppdrag att i samband med utredningen om bildande av bolag även utreda om kommunen bör genomföra en koncernbildning av kommunens bolag med ett moderbolag i korrekt struktur.

Beslutsgång

Ordföranden ställer sitt eget yrkande mot Erik Hamrins (M) yrkande och finner sitt eget yrkande bifallet.

BESLUT

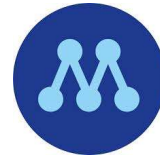
Ledningsutskottet beslutar,
att hänskjuta ärendet till kommunstyrelsen för beslut.

Reservation

Erik Hamrin (M) inkommer med skriftlig reservation.
Magnus Edman (SD) återkommer till kommunstyrelsen.

Skickas till
Kommunstyrelsen

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



Reservation KSLU 2024-11-20

Punkt 9: Månadsuppföljning - oktober 2024

Jag vill med denna skrivelse reservera mig mot ledningsutskottets beslut i denna punkt till förmån för mitt eget yrkande i samma punkt.

Den ekonomiska situationen i vår kommun är akut. Trots upprepade varningar och krav på skarpa åtgärder från såväl oppositionens partier som kommunfullmäktiges revision så fortsätter kommunstyrelsens hantering av ekonomin att vara passiv.

Vi kan alla se hur underskotten inom flera viktiga verksamhetsområden ökar, hur nämndernas samlade underskott i och med denna rapport uppgår till hela 125,8 miljoner kronor. Hur har det kunnat tillåtas ske?

Särskilt oroande är de omfattande underskotten inom skola, äldreomsorg och socialtjänst. Dessa brister tyder på en allvarlig brist på ekonomisk kontroll, långsiktig planering och politiskt ointresse. Att kommunstyrelsens styrande partier väljer att vara så passiva inför denna utveckling är direkt oansvarigt.

Det är dags att ställa tydliga frågor: Varför har styret låtit miljonbelopp rinna ut i sanden? Varför har man inte vidtagit kraftfulla åtgärder för att vända den negativa trenden? Och varför ignorerar man de tydliga varningar som den kommunala revisionen har gett?

De nuvarande underskotten kommer att kosta oss dyrt i framtiden. Salaborna får nu betala för styrets misslyckanden. Kommunstyrelsen måste omedelbart, och med kraft, ta itu med de strukturella problemen som ligger bakom underskotten.

Dessa yrkanden i ledningsutskottet kan inte lösa alla problem, men det är i alla fall en långt bättre väg framåt än att, som styret, bara vänta, se och hoppas på det bästa.

För Moderaterna i Sala

Erik Hamrin (M), oppositionsråd

Månadsuppföljning oktober 2024

KOMMUNSTYRELSEN

Ledningsutskottet

2024-11-20

INNEHÅLL

SAMMANFATTNING	5
Resultaträkning	5
<i>Verksamhetens nettokostnader</i>	6
<i>Skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning</i>	6
<i>Finansnetto</i>	7
FINANSFÖRVALTNING	8
NÄMNDERNA	9
Driftredovisning.....	9
<i>Kommunstyrelse</i>	9
<i>Kultur- och fritidsnämnd</i>	10
<i>Skolnämnd</i>	10
<i>Äldre – och omsorgsnämnd</i>	11
<i>Social- och arbetsmarknadsnämnd</i>	12
Investeringsredovisning.....	12
<i>Kommunstyrelse</i>	13
<i>Finansförvaltning</i>	14
ÖVRIGT	15
<i>Kommunstyrelsens förfogande</i>	15
<i>Likviditet</i>	15
UTVALDA NYCKELTAL	17
<i>Sjukfrånvaro per månad, %</i>	17
<i>Preliminär befolkningsutveckling 2024 med prognos</i>	17
<i>Finansförvaltningen – finansiella mål</i>	18

SAMMANFATTNING

Resultaträkning

Mnkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Utfall okt 2024	Prognos 2024	Avvikelse
Verksamhetens intäkter	408,8	463,1	¹ 701,9	465,8	2,7
Jämförelsestörande intäkter	40,6		98,5	98,5	98,5
Verksamhetens kostnader	-2 010,5	-2 022,8	¹ -2 050,1	-2 132,5	-109,7
Jämförelsestörande kostnader	-9,2		-8,3	-8,3	-8,3
Avskrivningar	-94,7	-89,2	-84,6	-100,6	-11,3
Verksamhetens nettokostnader	-1 665,0	-1 648,9	-1 341,4	-1 677,1	-28,2
Skatteintäkter	1 178,3	1 201,3	1 002,7	1 208,7	7,4
Generella statsbidrag och utjämning	486,2	486,6	420,5	506,5	20,0
Verksamhetens resultat	-0,5	39,0	81,8	38,2	-0,8
Finansiella intäkter	14,7	7,1	9,6	13,3	6,2
Finansiella kostnader	-21,3	-29,2	-25,0	-36,8	-7,6
Resultat efter finansiella poster	-7,1	16,9	66,4	14,7	-2,2
Extraordinära poster					
Årets resultat	-7,1	16,9	66,4	14,7	-2,2
Reavinster	-40,6		-98,5	-98,5	-98,5
Orealiserade vinster/förluster	0,0		-2,4	-2,6	-2,6
Årets justerade balanskravsresultat	-47,7	16,9	-34,5	-86,4	-103,3
Medel från resultatutjämningsreserv (RUR)	15,1	-	-	-	-
Årets balanskravsresultat	-32,6	16,9	-34,5	-86,4	-103,3

Årsprognosen för 2024 har försämrats med -17,6 mnkr jämfört med septemberprognosen och pekar nu mot att årets resultat blir 14,7 mnkr, vilket är 2,2 mnkr sämre än budgeterat. I prognosen ingår också reavinster på 98,5 mnkr samt realiserade vinster på 2,6 mnkr kopplat till en tillfällig kapitalplacering och kapitalförsäkring. Prognosen för det justerade balanskravsresultatet, där dessa två poster räknats av är beräknat till -86,4 mnkr, vilket ger en budgetavvikelse på -103,3 mnkr.

