SALA KOMMUN



Budget 2026

Strategisk plan 2027–2029

KOMMUNFULLMÄKTIGE
Antagen 2025-xx-xx

SALA KOMMUN

SAMMANFATTNING AV KOMMUNENS STYRMODELL

STYRMODELLEN har som syfte att säkerställa att politiska beslut genomförs effektivt, att kommunen hanterar ekonomin på ett hållbart sätt och att invånarna får den kvalitet och service som beslutats.

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

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

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

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

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

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

I VERKSAMHETSPLANERNA beskriver nämnderna hur ramarna fördelas och hur grunduppdraget ska utföras och utvecklas. Där beskrivs också hur nämnden ska bidra till att uppfylla fullmäktiges utvecklingsmål.

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

INNEHÅLL

SALA KOMMUNS BUDGET 2026 I KORTHET 7
SAMVERKAN FÖR SALA - BUDGETSKRIVELSE 2026 PLAN 2027–2029 8
Politiskt förord 8
Budgetprocessen och budgetmodell med prislappar 9
Långsiktiga utvecklingsmål 9
Trygg skola och trygg framtid 10
Utbildning och arbetsmarknad 11
En trygg vård och omsorg 12
En attraktiv arbetsgivare 13
Förebygga ohälsa – med social omsorg 14
Social hållbarhet 15
Ett förebyggande trygghetsarbete 15
Kultur och fritid – en självklar del av välfärden 16
Klimat och miljö för framtiden 17
Tillväxt och utveckling 18
Platsvarumärket Sala 19
Hela kommunen ska växa och leva 19
Beredskap för en orolig omvärld 20
Demokrati 21
Långsiktigt hållbar ekonomi 21
Ekonomiska prioriteringar 23
Beslutspunkter 25
FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR BUDGET 2026 OCH PLAN 2027–2029 27
Utdrag ur SKR cirkulär 25:21. 27
Utdrag ur sammanfattade slutsatser i SKR:s Ekonomirapport maj 2025 31
God ekonomisk hushållning 39
Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämning 40
Investeringsbudget/plan 42
Lånefinansiering 43
Soliditet 43
Finansnetto 44
Verksamhetens nettokostnader 45
Känslighetsanalys 46
KOMMUNENS VISION OCH MÅL 47
Vision 47
Målområden 47
Utvecklingsmål 47
EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR 50
Resultatbudget/plan 50
Finansieringsbudget/plan 51
Balansbudget/plan 52
Driftbudget/plan 53
Investerings- och exploateringsbudget/plan 54

Tabellförteckning

Tabell 1 Finansiella mål Budget 2026, Plan 2027–2029....39
Tabell 2 Skatter, bidrag, utjämning, fastighetsavgift, mnkr....42
Tabell 3 Soliditet....43
Tabell 4 Beräknad snittränta och räntekostnader....44
Tabell 5 Övriga finansiella kostnader....44
Tabell 6 Finansiella intäkter....45
Tabell 7 Pensionskostnader....45
Tabell 8 Kommunstyrelsens förfogande....45
Tabell 9 Känslighetsanalys....46
Tabell 10 Resultatbudget 2026 och plan 2027–2029, mnkr....50
Tabell 11 Finansieringsbudget 2026 och plan 2027–2029, mnkr....51
Tabell 12 Balansbudget 2026 och plan 2027–2029, mnkr....52
Tabell 13 Nämndernas driftbudgetramar 2026 och plan 2027–2029, mnkr....53
Tabell 14 Prioriteringar 2026-2029, tkr....53
Tabell 15 Investeringsbudget 2026 och plan 2027–2029 per nämnd, mnkr....54
Tabell 16 Tekniska kontorets investeringsbudget på programnivå 2026 plan 2027–2029, mnkr....54
Tabell 17 Exploateringsbudget 2026 plan 2027–2029, mnkr....55

SALA KOMMUNS BUDGET 2026 I KORTHET

KOMMUNALSKATTEN i Sala kommun är 2026 oförändrad och uppgår till 22,31.

INVÅNARANTALET är beräknat till 22 853 invånare.

RESULTATET för 2026 budgeteras till ett positivt resultat på 55,4 mnkr vilket motsvarar 3 % av skatter, generella statsbidrag och utjämning.

NÄMNDERNAS DRIFTSBUDGET uppgår till totalt 1 765,5 mnkr.

Nämnd	Nettoram, mnkr
Kommunstyrelsen, inklusive Överförmyndare och Revision	264,2
Bygg- och miljönämnd	15,8
Kultur- och fritidsnämnden	70,5
Skolnämnden	684,8
Äldre- och omsorgsnämnden	552,6
Social- och arbetsmarknadsnämnden	177,5
Total nettoram	**1 765,5**

Nämndernas totala driftsbudgetram har räknats upp med 5,1 % jämfört med föregående år.

INVESTERINGSBUDGETEN uppgår till totalt 71,0 mnkr.

Nämnd	Nettoram, mnkr
Kommunstyrelsen	67,1
- varav Tekniska kontoret	*63,3*
Bygg- och miljönämnd	0,0
Kultur- och fritidsnämnden	0,5
Skolnämnden	3,4
Äldre- och omsorgsnämnden	0,0
Social- och arbetsmarknadsnämnden	0,0
Total nettoram	**71,0**

Merparten av investeringarna utförs av Tekniska kontoret där stor del av budgeten under 2026 är riktad till reinvesteringar och underhåll av framförallt lokaler, gator och VA.

SAMVERKAN FÖR SALA - BUDGETSKRIVELSE 2026 PLAN 2027–2029

Politiskt förord

Vårt budgetförslag vilar på en gemensam grund: att stärka välfärden, ta ansvar för ekonomin och samtidigt möta framtiden med hållbara lösningar. Det ekonomiska läget är fortsatt ansträngt, och kommande år kräver starka resultat för att hantera de stora behov av investeringar i fastigheter som inrymmer kommunens verksamhet. Här behövs både långsiktigt tänkande och ett klokt användande av de resurser vi har.

Efter svåra år med krig i Europa står Sala kommun nu tillsammans med resten av Sverige med konsekvenserna av en lågkonjunktur som är den tuffaste ekonomiska situationen sedan 90-talskrisen. Många osäkerhetsfaktorer riskerar att slå hårt mot vår kommun och våra kommuninvånare på flera sätt. Händelserna påminner oss om hur viktigt det är med en handlingskraftig kommun som tar ansvar för både människors trygghet och vår gemensamma miljö.

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

Vi ser hela kommunen som en helhet där varje del räknas. En sammanhållen och tillgänglig välfärd är avgörande för tilliten i samhället. Därför arbetar vi målmedvetet för att höja skolresultaten med fokus på ökad likvärdighet och fler behöriga lärare. Likaså står äldreomsorgen inför en utmaning med att rekrytera de undersköterskor som behövs för en trygg äldreomsorg de kommande åren. Arbetsmiljön är en förutsättning för att trygga omsorgen av våra äldre i framtiden.

Sala kommun ska vara ett hållbart och tryggt samhälle med livskvalitet och växtkraft.

Amanda Lindblad (S) ***Anders Wigelsbo (C)***

Johanna Ritvadotter (V) ***Ingela Kilholm Lindström (MP)***

Budgetprocessen och budgetmodell med prislappar

Sala kommun har genom Sveriges kommuner och regioner (SKR) givits möjlighet delta i ett projekt där målet är att genomföra en budgetprocess som utgår från en resursfördelningsmodell baserad på verksamheters prislappar. Kommunstyrelsen har beslutat att Sala kommun ska delta i projektet. Strategisk plan och budget år 2026–2029 är den tredje att tas fram inom ramen för projektet.

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

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

Långsiktiga utvecklingsmål

Kommunfullmäktige har fastställt tre målområden som utpekats som strategiskt viktiga för att nå kommunens vision ”*Sala kommun – ett hållbart och tryggt samhälle med livskvalitet och växtkraft.”* Till varje målområde har långsiktiga utvecklingsmål kopplats. Målarbetet är en viktig del av kommunens kvalitetsarbete och kopplas till strategisk plan och budget samt verksamhetsplan där den kommunala verksamhetens utveckling kopplas till olika målområden.

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

Ett hållbart Sala: Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet.

Ett tryggt och rättvist Sala: Fokus på att skapa insyn och inflytande för våra medborgare, föreningar och näringsliv för att stärka trygghet och demokrati

Trygg skola och trygg framtid

Förskolan och skolan utgör grunden för det livslånga lärandet och är avgörande för att ge varje barn goda förutsättningar att lyckas. Sala kommun ska erbjuda tillgång till förskolor och skolor med hög kvalitet i hela kommunen. Grunden till det livslånga lärandet läggs i förskolan. En jämn fördelning av gruppstorlekar ska eftersträvas och det kompensatoriska uppdraget ska fortsätta att stärkas. Särskilt fokus ska riktas mot språk- och kommunikationsutveckling i tidig ålder, som är avgörande för barns framtida läs- och skrivförmåga.

Skolan är en gemensam angelägenhet för hela kommunen. Den ska ge varje elev rätt förutsättningar att lyckas. Därför ska undervisningen ha tydligt fokus på kunskapsutveckling och alla elever ska få det stöd de har rätt till – i rätt tid. Skolan ska kunna väga upp för skillnader i elevernas bakgrund genom en rättvis resursfördelning och tydlig styrning. En särskild satsning ska göras på läs- och skrivinlärning i de tidiga skolåren. God läsförmåga är en nyckel till fortsatt kunskapsutveckling, och riktade insatser ska säkerställa att elever i behov av stöd i språk- och skrivutveckling får det tidigt.

Stöd och anpassning till elever med särskilda behov är avgörande för att ge alla barn möjlighet till en trygg och framgångsrik skolgång. Det gäller såväl i den ordinarie undervisningen som inom anpassad skola. Barn- och elevhälsan ska stärkas och likvärdigheten i kommunens förskolor och skolor ska öka.

Fritidshemmen spelar en viktig roll i att skapa en trygg, stimulerande och meningsfull vardag för barnen även utanför lektionstid. Där ska omsorg, lärande och social utveckling gå hand i hand. Det är viktigt att fritidshemmens kvalitet säkerställs och att personalresurserna är tillräckliga för att möta barnens behov. Fritidshemmen kan även utgöra ett komplement för att stimulera barns språk- och läsutveckling.

En skola av hög kvalitet är avgörande för Sala kommuns utveckling – både socialt och ekonomiskt. För att höja kvaliteten och resultaten i våra skolor behövs fler behöriga lärare. Samverkan med Skolverket och Högskolan Dalarna inom ramen för Samverkan för Bästa Skola kommer att pågå fram till 2026, och alla kommunens skolor ska nu ta del av kvalitets- och utvecklingsarbetet för elevernas bästa.

Trygghet i skolmiljön är en självklarhet. Hot och våld hör inte hemma i skolan. Det förebyggande arbetet mellan kommunens resurser, polisen och andra aktörer ska fortsatt förstärkas och extra insatser kan riktas dit där behovet är som störst. Det kräver ett nära samarbete mellan skolan, socialtjänsten och Region Västmanland.

Till skillnad från många andra mindre kommuner har Sala två välfungerande gymnasieskolor. De ska fortsätta utvecklas och vara attraktiva för både elever och arbetsliv. Vi värnar samarbetet med näringsliv och akademi, och ska sträva mot att programutbudet möter arbetsmarknadens behov. Utvecklingen av Ösby naturbruksgymnasium knyts också samman med Grönt kompetenscentrum. Det är viktigt att arbetet med att bolagisera skoljordbruket på Ösby fortsätter, och att attraktiva utbildningar erbjuds för att säkerställa kompetensförsörjningen till de gröna näringarna.

För att undervisningen ska fungera krävs bra lokaler. Nya skolor och förskolor har byggts både i tätorten och på landsbygden, och äldre lokaler har rustats upp. Hösten 2025 står nya Åkraskolan klar för inflyttning. Nya lokaler innebär stora investeringar – därför är det viktigt att den fortsatta lokalplaneringen präglas av långsiktighet, hållbarhet och effektiv användning av resurser.

Utbildning och arbetsmarknad

Med en arbetslöshet i landet som är högre än på många år påverkas även många av Salaborna. Insatser för att fler ska komma i arbete under året ska prioriteras. Arbetsmarknadsenheten och Vuxnas lärande ska erbjuda olika studie- och arbetsmarknadspolitiska insatser som stärker individens kompetens och möjligheter att få arbete och klara egen försörjning. Ungdomsarbetslösheten behöver mötas med strategiskt arbete i samverkan mellan relevanta aktörer såsom social- och arbetsmarknadsnämnden, skolnämnden, näringslivet och andra aktörer.

Aktivitetsplikt gäller för att individen ska matchas mot arbetsmarknaden med syfte att komma i egen försörjning. Samverkan mellan kommunens olika verksamhetsområden behöver utvecklas för att möjligheter till fler arbetsmarknadsplatser ska öka.

Möjligheten till vuxenutbildning och språkträning ska utvecklas och förbättras, och samordningen med andra ansvariga myndigheter måste stärkas. SFI-verksamheten behöver utvecklas med inriktningen att en större andel av eleverna klarar att bli godkända

enligt de krav som ställs, och rustas med de språkfärdigheter som krävs för tillträde till arbetsmarknaden.

De som är aktiva på arbetsmarknaden idag kommer att ha fler olika yrken under sitt arbetsliv än generationerna före dem. Matchningen på arbetsmarknaden är en utmaning. Tillgång till utbildning för möjligheter till omställning är viktigt.