Merparten av den försämringen ses på intäktssidan där prognosen över taxor och avgifter inom äldreomsorgen har reviderats ned ytterligare och så även fastighetsenhetens beräknade intäkter för verksamhetslokaler.

¹ Inkl interna poster

VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER

Helårsprognosen för nettokostnaderna uppgår till -1 677,1 mnkr vilket är 28,2 mnkr högre än budgeterat.

Verksamhetens intäkter

Prognosen för verksamhetens intäkter är beräknad till 465,8 mnkr, vilket är en försämring med 15,7 mnkr jämfört med föregående prognos. Efter fortsatt avstämning av förväntade intäkter för taxor och avgifter inom äldreomsorgen har prognosen reviderats ned med ytterligare 2,4 mnkr. I prognosen över Fastighetsenhetens hyresintäkter har uppräknigen av kapitalkostnaderna i föregående prognoser räknats in med ett för högt belopp vilket nu har rättats.

Som jämförelsestörande intäkter redovisas reavinster på sammanlagt 98,5 mnkr för försäljning av skogsfastighet, tomtmark samt Lindgården.

Verksamhetens kostnader och avskrivningar

Den sammanräknade helårsprognosen för rubricerade poster visar på en negativ avvikelse från budget med -129,3 mnkr, fördelat enligt nedan. Som jämförelsestörande kostnad redovisas 6,8 mnkr kopplat till översvämningen 2023 samt utrangering av förskolelokal 1,5 mnkr.

Köp av huvudverksamhet, bidrag

Totalprognosen, -46,5 mnkr (-46,6 mnkr i föregående prognos). De stora avvikelserna beror på interkommunala kostnader -13,3 mnkr, placeringskostnader -13,5 mnkr, ekonomiskt bistånd -4,4 mnkr, ersättning till LOV-företag -2,2 mnkr, bidrag till föreningar -3,1 mnkr (felbudgeterat), samhällsfinansierade transporter -6,4 mnkr.

Personalkostnader

Budgetavvikelsen beräknas bli -36,4 mnkr, en förbättring med 1,3 mnkr.

SKN -27,9 mnkr (-29,1) och ÄON -24,2 mnkr (-23,5). SAN +2,9 mnkr (+2,6).

De personalrelaterade kostnader som återfinns inom Finansförvaltningen beräknas ge ett underskott -0,7 mnkr (-0,5) då pensionskostnaderna beräknas bli något högre än budgeterat.

Övriga kostnader/interna kostnader/avskrivningar

Prognosen för ovanstående poster visar -46,5 mnkr (-42,7).

Kostnadsavvikelsen för inhyrd personal och konsulter totalt -20,1 mnkr, varav SAN -10,3 mnkr, ÄON -3,7 mnkr och KS-kontoren -5,9 mnkr (Tekniska kontoret -3,4 mnkr och Kommundirektör/stab -2,0 mnkr). Uppvärmningskostnaderna prognosticeras avvika med -3,4 mnkr från budget, reparationer och underhåll -0,6 mnkr, transporter och resor -4,3 mnkr Sammantaget beräknas de interna kostnaderna bli 1,7 mnkr lägre än budgeterat och avskrivningskostnaderna bedöms tvärtom bli 11,3 mnkr högre än budgeterat.

SKATTEINTÄKTER, GENERELLA STATS BIDRAG OCH UTJÄMNING

I senaste skatteprognosen (SKR:s cirkulär 24:43) beräknas skatteintäkterna bli +7,4 mnkr högre än budgeterat. För de generella statsbidragen är prognosen i samma cirkulär är +17 mnkr jämfört med budget, och där orsaken kopplas till förändrad demografi och ökad fastighetsavgift.

Till det kommer generella statsbidrag som är att betrakta som riktade för utökad sjuksköterskebemanning +1,8 mnkr och extra resurser till skolan +1,1 mnkr. Sammantaget är avvikelseprognosen för skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning +27,4 mnkr.

FINANSNETTO

Prognosen för finansnettot är 23,5 mnkr vilket är 1,4 mnkr sämre än budgeterat. De finansiella kostnaderna beräknas bli 7,6 mnkr högre än budgeterat. Beslutet som togs i samband med budget 2024 om att upplåna 110 mnkr verkställdes tidigare än planerat och har medfört ökade räntekostnader på ca 1,3 mnkr. Utöver budgeterad upplåning har ytterligare 80 mnkr lånats upp under maj vilket ökar kommunens låneräntor med ca 1,8 mnkr 2024. De finansiella kostnaderna kopplade till finansiell leasing beräknas till 5,2 mnkr som i sin helhet möts av minskade kostnader inom verksamhetens kostnader.

Låneräntorna fördelas mellan kommunen och VA-verksamheten och Finansförvaltningen debiterar VA-verksamheten dess andel av kommunens låneränta (3,4 mnkr) löpande under året.

De finansiella intäkterna beräknas bli 6,2 mnkr högre än budgeterat. Avvikelsen beror på överskottsutdelning från Kommuninvest +0,9 mnkr, utdelning från de kommunala bolagen är +0,5 mnkr, ränteintäkter bankmedel +2 mnkr samt realiserad vinst +2,6 mnkr.

FINANSFÖRVALTNING

Mnkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Utfall okt 2024	Prognos 2024	Avvikelse	
Pensionskostnader	145,4	176,3	66,2	177,3	-1,0	→
Reavinst, markförsäljning	-40,3	0,0	-98,4	-98,4	98,4	→
Övrigt finans	-134,2	-161,7	-133,9	-160,9	-0,8	→
Skatteintäkter	-1 178,3	-1 201,3	-1 002,7	-1 208,7	7,4	→
Generella statsbidrag/utjämning	-486,3	-486,6	-420,5	-506,5	20,0	→
Finansnetto	4,8	20,0	8,9	20,3	-0,3	→
Summa finansförvaltningen	-1 688,9	-1 653,2	-1 580,4	-1 776,9	123,6	→

Finansförvaltningens avvikelseprognos är +123,6 mnkr jämfört med budget. Främsta orsaken till den positiva avvikelsen beror på beräknade reavinster för skogsförsäljningen och tomtmark, totalt +98,4 mnkr. Resterande del knyts till högre skatteintäkter, generella statsbidrag och fastighetsavgifter än vad som antogs vid budgettillfället.

Inom finansförvaltningen redovisas kostnader för arbetsmarknadsförsäkringar, arbetsgivaravgifter, pensionskostnader, hanteringen av påminnelser och krav. Intäkter i form av internränta och po-pålägg kommer från verksamheterna. Intäkten för po-pålägget ska möta vissa delar av pensionskostnaderna och särskild löneskatt kopplad till dessa samt arbetsgivaravgifter och avtalsförsäkringar.

Kommunen följer normalt det, av SKR, föreslagna po-pålägget. I budgetplaneringen var po-pålägget preliminärt satt till 45,75 % vilket sent i december sedan fastslogs till 47,18 %. I och med att nämnderna var långt framme i arbetet med sina detaljbudgetar beslutades att inte göra någon revidering.

Prognosen för såväl kostnaderna för arbetsgivaravgiften som intäkterna för po-pålägget överstiger budget och nettoavvikelsen beräknas till +0,6 mnkr. Pensionskostnaderna beräknas överstiga budget med 1,0 mnkr.

Prognoskommentarer angående skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning samt finansnetto, se sid 6.

NÄMNDERNA

Driftredovisning

Mnkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Utfall okt 2024	Prognos 2024	Avvikelse	
Kommunstyrelse	278,0	254,9	256,2	296,2	-41,3	↘
- varav Kommundirektör/Stab för utv o förv	72,2	80,0	70,8	81,4	-1,3	↘
- varav Personalkontor	11,5	12,6	10,2	11,8	0,8	→
- varav Ekonomikontor	11,5	11,7	8,8	11,2	0,5	↗
- varav Tekniskt kontor	133,9	99,3	122,3	137,9	-38,6	↘
- varav Räddningstjänst	29,3	26,9	20,8	26,6	0,3	↘
- varav Samhällsbyggnadskontor	19,7	24,4	23,3	27,3	-2,9	↗
Revision	1,0	1,2	0,9	1,2	0,0	→
Överförmyndare	2,4	3,4	2,0	2,9	0,6	→
Kultur- och fritidsnämnd	62,1	65,6	55,4	65,8	-0,2	→
Skolnämnd	645,3	645,1	531,8	659,3	-14,2	↗
Äldre- och omsorgsnämnd	526,8	507,5	452,1	543,8	-36,3	↘
Social- och arbetsmarknadsnämnd	182,4	158,6	158,9	193,0	-34,4	→
Summa nämnder	1 696,0	1 636,4	1 457,1	1 762,2	-125,8	↘

Nämnderna prognosticerar sammantaget med en avvikelse på -125,8 mnkr (7,7 %), vilket är en försämring med 17,4 mnkr jämfört med föregående prognos.

Nedan kommenteras nämnder/kontors eventuella avvikelser:

KOMMUNSTYRELSE

Kommundirektör/Staben för utveckling och förvaltning

Prognosticerar ett underskott på -1,3 mnkr (-0,6). Kostnader avseende Försvärshögskolans utredning gällande översvämningen 2023, facklig samverkan, överenskommelsen med f d skolchefen, bidrag utlämnade kopplat till Sala 400 år. IT-enhetens kapitalkostnader överskrider budget och så även kostnaderna för flytt av datorhall samt telekommunikation kopplat till ledningsplats. Lägre personalkostnader inom enheterna Näringsliv, Kommunikation och Upphandling bidrar till att hålla nere underskottet.

Personalkontor

Prognos +0,8 mnkr (+0,8). Vakanta tjänster, reduceringar och allmän återhållsamhet.

Ekonomikontor

Prognos +0,5 mnkr (+0,3). Personalkostnaderna beräknas bli lägre än budgeterat p g a vakanser under första halvåret, sjukskrivningar och föräldraledigheter (+0,8). Kostnader kopplade till ekonomisystemet och hyror bedöms bli högre än budgeterat (-0,3).

Tekniskt kontor

Totalt, -38,6 mnkr (-24,6).

Kontorsledning +8,0 mnkr (+6,3). Skogsdriften +7,2 mnkr höga virkespriser bidrar till överskottet.

Samhällsfinansierade resor -9,5 mnkr (-8,8), Budgetavvikelsen beror på ökade kostnader för drivmedel (biogas) samt ökat antal resor med färdtjänst. Förändringen i prognos beror på ökade kostnader för verksamhetsresor med anledning av ändrade bussturer på vissa skolor samt ökade kostnader för färdtjänst.

Fastighetsenheten, -23,1 mnkr (-8,4). En stor försämring jämfört med föregående prognos, vilket framför allt är hänförligt till att justeringen av hyresdebiteringen kopplad till de ökade kapitalkostnaderna har inräknats dubbelt i tidigare prognoser.

Intäkterna avviker med -8,4 mnkr jmf budget och kostnaderna med -14,8 mnkr. De stora avvikelserposterna på kostnadssidan består av evakueringslokaler, -9 mnkr (förskolemoduler), rivning av kvarvarande del av Åkraskolan och nedskrivning av byggnad -5,3 mnkr, ökade kostnader för värme och energi -3,6 mnkr. Personalkostnaderna beräknas ge ett överskott på +1,9 mnkr.

Samhällsteknik, -9,2 mnkr (-8,9). Budgetavvikelsen beror på ökade kostnader för bland annat vinterväghållning, reparationer, inköp i samband med Sala 400 år och minskade intäkter på Centralförrådet.

Måltidsenheten -4,8 mnkr (-4,9). Lägre interna intäkter med anledning av ett minskat barn- och elevantal i skolverksamheten. Ökade livsmedelskostnader samt en rättning av hyreskostnad för ett kök möts till viss del av lägre personalkostnader p g a sjukskrivningar.