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

En trygg vård och omsorg

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

En adekvat utbildad personal är en förutsättning för en trygg äldreomsorg av hög kvalitet. Bristen på utbildad personal är ett av framtidens stora hot mot hela vård- och omsorgssektorn. Långsiktigt arbete för att säkerställa kompetensförsörjningen ska genomsyra verksamheten och omställning genomföras så att de resurser vi har täcker de behov som uppstår

Antalet äldre äldre ökar drastiskt de kommande åren och belyser behoven av mer förebyggande insatser för god hälsa för våra äldre kommuninvånare. Förebyggande arbete ska prioriteras med fokus på ett rikt utbud av möjlighet till kultur- och fritidsaktiviteter för att öka välbefinnande och gemenskap.

För att säkerställa tillgången till en trygg äldreomsorg samtidigt som demografin förändras krävs en fortsatt utveckling av verksamheten och nyttjande av de möjligheter som digitalisering och tekniska lösningar erbjuder. En förutsättning är också att arbetet med förflyttningen mot Nära Vård fortsätter. Sala har nu ett akademiskt äldreboende, vilket är en verksamhet som kombinerar vård och omsorg med forskning, utveckling och utbildning. Kunskap och praktik möts för att förbättra livskvaliteten för äldre. Tillsammans skapas en lärande miljö där medarbetare, studenter och forskare bidrar till att utveckla framtidens äldreomsorg. Samtidigt stärks såväl kompetens som kvalitet och samverkan i vår verksamhet, detta vill vi värna och utveckla.

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

Missbruk och den psykiska ohälsan ökar och därigenom även behovet av sysselsättningsverksamhet och boendestöd. För att stävja den växande ohälsan ska ökat fokus läggas på välmående och möjlighet till gemenskap och en meningsfull fritid. I Sala kommun ska alla medborgare känna att det finns möjligheter till social samvaro och fysisk aktivitet oavsett ålder eller eventuella funktionsnedsättningar.

En attraktiv arbetsgivare

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

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

Vår utvecklade styrmodell bygger på tillitsbaserad styrning vilket även ska tillämpas inom särskilda boenden för äldre, för att öka kvalitet i omsorgen och förbättra arbetsmiljön för vårdpersonalen.

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

Arbetskläder som tillhandahålls av arbetsgivaren har länge varit norm inom många delar av verksamheten. Från och med 2026 prioriteras även arbetskläder för förskolepersonal och fritidspersonal.

Förebygga ohälsa – med social omsorg

Tidiga insatser är ett skallkrav i den nya socialtjänstlagen. Region, polis, skola och fritid ska samarbeta inom det förbyggande arbetet för att tillsammans hjälpa så många som möjligt. Fältassistenter ska finnas både inom socialtjänsten och fritidsverksamheten. En hårdare omvärld ställer allt större krav på hur en kommun arbetar med dem som är mest utsatta i samhället. Ökat utanförskap och ökade klyftor syns allt tydligare. Konsekvenserna av utanförskapet leder till mänskligt lidande och stora kostnader för samhället.

Att utöka öppenvården med större andel behandlingar på hemmaplan kan ge vinster ur flera perspektiv. I arbetet med familjebehandling och rådgivning till familjer ska det förebyggande arbetet påbörjas tidigt för att ge god effekt.

Öppna förskolan och en familjecentral kommer att startas 2026 och fram tills dess finns det en familjecentralsliknande verksamhet med samarbete mellan vårdcentraler och socialtjänst. På familjecentralen ska flera olika aktörer samlas för att möta familjer utifrån de olika behov de har. Det blir en viktig förebyggande insats. Att jobba med hemmaplanslösningar och nätverk runt dem som annars skulle omhändertas minskar det personliga lidandet och ger vinster för samhället och ska därför prioriteras.

Placeringssamordnare och resurshandläggare är nya titlar i socialtjänsten som samarbetar för att höja kvalitet samt kostnadseffektivisera vid placeringar.

I arbetet mot missbruk behövs riktade satsningar, särskilt mot unga men också mot vuxna. Den psykiska ohälsan är ett växande samhällsproblem. Då ansvaret för arbetet är delat mellan Sala kommun och Region Västmanland krävs ett stärkt samarbete för att rätt insatser ska sättas in i rätt tid samt för att förhindra att människor faller mellan stolarna. Sala kommun ska verka för att starta Fontänhus i samarbete med civilsamhället och andra aktörer.

Våld i nära relation är ett stort samhällsproblem som samhället måste markera tydligt mot. Vi ska ge hjälp, trygghet och skydd till de våldsutsatta och erbjuda behandling till förövarna. Sala kommun stödjer Kvinnojourens verksamhet finansiellt. Barnfattigdomen ska begränsas med kraft. Ingen familj med barn ska leva med försörjningsstöd i mer än sex månader utan möjlighet till andra insatser. Det kan bli aktuellt att starta upp fler verksamheter för att bättre kunna fånga upp kommuninnevånarnas behov.

Social hållbarhet

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

För att Sala kommun ska kunna arbeta långsiktigt med att nå målen behöver arbetet med demokrati, jämlikhet, god utbildning för alla, folkhälsa, minskad fattigdom, anständiga arbetsvillkor, inkludering och tillgänglighet fortsätta och stärkas. Arbetet med social hållbarhet behöver också genomsyra all kommunal verksamhet. Centrala funktioner behöver leda det strategiska arbetet med social hållbarhet, bland annat kopplat till tillgänglighetsfrågor. Under 2026 ska Sala kommun fullfölja arbetet med CEMR-deklarationen, deklarationen för jämställdhet.

En långsiktigt hållbar samhällsplanering ska prioriteras i utvecklingen av kommunen. I nya bostadsområden och stadsdelar förutsätts bland annat blandade boende- och upplåtelseformer. Det skapar också förutsättningar för att områden ska upplevas som trygga. I kommunen finns också behov av boendeformer som möjliggör generationsväxlingar. Där bostadsområden i någon del av kommunen utmärker sig i trygghetsundersökningar eller andra sammanhang krävs samverkan inom kommunens olika verksamheter med särskilda insatser för att vända utvecklingen.

Ett förebyggande trygghetsarbete

Kommunens ansvar för brottsförebyggande arbete är del av samtliga nämnders verksamheter. Det handlar om arbete med upplevd trygghet, arbete för att förebygga utveckling av brott i kommunen och samarbete med olika aktörer där polisen har en avgörande roll. Den nya socialtjänstlagen innebär en förflyttning till mer förebyggande arbete och en breddning av ansvar där kommunen samlat ska ta om hand uppdraget.

Det förebyggande arbetet är en investering i tidigt skede för att undvika större konsekvenser för både den enskilde och samhället senare. Den förebyggande verksamheten kultur- och fritid som särskilt syftar till att stödja ungdomar som riskerar att hamna i

utanförskap är av stor vikt. Ungdomslokalen spelar en viktig roll för att fånga upp ungdomar, likaså det uppsökande arbete som fältassistenterna genomför.