Åtgärder för budget i balans:

Åtgärder pågår i enlighet med Missiv 2024:988, bl a inkluderat:

Samhällsfinansierade resor: Utredda möjligheten att anpassa och minska omfattningen på skolskjuts och kollektivtrafik för att uppnå budget i balans.

Fastighetsenheten: Arbeta med energieffektiviseringar för att minska energikostnaden.

Samhällsteknik: Utredda vinterväghållningen på entreprenad samt möjligheten att avveckla centralförrådet.

Måltidsenheten: Anpassa verksamheten utifrån minskat barnantal i samarbete med skolkontoret.

Samhällsbyggnadskontoret

Totalt -2,9 mnkr (-2,7).

Bostadsanpassning -1,9 mnkr p g a fler och mer kostsamma ärenden. **Miljöenheten**, -1,0 mnkr i o m lägre avgiftsintäkter. **Plan- och utvecklingsenheten**, -1,1 mnkr, den svaga byggkonjunkturen innebär lägre intäkter. **SBK stab**, +1,1 mnkr, lägre kostnader för hyror och personal.

Åtgärder för budget i balans:

SBK genomför det beslut som KS fattade 240605 om anställnings- och inköpsstopp.

KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND

-0,2 mnkr (-0,2). Avvikelsen är på interna intäkter p g a att kostnadstäckningen med skolan samt vård och omsorgsverksamheter i Kultur- och fritidsnämndens lokaler kommer att ske i etapper och kommer att få fullt genomslag 2025.

SKOLNÄMND

Totalt -14,2 mnkr (-16,6). Prognosen för intäkterna ökar med 1,1 mnkr där ökat statsbidrag är största posten. Prognosen för kostnader sjunker med 1,4 mnkr där personalkostnader och övriga driftskostnader minskar medan interkommunala kostnader i gymnasiet ökar.

Nämnd och styrelseverksamhet: Budget i balans.

Central förvaltning: Överskott +1,8 mnkr p g a vakanta tjänster under året.

Förskola: Underskott på -4,1 mnkr (-4,8) består till allra största del av personalkostnader då omställningsarbetet inte får effekt förrän under höstterminen. Full effekt förväntas uppnås vid årets slut. **Anpassad gymnasieskola:** +0,9 mnkr (+0,6) ökade intäkter i o m fler externa elever än budgeterat **Anpassad skola:** -1,3 mnkr (-1,3), vilket kan härledas till en ökning av antalet elever. Detta har lett till

att en extra klass har startats, vilket inte var budgeterat.

Grundskola: -0,3 mnkr (-2,2). Budgeten är nästintill i balans.

Gymnasieskola: -11,1 mnkr (-10,3) beror i huvudsak på interkommunala ersättningar för elever som väljer att gå gymnasieskola på andra enheter än våra egna. Antalet elever som valt andra skolor än Sala kommuns har ökat sedan 2023 och denna kostnadsökning är inte medräknad i årets budget. Kungsängsgymnasiet och Ösby står för -0,6 mnkr respektive -0,9 mnkr. Underskotten beror bland annat på ökade reparationskostnader samt personal. Sedan förra prognosen har dock Kungsängsgymnasiet förbättrat sin prognos på grund av köpstoppet medan Ösby försämrat prognosen på grund av ytterligare ökade reparationskostnader. Utöver detta har även något fler elever än tidigare beräknat valt att gå gymnasium i annan kommun än Sala vilket innebär en kostnadsökning. Detta ger totalt en försämrad prognos.

Vuxenutbildning: Budget i balans.

Åtgärder för budget i balans:

Den positiva utvecklingen från förra prognostillfället beror till allra största del på köpstoppet som infördes under oktober månad vilket gör att kostnaderna under kommande månader bedöms bli lägre än tidigare förväntat.

Nämnd och styrelseverksamhet: Översyn av mötesstruktur för nämnden.

Central förvaltning: Organisationsöversyn

Förskola: Två omställningsprocesser påbörjade, minskning av vikariekostnader samt översyn av små barngrupper

Anpassad gymnasieskola: Inga åtgärder

Anpassad skola: Översyn av organisationen för att utreda möjligheten till effektivisering.

Grundskola: Anpassningar för att möta den demografiska utvecklingen kommer att bli nödvändiga på längre sikt då elevantalet de närmaste åren kommer att sjunka.

Gymnasieskola: Översyn av organisation samt dess verksamhetskostnader.

Vuxenutbildning: Inga åtgärder.

ÄLDRE – OCH OMSORGSNÄMND

Totalt -36,3 mnkr (-31,2)

I prognosen för delåret per augusti kom olyckligtvis semesterlöneskulden med vilket medförde att prognosen blev 7 mnkr bättre. Helårsprognosen är nu per oktober -36,3. Förändringen sedan september beror på att prognosen för intäkter minskats med ytterligare 3 mnkr på helåret. Justeringen gäller både taxor och avgifter och statsbidrag som varit för optimistiskt prognostiserade under året. Total prognosförändring intäkter sedan delåret -10 mnkr.

Ledning: -19,9 mnkr (-19,9) Personalkostnadsprognosen avviker med -18,7 mnkr. I budget finns en förväntad kostnadsminskning inräknad vilken är tänkt att täckas av överskott i verksamheterna som inte uppnås.

Administration: +7 mnkr (+4,7). Avstämning och analys av intäkter kostnader har gjort ytterligare sedan den förra prognosen. Detta har gjort att man bedömer att driftskostnader blir 1 mnkr lägre än förra prognosen. Även hyrorna prognostiseras lägre än förra prognosen motsvarande 1,3 mnkr.

Omsorgen om funktionshindrade: +0,4 mnkr (+1,4). Analysen av verksamheten sedan förra prognosen har lett fram till att intäkter som bedöms som osäkra, motsvarande 1 mnkr, inte räknats med i prognosen.

Omsorgen om äldre: -23,8 mnkr (-17,5).

Hemtjänst och dagverksamhet: -2,6 mnkr (-1,6). Intäkter som i tidigare prognos bedömdes som relativt säkra har inför denna prognos analyserats ytterligare och bedöms inte längre som säkra och har därför skrivits ned med 1 mnkr.

Rehab/HSL: -2,5 mnkr (-1,9). Lägre intäkter än förra prognosen på grund av att priset för specialistuppdrag sänkts -0,2 mnkr. Personalkostnaderna har ökat något då man övergått från hyrpersonal till egen anställd personal. Detta gör att man prognostiserar -0,2 mnkr sämre. Övriga kostnader har ökat något så prognosen är -0,2 mnkr sämre än förra prognosen. Det beror på att man räknat med att inga ytterligare kostnader skulle komma för hyrpersonalen vilket det gjort -0,1 mnkr. **Särskilt boende:** -18,7 mnkr (-14,0). Sedan förra prognosen har intäkterna reviderats ned ytterligare -1,3 mnkr. Totalt sedan delåret har intäkterna prognostiserats -6,5 mnkr lägre. Personalkostnaderna

prognostiseras -0,3 mnkr högre än förra prognosen eftersom man inte riktigt uppnått det mål man tänkt sig med vikarier under månaden. Hyreskostnader prognostiseras -2,9 mnkr sämre än förra prognosen. Detta till följd av att den analys som gjorts visar att kostnaderna borde prognostiserats högre i tidigare prognoser. Totalt fördelar sig avvikelserna med -11,5 mnkr på personalen, -6,7 mnkr på hyror och lägre intäkter -1,4 mnkr. Positivt avviker prognosen på driftskostnader med 1 mnkr.

Åtgärder för budget i balans:

Fortsatt stopp för vikarier vid sjukdom dag 1 och 2, längre om möjligt.

Fortsatt övertidsstopp och generell återhållsamhet med löpande inköp.

Per oktober har dessa åtgärder genererat besparingar på ca 4,5 mnkr, helårseffekten beräknas uppgå ca 7 mnkr.

SOCIAL- OCH ARBETSMARKNADSNÄMND

Totalt -34,3 mnkr (-34,5)

Prognosen är i stort oförändrad. Det stora underskottet beror i huvudsak på höga placeringskostnader för framförallt barn och unga samt kostnader för inhyrd personal.

Intäkterna beräknas avvika med -1,3 mnkr. Största avvikelserna bedöms uppstå inom posten Övriga bidrag där bl a återbetalning av ekonomiskt bistånd bokförs.

Kostnaderna beräknas avvika med -32,6 mnkr. De stora avvikelseposterna finns inom placeringskostnaderna för barn och unga (-13,3 mnkr), bidrag till enskilda d v s försörjningsstöd och ersättning till assistansbolag för personals sjuklön (-5,3) och för inhyrd personal och konsulter (-10,2). Den interna ersättningen till ÄON för administration avviker med -3,8 mnkr från budget. Ett beräknat överskott inom personalkostnaderna på 2,9 mnkr håller nere underskottet.

Åtgärder för budget i balans:

För att kunna minska kostnaderna kopplat till placeringar så pågår arbeten med omvärldsbevakning och att stärka öppenvården på hemmaplan. 2 resurshandläggare har rekryterats för att på sikt kunna undvika att förlänga och ta in ny hyrpersonal.

Investeringsredovisning

Mnkr	Budget 2024	Ack utfall okt 2024	Prognos 2024	Avvikelse
Kommunstyrelse	334,5	205,9	268,3	66,2
- varav <i>Kommundirektör/stab för ledn o förv</i>	7,6	2,6	4,7	2,9
- varav <i>Tekniskt kontor</i>	327,2	291,8	351,5	-24,3
- därav <i>Samhällsteknik/Gata</i>	29,2	6,1	11,0	18,2
- därav <i>Samhällsteknik/Park</i>	3,0	1,3	1,8	1,2
- därav <i>Samhällsteknik/Gr vattensystem o projekt/utveckling</i>	9,0	5,6	7,5	1,6
- därav <i>Samhällsteknik/Kart_mät</i>	0,4	0,4	0,4	0,0
- därav <i>VA-kollektiv</i>	31,8	2,5	7,7	24,1
- därav <i>Fastighet</i>	253,8	275,8	323,1	-69,2
- varav <i>Räddningstjänst</i>	0,4	0,3	0,9	-0,6
- varav <i>Samhällsbyggnadskontor</i>	-0,6	-88,7	-88,8	88,2

Mnkr	Budget 2024	Ack utfall okt 2024	Prognos 2024	Avvikelse
Kultur- och fritidsnämnd	3,0	1,6	2,9	0,1
Skolnämnd	13,3	6,0	13,3	0,0
Äldre- och omsorgsnämnd	4,2	0,8	4,2	0,0
Finansförvaltning	0,0	2,2	2,2	-2,2
Summa	355,0	216,6	291,0	64,0

Årets investeringsbudget uppgår till 274,9 mnkr och tilläggsanslag på 80,1 mnkr från 2023 har beviljats av KF och totala investeringsbudgeten uppgår därefter till 355 mnkr. Per sista oktober har netto 216,6 mnkr upparbetats.

Nettoprognosen uppgår till 291 mnkr, vilket är 5,1 mnkr lägre än septemberprognosen.

Bruttoutgiftsprognosen uppgår till 387,4 mnkr och de beräknade inkomsterna till 96,4 mnkr.

Inkomsterna kommer ifrån försäljningen av skogsfastighet, tomtmark samt Lindgården.

Bruttoutgifterna beräknas bli ca 32,4 mnkr högre än budget trots att flera program inte kommer upparbetas i enligt plan. Ett antal projekt inom lokalprogrammet har överskridit budgetramarna delvis beroende på att vissa delar i projekt förändrats med kostnadsökningar som följd och andra faller ut tidigare än vad som planerats.