Genom SSPF och andra samverkansforum arbetar kommunen gemensamt för att uppnå bästa resultat. Tekniska hjälpmedel är en viktig del i arbetet. Resurser prioriteras till de områden där de gör störst nytta under specifika omständigheter.

Kommunen ska arbeta utifrån den antagna handlingsplanen mot välfärdsbrottslighet för att förebygga att kommunens resurser går till brottslighet samt säkerställa rättssäkerheten i arbetet som utförs. Oseriösa aktörer ska stoppas från att utnyttja kommunen. En särskild tipsfunktion mot oseriösa aktörer ska införas.

Den upplevda tryggheten i fysisk miljö ska arbetas med för att fler ska känna sig trygga. Åtgärder kopplat till belysning och aktiva insatser med avsiktlig samhällsplanering samt rustning av vissa stråk ska genomföras.

Kultur och fritid – en självklar del av välfärden

Kultur och fritid är en viktig del av det gemensamma välfärdssystemet. Ett mångsidigt och levande kultur- och fritidsliv bidrar inte bara till att göra vår kommun mer attraktiv, utan förbättrar även invånarnas livskvalitet på många sätt.

Det är viktigt att Sala kommun fortsätter att ge utrymme för det aktiva föreningslivet att växa och utvecklas. Förutom kulturens och idrottens egna värden, spelar det civila samhället en viktig funktion genom att skapa en känsla av gemenskap. Detta har ett stort samhällsekonomiskt värde och främjar både folkhälsa och allmänt välmående. Ett exempel på ett framgångsrikt samarbete mellan kommunen och civilsamhället är Allaktivitetshuset BG10 på Åkraområdet, som stärker dessa insatser.

Kulturlivet i Sala består av en stark blandning av ideella initiativ, kommunal verksamhet och en stark professionell kultursektor. Det ska värnas och ges utrymme att vidareutvecklas. Kulturskolan erbjuder en bred verksamhet där barn och unga ges möjlighet att utveckla och utforska sitt kreativa uttryck. Skapande skola kan vara med och stärka samverkan mellan den professionella kultursektorn och skolorna. Kulturkvarteret Täljstenen ska utvecklas som den kulturella mötesplats det är för kommunen.

Kommunen ska också skapa fler möjligheter för organisationer att anordna fritidsaktiviteter och sociala mötesplatser, även för seniorer och personer med funktionsnedsättning. Detta kan med fördel göras i samarbete med folkbildning och med andra kommunala verksamheter.

Tillgång till fysisk aktivitet och friluftsliv är avgörande för att fler Salabor ska kunna leva ett hälsosamt och aktivt liv. Därför är det viktigt att fritidsaktiviteter utvecklas och erbjuds i hela kommunen, för människor i alla åldrar. Den nya gymnastikhallen är ett viktigt tillskott i detta arbete. Badhuset i Sala har ett stort renoveringsbehov, och en utredning pågår för att säkerställa tillgången till badhus för invånarna.

Sala kommun har ett fantastiskt utbud av natursköna områden och kulturhistoriska miljöer. För att bevara och förbättra tillgången till dessa värden är det viktigt att säkerställa ett gott underhåll samt en välplanerad utveckling av vandrings- och cykelleder, liksom motionsspår – allt för att upprätthålla både kvalitet och tillgänglighet.

Friluftslivet är en värdefull resurs för kommunen, både för kommuninvånarna och som en del av besöksnäringen. Den friluftsplan som tas fram under 2025 ska sedan omsättas i praktiken och fungera som vägledning och vara ett stöd i det fortsatta arbetet med att utveckla våra gemensamma naturområden.

Klimat och miljö för framtiden

Klimatmässig hållbarhet ska genomsyra all planering och genomförande av kommunens verksamheter och resurser ska finnas för att genomföra arbetet. Den framtagna koldioxidbudgeten för kommunen är viktigt för att åstadkomma minskade koldioxidutsläpp och nu förstärks det arbetet med att kommunen i samverkan med SUVERÄN tar fram Energi- och klimatprogram för Sala kommun.

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

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

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

Tillväxt och utveckling

För att kunna garantera en trygg välfärd av god kvalitet på sikt behöver kommunen säkerställa en långsiktigt hållfast ekonomisk grund. En stabil kommunal ekonomi förutsätter ett aktivt arbete för att stimulera etableringar, bostadsbyggande och företagande. Ett gott företagsklimat kommer att leda till fler arbetstillfällen, fler välmående företag i kommunen och en växande kommun. Detta kräver ett aktivt agerande från kommunen som möjliggörare i den utsträckning det är möjligt. Med lösningsfokuserad och pragmatisk inriktning ges goda förutsättningar för utveckling och tillväxt. Vår myndighetsutövning ska vara renodlad och effektiv.

En kommuns attraktivitet påverkas både av hur väl välfärd och samhällsservice fungerar, och av hur bemötandet från kommunen upplevs. De är alla viktiga delar för att utveckla Sala kommuns strategiska näringslivsarbete som ska stimulera etablering av handel och verksamheter såväl som ett bra klimat för våra redan existerande företag och näringar. Dialogen med det lokala näringslivet ska stärkas och utvecklas, bland annat genom verkställandet av det näringslivsstrategiska programmet.

Parallellt med arbetet med framtagande av exploaterbar verksamhetsmark ska även arbetet med planering av nya bostadsområden i kommunen fortsätta. Tillgänglig mark ska marknadsföras med syfte att få till exploateringar för fler arbetstillfällen och fler kommuninvånare.

Sala kommun ska fortsätta att arbeta aktivt med att vara en skicklig upphandlare, och stärka samarbetet med de lokala företagen för att få ökad förståelse och samsyn kring vilka möjligheter kommunal upphandling medför. Kommunens upphandlingar ska göras med perspektiven social och miljömässig hållbarhet och sträva efter att stärka beredskapen i kommunen.

Platsvarumärket Sala

Genom att öka kunskapen om en plats kan dess konkurrenskraft stärkas. Sala kommun ska fortsätta arbeta med sitt varumärke och marknadsföringen av kommunen som en plats att leva, bo, besöka och vara verksam i. 400 årsjubileet var starten på ett långsiktigt arbete som ska stärka Salas attraktivitet och det är viktigt att arbetet fortsätter framöver. Koncept som gjordes kända under firandet kan byggas vidare till nya framgångar. Nattljus & Vinterskimmer drog många besökare och är en av flera insatser som kan komma igen.

Sala kommuns erbjudande ska tydliggöras och stärkas för att marknadsföra våra styrkor. Kommunens alla fördelar och attraktionsvärden med levande stadskärna, historiska miljöer och livskraftig landsbygd utgör något unikt och är en viktig del av vår besöksnäring. Upplevelsen av platsen är både digital och i det fysiska rummet. Entréerna till tätorten behöver ses över för att bättre sprida vårt platsvarumärke. En av kommunens styrkor är våra vackra miljöer vilket ska hållas efter och vårdas. Stadsparkens utveckling med mer aktiviteter behöver planeras där Åkra Trädgård kan bli en naturlig mötesplats för rekreation och samvaro för både salabor och besökare.