Nedan kommenteras nämnder/kontors eventuella avvikelser:

KOMMUNSTYRELSE

Kommundirektör/Staben för utveckling och förvaltning

IT enheten drar ner sitt investeringsbehov med 1,3 mnkr 2024 med anledning av att ett projekt tidigare lades till 2023.

Kanslienheten överskrider budgeten med 0,3 mnkr p g a köp av Sala Silvergruva B-aktie. Upphandlingen av e-arkiv har påbörjats men kommer inte kunna slutföras under 2024.

Tekniskt kontor

Gatuprogram: För perioden ligger gatuprogrammet under budget på grund av exploateringar som är flyttade framåt i tiden. Prognosen är att 11 mnkr kommer att nyttjas av totalt 29 mnkr. Avvikelsen kan till största del hänföras till framflyttande av exploateringsprojekten Salaborg, Oriongatan/Norrskensgatan och Gustavsborg/Fabriksgatan.

Parkprogram: För perioden ligger Parkprogrammet i fas med budget. Årsprognosen tyder på att mindre projekt ej kommer att utföras och hela budgeten kommer ej att nyttjas (+0,8 mnkr). Några projekt har blivit billigare än beräknat tack vare ett billigare tillvägagångssätt (0,5 mnkr), samt att bland annat projekt Stora torget och Aguéligatan träd inte kommer att genomföras i år.

VA-program: Kapacitetshöjning av reningsverk framflyttad på grund av uteblivna exploateringar 3,0 mkr. Tvärhandsbäcken pågår utredning under 2024, sedan kommer byggnad framåt i tiden, 4,5 mnkr. TS-ledningar upphandling pågår, projektering under 2024 och utförande nästkommande år, 5,6 mnkr. Exploatering som ej kommer att genomföras, ca 3 mnkr. Utbyte av ledning Sala-Kumla framflyttad i tiden ca 3,0 mnkr.

Lokalprogram: Stora avvikelser mot budget kan konstateras, dessa uppgår till -69,2 mnkr. Försäljningen av Lindgården (fastighet Kila Prästgård 1:10) har medfört en inkomst om 7,6 mnkr, vilket har lett till en förbättrad prognos för året med motsvarande belopp. Den stora negativa budgetavvikelsen beror på en snedfördelning av budgeterade medel mellan åren framför allt för Åkraskolan (-35,6 mnkr) och Ösby elevhem (-15 mnkr), men även rena budgetavvikelser för Möklinta (-15,3 mnkr) och Valla B-hus (-2,6 mnkr) och etableringen av förskolemoduler (-11,5 mnkr).

Gruvans vattensystemprogram: Investeringarna kopplade till Gruvans vattensystem finansieras delvis

av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB). Stödet för berörda projekt uppgår till 60 % av investeringsbeloppet och måste vara förbrukat före utgången av 2025. Den budget som Sala kommun avsatt för investeringarna (8,7 mnkr) beräknas gå åt under året.

Räddningstjänst

Investering i larmanläggning.

Samhällsbyggnadskontor

Försäljning av skogsfastighet och tomtmark.

FINANSFÖRVALTNING

Enligt KF § 90 2020 ökar kommunen kapitalinsatsen i Kommuninvest med 2,2 mnkr 2024.

ÖVRIGT

KOMMUNSTYRELSENS FÖRFOGANDE

10 000 tkr har avsatts i budget 2024 till Kommunstyrelsen att förfoga över. Per sista oktober har 9 750 tkr delats ut. Prognosen är att hela förfogandet delas ut under året. Om så inte sker kommer återstoden att höja resultatet.

KS förfogande 2024 (belopp i tkr)	10 000		Beslutsdatum
Brottsofferjouren 2023	-138	KS § 140	2022-08-10
Brottsofferjouren 2024	-138	KS § 108	2023-08-16
Projektorganisation o utredning simhall	-1 500	KS § 147	2023-10-18
Sala Silvergruva AB	-6 500	KS § 33	2024-03-07
Nedskrivning Emmylunds fsk	-1 474	KS § 120	2024-08-14
Återstår av Kommunstyrelsens förfogande	250		

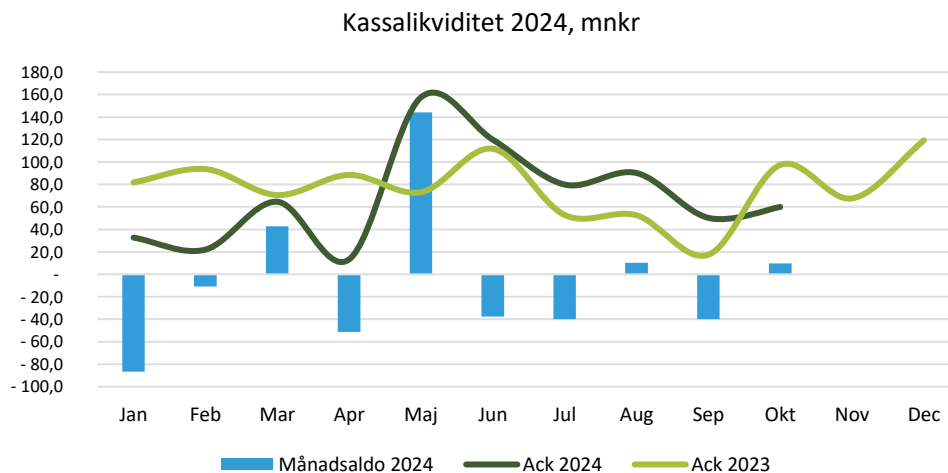
LIKVIDITET

I och med att ett större belopp lånades upp i slutet av 2023 för att möta kommande investeringsutgifter började 2024 med en god likvid ställning. Därav placerades 50 mnkr i början av året i enlighet med gällande finanspolicy och de likvida medlen delas därför upp i kassalikviditet och likviditetsförvaltning.

Kassalikviditet

Utbetalningarna har varit större än inbetalningarna under sex av tio månader. Upplåningar har gjorts under mars och maj på 110 resp 80 mnkr. I maj inbetalades också slutlikviden från skogsförsäljningen till kommunen vilket bidragit till att likviditeten har varit förhållandevis god över sommaren men sjunkande under hösten.

I investeringsprognosen går att utläsa att utgifter på ytterligare ca 75 mnkr förväntas upparbetas kopplat till årets investeringsprojekt. Under december görs normalt också stora utbetalningar kopplat till pensioner och inhyrning av lokaler. Nämndernas prognosticerade underskott påfrestar likviditeten mycket.



Kommunen har också en checkräkningskredit på 60 mnkr som ökar förmågan att göra de löpande utbetalningarna. Krediten har nyttjats under fyra dagar i januari.

Likviditetsförvaltning

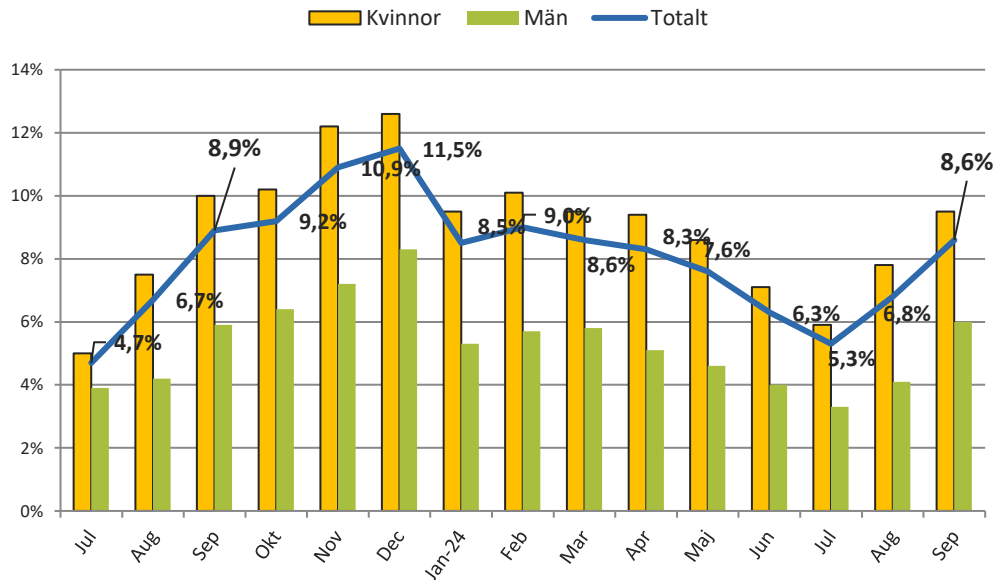
50 mnkr av tillfälligt likviditetsöverskott förvaltas av extern part med placering i fondandelar och en mindre del i likvida medel.

Utvecklingen är positiv och har under året ökat med 3,9 %. Det orealiserade resultatet motsvarar 2,0 mnkr för perioden.

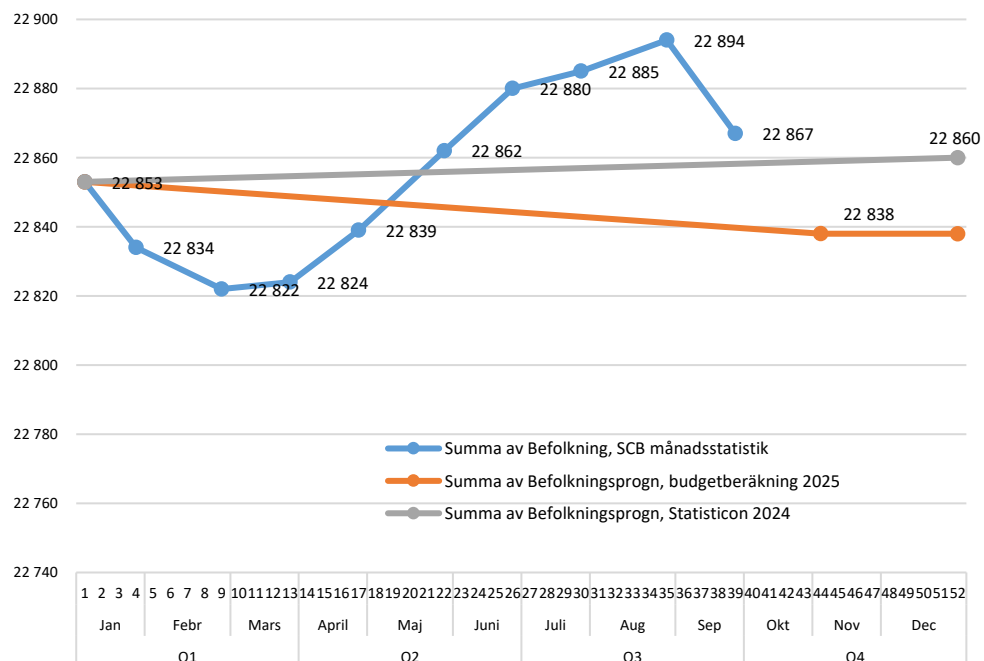


UTVALDA NYCKELTAL

SJUKFRÅNVARO PER MÅNAD, %



PRELIMINÄR BEFOLKNINGSUTVECKLING 2024 MED PROGNOIS



FINANSFÖRVALTNINGEN – FINANSIELLA MÅL

	Bokslut 2023	Budget 2024	Prognos 2024
Årets resultat, mnkr	-7,1	16,9	14,7
Årets resultat, %	-0,4	1,0	0,9
Årets balanskravsresultat, mnkr	-32,6	-	-86,4
Årets nettokostnader, mnkr	1 665,0	1 648,9	1 679,2
Förändring, %	4,0	*-0,8	0,9
Årets skatter o generella bidrag	1 664,5	1 687,9	1 715,2
Förändring, %	4,2	*1,4	3,0
Nettokostnadsandel av skatteintäkter, bidrag och utjämning, %	100,0	97,8	97,9
Nämndernas avvikelse, mnkr	-133,9	-	-125,8

*jämfört föregående års utfall

Månadsuppföljning
Kommunstyrelsen

Ledningsutskottet

ANTAGEN § x | xxxx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx | REVIDERAD § x | xxxx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx

SALA KOMMUN

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



KOMMUNSTYRELSEN
Amanda Lindblad
Kommunalråd

Svar på nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) "Förbud användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser i Sala kommun"

INLEDNING

Erik Hamrin (M) väckte vid kommunstyrelsens sammanträde den 16 oktober 2024 rubricerat initiativärende. Kommunstyrelsen beslutade att initiativärendet fick väckas och ska enligt riktlinje behandlas vid efterföljande sammanträde.