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

Hela kommunen ska växa och leva

Sala kommun ska växa och utvecklas. Nära hälften av kommunens befolkning är bosatta på landsbygden eller i någon av kommunens mindre orter. Därför är det viktigt att kommunens insatser är

inriktade på att både stad och landsbygd ska få möjlighet att växa och utvecklas efter sina olika förutsättningar.

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

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

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

Beredskap för en orolig omvärld

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

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

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

Sala kommun har goda möjligheter att öka självförsörjningsgraden av livsmedel och göra tillgången på hållbara livsmedel till en

bidragande faktor för kommunens attraktivitet. Det lokala jord- och skogsbruket är en tillgång. Livsmedelsproduktionen behöver värnas och livsmedelsförädlingen utvecklas lokalt. Satsningar på Ösby naturbruksgymnasium är en viktig del i arbetet.

Demokrati

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

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

Under 2026 infaller nästa allmänna val i Sverige. Högt valdeltagande är viktigt för demokratin.

Långsiktigt hållbar ekonomi

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

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

För att skapa förutsättningar för framtida investeringar krävs ett högre resultatmål i budgeten och ett bättre resultat för verksamheten de kommande åren. Därför har resultatmålet satts till 3 % för hela planperioden 2026–2029.

Sala kommun är i den mest intensiva perioden av investeringar någonsin, med mycket omfattande behov av både upprustning och nybyggnation för att klara kommunens åtaganden även framöver. Ramarna för investeringsplaneringen år 2026–2035 fastställs i samband med strategisk plan och budget 2026–2029 och omfattar drygt 1,1 miljarder kronor. Samverkan för Sala prioriterar ekonomiskt och miljömässigt hållbara investeringar för att säkerställa tillgången till välfärdstjänster och samhällsservice i hela kommunen. Utifrån fyrstegprincipen kommer fler befintliga byggnader att rustas upp och byggas om istället för att ersättas med nybyggnation. Omfattande medel har prioriterats till reinvesteringar och till löpande underhåll i befintligt bestånd. Inga nya lån planeras upptas under planperioden. Ambitionen är att öka amorteringstakten över tid.

Det är av stor vikt att investeringsplaneringen hanteras med långsiktig hållbarhet som målsättning och går hand i hand med verksamhetsplaneringen. Det är en förutsättning för att klara av finansieringen av välfärden på lång sikt. En lokalförsörjningsplan är under framtagande och uppdrag har givits om bättre nyttjande av lokalresurser. För att fördela befintliga resurser rätt behöver tidsplaner vara tydliga och tas fram utifrån de behov som finns. Underhållsplaner för fastigheter ska uppdateras löpande.

Det råder stora osäkerheter i omvärlden vilket har haft stor påverkan på Sala kommun de senaste åren och riskerar att även påverka kommunen under kommande år. Med snabba skiften under åren är det viktigt med utrymme för handlingskraft även utifrån budgeterade förutsättningar. Därför har kommunstyrelsens förfogande hållits på en hög nivå omfattandes minst 12,9 mkr per år under planperioden.

Det skapar beredskap för att hantera förändringar i förutsättningarna och separerar engångskostnader från den löpande driften vilket tydliggör verksamhetens faktiska förutsättningar.

Ekonomiska prioriteringar

Budgetfördelning för år 2026–2029 presenteras i bilaga 1. Under planperiodens första år förväntas en återhämtning i konjunkturen efter år av lågkonjunktur och höga pensionskostnader. Det innebär ett något större ekonomiskt utrymme att prioritera än tidigare år under mandatperioden år. Konjunkturen förväntas därefter stärkas ytterligare. För att ge utrymme till att återställa tidigare års negativa balanskravsresultat inom en treårsperiod har resultatmålet satts till 3 %. Ett högre resultatmål innebär också en högre finansiering av investeringar och därför har resultatmålet lagts högt under hela planperioden.

Budgetmodellen med prislappar innebär att budget 2026–2029 också kompletteras med prioriteringar som är gjorda i förhållande till den tekniska ram som modellen förser kommunen med. Den tekniska ramen fungerar som jämförelsepunkt utifrån givna förutsättningar där den demografiska utvecklingen i kommunen ingår. När modellen implementerats fullt ut görs en förflyttning mot teknisk ram samtidigt som aktiva politiska prioriteringarna listas och kan beslutas. Då kommer även tidigare gjorda prioriteringar av verksamhet utöver den ambitionsnivå som ingår i teknisk ram att belysas. Teknisk ram, prioritering samt budget finns listade i bilaga 1.

Äldre- och omsorgsnämnden ges under 20216 en prioritering som ökar nämndens budget från 520 mkr till 552 mkr, vilket är en ökning motsvarande 6,1 % och en viktig förflyttning. Nämnden har prioriteringar för behörig personal, rätten till heltid och borttagande av delade turer i sin verksamhet. En hyreskompensation för det särskilda boendet B30 ges utifrån en nedtrappande modell. Den demografiska utvecklingen kommer att vara en stor utmaning framöver vilket gör att verksamhetens tidigare högre finansiering närmar sig teknisk ram. Under planperioden ökar nämndens budget med över 85 mkr.

Kommunstyrelsens verksamhet genomför en förflyttning mot teknisk ram för sin verksamhet. Kommunstyrelsens verksamhet har utöver verksamhet som finansieras inom teknisk ram även bland annat 3,25 mkr i prioritering av avgiftsfri kollektivtrafik och samhällsfinansierade transporter utöver ingångsvärdet,

kompensationskostnader för kostnader IT för att fortsatt möjliggöra utveckling, näringslivsarbete, kvalitetssäkring av kostinköpt, samt fortsatt höjt ägarbidrag till Sala Silvergruva motsvarande 6,5 mkr i likhet med tidigare år.

Skolnämndens verksamhet ges under 2026 en ökad ekonomisk ram med en ökning från 672 mkr till 684 mkr. Prioriteringar som gjorts består bland annat av hyreskompensationer för ny förskola samt skola i Möklinta samt nya Åkraskolan. Kostnader för fler skolor än utjämningssystemet anger finansieras utöver den tekniska ramen, och det har gjorts prioriteringar för kvalitetshöjande insatser inom verksamheten.

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

Bygg- och miljönämnden har nu en egen budget för sin verksamhet eftersom ett budgetansvar för samtliga verksamheter är en viktig förflyttning för en långsiktigt hållbar ekonomi samt den politiska styrningen

Kultur- och fritidsnämnden har flera prioriteringar i budgeten, bland annat en ramförstärkning för föreningslokaler, evenemangsstöd, föreningsstöd och föreningsdrivna anläggningar. De ges även en kompensation för övertagande av ansvaret för skapande skola från skolnämndens verksamheter.

Kommunstyrelsens förfogandes höga nivåer avser att användas till att finansiera poster av engångskaraktär.