ÄRENDET

I nämndinitiativet "Utred möjligheterna att förbjuda användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser i Sala kommun" föreslås att kommunstyrelsen uppdrar åt kommundirektören att utreda olika möjligheter (exempelvis genom en ändring av Sala kommuns allmänna ordningsföreskrifter) att förbjuda användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser och i andra relevanta sammanhang, samt att återkomma till kommunstyrelsen för att presentera utredningens förslag snarast.

Att revidera Sala kommuns allmänna ordningsföreskrifter med denna ingång är en möjlighet som skulle kunna utredas för att se om det skulle kunna ha en effekt. En förändring kan innebära att polisen ges rätt att förhindra att någon nyttjar lustgas i berusningssyfte men detta gäller då endast i det offentliga rummet eller på allmänna platser. Således kan en medborgare i egentlig mening gå med en eller flera lustgastuber på offentlig plats, och så länge individen inte använder lustgasen kan polisen inte ingripa.

En utredning kommer kunna visa på hur det är möjligt att arbeta med frågorna.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Mot bakgrund av ovanstående föreslår jag att kommunstyrelsen beslutar

Att bifalla nämndinitiativet

Amanda Lindblad (S)
Kommunstyrelsens ordförande

KS § 199 Nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) - Utred möjligheterna att införa ett förbud för användning av lustgas i berusningssyfte i Sala kommun.

INLEDNING

Erik Hamrin (M) väcker rubricerat nämndinitiativ.

Initiativtagaren beskriver att under de senaste åren har missbruk av lustgas ökat bland ungdomar och unga vuxna i Sverige. Trots att lustgas är ett lagligt ämne som används inom sjukvård och livsmedelsindustri, kan användning i berusningssyfte leda till syrebrist som ger nervskador och i värsta fall kan leda till döden. Dessutom bidrar användningen till nedskräpning i våra offentliga miljöer genom att tomma lustgaspatroner lämnas kvar på gator och torg. Regeringen har beslutat om en ny lagstiftning men den kommer inte vara på plats förrän 1 januari 2026. Flera kommuner har redan vidtagit åtgärder för att begränsa missbruket genom att uppdatera sina allmänna ordningsföreskrifter och införa förbud mot användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser.

Initiativtagaren yrkar:

- att kommunstyrelsen uppdrar åt kommundirektören utreda olika möjligheter (exempelvis genom en ändring av Sala kommuns allmänna ordningsföreskrifter) att förbjuda användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser och i andra relevanta sammanhang, samt
- att kommundirektören snarast möjligt ska återkomma till kommunstyrelsen för att presentera utredningens förslag.

Beslutsunderlag

KS 2024.5844, nämndinitiativ från Erik Hamrin (M)

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar,
att kommunstyrelsen beslutar,
att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

Beslutsgång

Ordföranden ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.

BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar,
att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

Skickas till

Kommunstyrelsens ordförande

Justerandes sign			Utdragsbestyrkande
------------------	--	--	--------------------



KOALITION SALA

Nämndinitiativ: Utred möjligheterna att införa ett förbud för användning av lustgas i berusningssyfte i Sala kommun.

Under de senaste åren har missbruk av lustgas ökat bland ungdomar och unga vuxna i Sverige. Trots att lustgas är ett lagligt ämne som används inom sjukvård och livsmedelsindustri, kan användning i berusningssyfte leda till syrebrist som ger nervskador och i värsta fall kan leda till döden.

Dessutom bidrar användningen till nedskräpning i våra offentliga miljöer genom att tomma lustgaspatroner lämnas kvar på gator och torg.

Även om regeringen nu tagit beslut om att ny lagstiftning så kommer den inte vara på plats förrän 1 januari 2026. Därför bör Sala kommun göra det vi kan för att fram till minska företeelsen med lustgas som berusningsmedel.

Flera kommuner har redan vidtagit åtgärder för att begränsa missbruket genom att uppdatera sina allmänna ordningsföreskrifter och införa förbud mot användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser.

Dessa förändringar har fått godkännande av Länsstyrelsen och möjliggör för kommunerna att utfärda böter vid överträdelse.

Beslut om utökade förbud och restriktioner är det sunt att vara försiktig med, men som ett sätt, framför allt, ungdomar från de risker som lustgasanvändning innebär anser vi att Sala kommun bör vidta liknande åtgärder.

Genom att förbjuda användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser kan vi förhoppningsvis i första hand minska



hälsoriskerna och osäkerheten, men också minska den nedskräpning i form av lustgaspatroner som vi kunnat läsa om.

Det är viktigt att kommunen även satsar på informationsinsatser för att öka medvetenheten om riskerna med lustgasmissbruk och samarbetar med Polismyndigheten och Länsstyrelsen för effektiv implementering av förbudet.

Mot den bakgrunden föreslår vi därför

- Att kommunstyrelsen uppdrar åt kommundirektören utreda olika möjligheter (exempelvis genom en ändring av Sala kommuns allmänna ordningsföreskrifter) att förbjuda användning av lustgas i berusningssyfte på allmänna platser och i andra relevanta sammanhang, samt
- Att kommundirektören snarast möjligt ska återkomma till kommunstyrelsen för att presentera utredningens förslag.

För Koalition Sala

Erik Hamrin (M), Oppositionsråd

Magnus Edman (SD), Gruppledare

Hanna Westman (SBÄ), Gruppledare

Magnus Holm (KD), Gruppledare