Under 2026 planeras arbete med framtidens badhus, rivning av Ekorren förskolebyggnad, förstudie anpassat gymnasium och avetablering av moduler att kunna finansieras genom förfogandet. För 2027 planeras rivning av Dalhems förskolebyggnad i samband med investeringar vid Måns Ols, satt 2028 planeras rivning av Emmylunds förskola samt avetablering av moduler.

Beslutspunkter

1. Driftbudgetramarna för nämnderna fastställs enligt bilaga 1.
2. Investeringsbudgetramarna för nämnderna fastställs enligt bilaga 1
3. Utdebiteringen fastställs till 22,31% för året 2026 enligt bilaga 1.
4. Till kommunstyrelsens förfogande anslås 12 900 tkr för år 2026, 13 871 tkr för år 2027, 17 410 tkr för år 2028 samt 30 476 tkr för år 2029 enligt bilaga 1.
5. Resultatmålet för år 2026 fastställs till 55 376 tkr, år 2027 till 57 304 tkr, år 2028 till 59 324 tkr samt år 2029 till 61 429 tkr enligt bilaga 1.
6. Nettokostnadernas andel av skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning samt fastighetsavgift är fastställd till 95 % samtliga år.
7. Kommunens investeringsutgifter ska som lägst finansieras av egna medel till en fastslagen procentsats under en rullande fyraårsperiod och den får inte vara lägre än 50 % ett enskilt år.
   Självfinansieringsgraden är över 100 % åren 2026–2028 och 66,8 % år 2029.
8. Styrelse och nämnder ska kontinuerligt arbeta för att effektivisera verksamheterna med bibehållen kvalitet.
9. Kommunstyrelsen har under år 2026 rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp motsvarande belopp på de lån som förfaller under 2026.
10. Salabostäder AB ska ge utdelning motsvarande statslåneränta + 1 procentenhet på insatt kapital.
11. Sala-Heby Energi AB ska ge utdelning motsvarande statslåneräntan + 1 procentenhet på insatt kapital.
12. Inget utdelningskrav ska gälla för Sala Silvergruva AB.
13. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en stärkt samordning och effektivt nyttjande av kommunens resurser inom de olika nämndernas verksamhetsområden.
14. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att ställa om arbetet med kommunens fastigheter till en strategisk och effektiv verksamhet med syfte att sänka kostnader och som motsvarar gällande styrdokument.
15. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att stärka arbetet mot välfärdsbrottslighet och som ett led i det inrätta en tipsfunktion mot oseriösa aktörer.
16. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en effektiv och hållbar hantering av massor i Sala kommun.
17. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden fortsätta arbetet för framtidens badhus i kommunen.

18. Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbetet med en stärkt måluppfyllelse, höjd kvalitet och ökad likvärdighet för alla barn och elever inom Sala kommuns förskolor och skolor.
19. Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta det systematiska arbetet för att stärka det kompensatoriska uppdraget inom kommunens förskolor och skolor.
20. Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbetet med att stärka tryggheten för barn, elever och personal i Salas skolor
21. Skolnämnden ges i uppdrag att tillhandahålla arbetskläder till förskolepersonal samt fritidspersonal.
22. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att i samarbete och samverkan inom kommunens egna verksamheter och med civilsamhället arbeta för att motverka ofrivillig ensamhet och psykisk ohälsa.
23. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att ta bort minutstyrningen på särskilda boenden.
24. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbeta för att sänka sjukfrånvaron i sina verksamheter.
25. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att arbeta strategiskt för att framtidssäkra organisationen för att möta demografiska behov.
26. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att arbeta särskilt med förebyggande och tidiga insatser för familjecentral i Sala kommun är en viktig del.
27. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med övriga kommunala kontor identifiera övriga områden för samverkan med anledning av den nya socialtjänstlagen
28. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att intensifiera arbetet med att få fler personer som står långt från arbetsmarknaden i egen försörjning, genom stärkta samverkansinsatser med näringsliv, civilsamhälle och andra myndigheter.
29. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att stärka arbetet med stöd till föreningar, föreningslokaler och föreningsdrivna anläggningar.
30. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att arbeta med utvecklingen av Kulturkvarteret Täljstenen.
31. Bygg- och miljönämnden ges i uppdrag att bedriva en effektiv och renodlad myndighetsutövning.

FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR BUDGET 2026 OCH PLAN 2027–2029

Utdrag ur SKR cirkulär 25:21.

TURBULENT OMVÄRLD GER FÖRLÄNGD LÅGKONJUNKTUR

- Återhämtningen avstannar, lågkonjunkturen blir mer utdragen.
- Svag arbetsmarknad i år och nästa år.
- Skatteunderlaget växer i genomsnittlig takt 2025–2026.

Våren 2025 har börjat minst sagt turbulent ur ett ekonomiskt perspektiv. Några av de risker som vi tidigare sett framför oss har realiserats, inte minst i form av en eskalerande global handelskonflikt. Hela den internationella ekonomiska spelplanen är plötsligt i gungning. Detta dämpar den ekonomiska aktiviteten i Sverige och i vår omvärld i närtid. Den lågkonjunktur som Sverige befinner sig i just nu kommer därmed bestå ytterligare en tid.

Nyckeltal för den svenska ekonomin

Procentuell förändring om inte annat anges

	2024	2025	2026	2027	2028
BNP	1,0	1,8	2,4	2,5	2,0
Arbetade timmar	-0,3	0,3	0,9	1,1	1,0
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	8,4	8,6	8,3	7,8	7,6
Befolkning, 15–74 år	0,2	0,3	0,1	0,1	0,2
Lönesumma, nationalräkenskaperna	3,8	4,4	4,5	4,9	4,7
Timlön, Nationalräkenskaperna	3,9	3,7	3,4	3,5	3,5
Timlön, Konjunkturlönestatistiken	4,1	3,7	3,4	3,5	3,5
Inflation, KPIF	1,9	2,6	1,8	1,9	2,0
Inflation, KPI	2,8	0,6	1,4	2,2	2,4
Inflation, KPI, juni	2,6	0,7	1,1	2,2	2,4
Prisbasbelopp, tkr	57,3	58,8	59,2	59,9	61,2
Inkomstbasbelopp, tkr	76,2	80,6	83,7	86,6	89,8
Styrränta, värde vid årets slut, procent	2,75	1,75	1,75	2,0	2,15

Anm. BNP och arbetade timmar avser kalenderkorrigerade värden i volym. Arbetslöshet och befolkning avser 15-74 år enligt Arbetskraftsundersökningarna. Timlön enligt Nationalräkenskaperna avser anställdas timmar

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

Turbulensen beror inte främst på de faktiska tullarna. Det beror snarare på den kraftigt förhöjda osäkerheten, vilken bland annat gett svallvågor in i de finansiella marknaderna globalt. Stora börsfall och ökad finansiell volatilitet påverkar hushållens tillgångar och framtidstro negativt. Trots en något expansiv finans- och penningpolitik i Sverige i år medför osäkerheten att hushållen blir

mer avvaktande och den privata konsumtionen dämpas. Även företagen blir avvaktande, vilket dämpar investeringarna. Motverkande effekter är stora satsningar inom grön omställning och militär upprustning i Sverige och EU. Svagare aktivitet även i vår omvärld dämpar den svenska exporten i närtid. Utvecklingen vi nu ser leder sammantaget till en relativt svag BNP-tillväxt i år som tar bättre fart först nästa år (se tabell ovan). En svagare konjunktur i år har en dämpande effekt även på sysselsättningen, dock inte lika stor som på produktionen. Bedömningen är att denna osäkerhet blir kortvarig och ebbar ut under 2025. Företagen väntas därför i stor utsträckning behålla sina anställda. Sysselsättningen, och arbetade timmar, ökar svagt i år men tar mer fart nästa år. Arbetslösheten bedöms stiga till 8,6 procent i år innan den vänder ner under 2026. Inflationen har överraskat på uppåtsidan under inledningen av 2025 och kommer vara något över inflationsmålet på 2 procent i år. Men den svaga konjunkturen ger inget pristryck uppåt och vi bedömer att KPIF-inflationen (KPI-inflation med fast ränta) minskar till 1,8 procent nästa år. Det ger den samlade bedömningen att Riksbanken kommer att sänka styrräntan ytterligare i år för att mildra lågkonjunkturen.

STARK SKATTEUNDERLAGSTILLVÄXT I REALA TERMER I ÅR

Avmattningen på arbetsmarknaden med fallande sysselsättning höll tillbaka skatteunderlagstillväxten i fjol. Utfallet för slutet av 2024 visade på en återhämtning för svensk ekonomi där det sista kvartalet gav ett lyft i lönesumman. Fortfarande utgör 2024 ett svagt år för skatteunderlaget, vilket i grund och botten beror på avmattningen i antalet arbetade timmar. Även förstärkningen av det förhöjda grundavdraget försvagar skatteunderlaget. Samtidigt bidrar hög timlön samt höga uppräkningsfaktorer för pensionsinkomster, inkomstbasbelopp och prisbasbelopp till att hålla upp skatteunderlagstillväxten. Vi bedömer skatteunderlagstillväxten för helåret till svaga 3,7 procent. Det är lägre än den historiska genomsnittliga ökningen på 4,2 procent per år under den föregående tioårsperioden 2014–2023. Slutgiltigt utfall för 2024 blir tillgängligt först i december 2025, men Skatteverket publicerar preliminära beskattningssammandrag kontinuerligt under året.

Skatteunderlag samt beräknad real utveckling.
Procentenheter

Nyckeltal	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Faktiskt skatteunderlag	4,8	3,7	4,2	4,1	4,5	4,3
Regelförändringar*	0,2	–0,2	–0,3	0,1	0,0	0,0
Underliggande	4,7	3,9	4,5	4,0	4,5	4,3
Prisutveckling	6,6	4,5	–0,2	2,9	2,8	3,0
Realt skatteunderlag	–1,8	–0,6	4,7	1,1	1,6	1,3

**Bidrag till förändringar (procentenheter).*

Källor: Skatteverket och SKR.

Återhämtningen på arbetsmarknaden uteblir i år, men antalet arbetade timmar vänder ändå med svag övertygelse upp. Detta, liksom en relativt hög ökning av timlönen, bidrar till att stärka skatteunderlagstillväxten. Till detta kommer att inflationen har sjunkit tillbaka till klart lägre nivåer än de föregående två åren. Uppräkningen av grundavdraget, som varit kraftig 2023–2024, växlar ner i år och ger därför en svagare dämpning av skatteunderlaget. Däremot innebär lägre inflation också en lägre uppräkning av garantipensioner och andra transfereringar jämfört med föregående två år. Sammantaget bedömer vi att skatteunderlaget växer i år med 4,2 procent, motsvarande en ökningstakt i linje med det historiska genomsnittet. Konjunkturuppgången väntas bli mer påtaglig nästa år och antalet arbetade timmar ökar starkare än i år. Återhämtningen fortsätter åren därefter, delvis driven av finanspolitisk stimulans i och med försvarsupprustningen. Som genomsnitt under perioden 2025–2028 beräknas skatteunderlaget öka med 4,3 procent per år, vilket är i linje med den genomsnittliga årliga ökningen under tioårsperioden 2015–2024 (4,3 procent).

PENSIONSKOSTNADERNA MINSKAR KRAFTIGT 2025

Vi beräknar att kommunernas och regionernas kostnader för avtalspensioner ökade med cirka 24 miljarder kronor 2024. I år väntas kostnaderna minska med cirka 51 miljarder kronor för att sedan minska med omkring 5 miljarder kronor ytterligare 2026. Den kraftiga minskningen från 2024 beror på att uppräkningen av kostnaderna är betydligt lägre eftersom inflationen kommit ner till nivåer i linje med Riksbankens mål. Det finns en eftersläpningseffekt som beror på att pensionskostnaderna räknas upp med KPI-inflationen i juni föregående år, vilket ger sektorn ett betydligt lägre kostnadstryck i år. Prognosen är att inflationen ligger kvar nära

målnivån de närmaste åren, vilket medför att pensionskostnaderna bedöms vara mer stabila de närmaste åren. Det finns dock betydande ekonomiska och geopolitiska risker i vår omvärld som kan ändra denna bild.

ARBETSGIVARAVGIFTER OCH GENOMSNITTLIGT PO-PÅLÄGG FÖR 2025 SAMT PRELIMINÄRT FÖR 2026

I december reviderade vi genomsnittligt PO-pålägg i kommunerna för 2025 till 40,2 procent, en minskning med sju procentenheter jämfört med 2024 (47,2 procent) och en nedrevidering med 1,2 procentenheter jämfört med preliminärt genomsnittligt PO-pålägg för 2025. För år 2026 beräknar vi ett preliminärt genomsnittligt PO-pålägg på 40,7 procent i kommunerna. Det innebär en minskning med 0,5 procentenheter jämfört med genomsnittligt PO-pålägg för 2025 och förklaringen är svagt ökade kostnader för avtalspensioner. Övriga delar i form av arbetsgivaravgifter (31,4 procent) och avtalsförsäkringar (0,20 procent) är preliminärt oförändrade. Bedömningen av PO-pålägget för 2026 är preliminär och beroende av bland annat inflationsutvecklingen. Prisbasbeloppet för 2026 baseras på inflationstakten i juni 2025, som beräknas av SCB i mitten av juli. Om inflationstakten blir högre än i vår prognos kan preliminärt PO-pålägg för 2026 behöva höjas.

KOMMUNAL VERKSAMHET, SAMMANVÄGT PRISINDEX

I SKR:s kalkyler beräknas kommunernas verksamhetskostnader både i löpande och fasta priser. Förändringen i fasta priser kallas också verksamhetens volymförändring. Volymförändring är skillnaden mellan förändringen i löpande pris och prisförändringar på arbetskraft (löneförändringar och PO-pålägg) samt på övrig förbrukning. Här redovisas vår senaste bedömning av prisförändringar under perioden 2024–2028. Syftet med uppgifterna är att göra det möjligt för kommuner att räkna om från löpande till fasta priser, till exempel i budgetarbetet, med samma förutsättningar som används i SKR:s kalkyler.

Prisindex för kommunal verksamhet (PKV)

	2024	2025	2026	2027	2028
Arbetskraftskostnader*	5,5	-0,9	3,4	3,4	3,5
Övrig förbrukning	2,7	3,0	2,5	2,6	2,6
Prisförändring, %	***4,6***	***0,3***	***3,1***	***3,1***	***3,2***

*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter.

Utdrag ur sammanfattade slutsatser i SKR:s Ekonomirapport maj 2025

Den globala ekonomiska osäkerheten har ökat markant sedan slutet av förra året, främst till följd av den nytillträdda amerikanska administrationens agerande. Handelskonflikten som USA inlett har snabbt försämrat de globala konjunkturutsikterna. Höjda tullar och stor osäkerhet dämpar både världshandeln och global BNP-tillväxt. För kommuner och regioner ser de ekonomiska förutsättningarna bättre ut efter två tuffa år. Den demografiska utvecklingen med minskning i antalet barn ger en svag kostnadsökning för kommunerna, men ställer stora krav på anpassning. Ökat antal äldre innebär ökade behov av både sjukvård och äldreomsorg. Medicinteknisk utveckling och nya läkemedel möjliggör en positiv utveckling med ökad livskvalitet som bromsar de ökade behoven av äldreomsorg i kommunerna, men driver samtidigt kostnader i regionerna. Regionerna har utmaningar med att nå ett positivt resultat. Kommunerna har stora investeringsbehov med reinvesteringar och nyinvesteringar i en stor bredd.

GLOBAL OSÄKERHET FÅR KONSEKVENSER FÖR SVERIGE

USA:s nedprioritering av försvarsviljan gentemot europeiska Natoländer samt närmandet till Ryssland har fundamentalt förändrat det globala säkerhetsläget, med stora konsekvenser för Europa. På kort sikt är det dock handelskriget som påverkar världsekonomin mest direkt, både genom svagare tillväxt och större finansiell oro. Den globala turbulensen har lagt en hämsko på den konjunkturuppgång som tidigare förutspåtts för Sverige. BNP-tillväxten för 2025 bedöms bli relativt svag, framför allt till följd av den ökade osäkerheten, som får hushåll och företag att bli mer avvaktande. Återhämtningen bedöms därför bli mer utdragen än vad tidigare prognoser visat.

Arbetsmarknad och sysselsättning

På arbetsmarknaden syns en svag återhämtning, där sysselsättningen ökar något men arbetslösheten förblir hög både i år och nästa år. Framöver väntas dock en gradvis förbättring. Minskningen i sysselsättningen har framför allt skett bland tidsbegränsat anställda. Detta beror bland annat på kompetensbrist inom vissa sektorer, vilket gör att företag väljer att behålla mer fast personal än vad som annars vore optimalt givet minskad efterfrågan. Samtidigt kvarstår strukturella utmaningar såsom kompetensförsörjning, där behoven ökar kraftigt – särskilt inom

kommuner och regioner – och variationerna över landet är stora. Det är tydligt att det krävs åtgärder för att arbetsmarknaden ska fungera bättre framöver där bland annat aktivitetskrav och andra reformer behövs för att stärka anknytningen till arbetsmarknaden – särskilt för grupper med svagare förankring.

Skatteunderlaget har urholkats rejält

Trots den svaga konjunkturen väntas en tydlig ljusning för den kommunala ekonomin under 2025. Efter två år av real urholkning av skatteunderlaget pekar prognosen på en kraftig återhämtning i år, med en real ökning på 4,7 procent. Bakom detta ligger bland annat minskade pensionskostnader på grund av minskande inflationstakt, vilket ger starkare real tillväxt. Men de två tuffa åren har inneburit en real urholkning av kommunsektorns köpkraft. Om det geopolitiska läget skulle förvärras kan både tillväxt och skatteunderlag utvecklas svagare än prognostiserat.

Försvarssatsningar

EU och Sverige har kraftigt höjt sina försvarsambitioner som svar på det försämrade säkerhetsläget. EU-kommissionen har föreslagit försvarsinvesteringar på totalt 800 miljarder euro, inklusive 150 miljarder euro i gemensam SAFE-upplåning för att stärka Europas strategiska kapacitet och minska beroendet av importerat försvarsmaterial. Sverige planerar att öka sina militära utgifter till 3,5 procent av BNP till 2030. Våra beräkningar visar att den svenska satsningen kan öka BNP-tillväxten med cirka 0,3 procent per år och lyfta BNP-nivån med cirka 1,3 procent 2030. Därtill förväntas en positiv indirekt effekt från ökad europeisk efterfrågan på svenskt försvarsmateriel, vilket kan höja tillväxten med ytterligare cirka 0,2 procent per år. Satsningarna finansieras kortsiktigt via lån, vilket väntas öka den offentliga skuldkvoten med cirka 2,6 procent av BNP till 2030. Detta bedöms dock fortsatt vara inom ramen för hållbara offentliga finanser. Hur satsningarna ska finansieras på längre sikt är ännu inte klarlagt, men det kommer att få effekter.

Kommunsektorns roll i det civila försvaret

Det civila försvaret har fått ökad betydelse och utgör samhällets skydd vid kriser och krig. Kommuner och regioner ansvarar för att upprätthålla samhällsviktiga funktioner, skydda civilbefolkningen och stödja det militära försvaret. Efter Rysslands invasion av Ukraina har kommuner och regioner fått krav på sig att omedelbart stärka sin beredskap. Trots oklarheter kring ansvar och finansiering har många kommuner och regioner agerat proaktivt, men det finns en risk att osäkerheten leder till avvaktan. Staten behöver därför ge tydliga

besked om ersättning till de som tar täten. Ett steg mot ökad tydlighet för sektorn togs när slutsatserna från den statliga utredningen ”Om kommuners och regioners grundläggande ansvar inför och under fredstida kriser och höjd beredskap” presenterades i oktober 2024. En av utredningens slutsatser är att alla kommuner och regioner ska klara av att vara självförsörjande under två veckor. Här är det av yttersta vikt att finansieringsprincipen respekteras för att säkerställa långsiktig planering och rättvis ersättning till de som gått före. Bedömningen är dock att de föreslagna tillskotten på 13,5 miljarder kronor för 2027–2031 inte är tillräckliga för att täcka sektorns fulla behov. Dessutom tenderar resurserna att låsas fast i nationella myndigheter och inte stödja uppbyggnad och utbyggnad lokalt och regionalt

DEMOGRAFISKA UTMANINGAR FÖR KOMMUNER OCH REGIONER

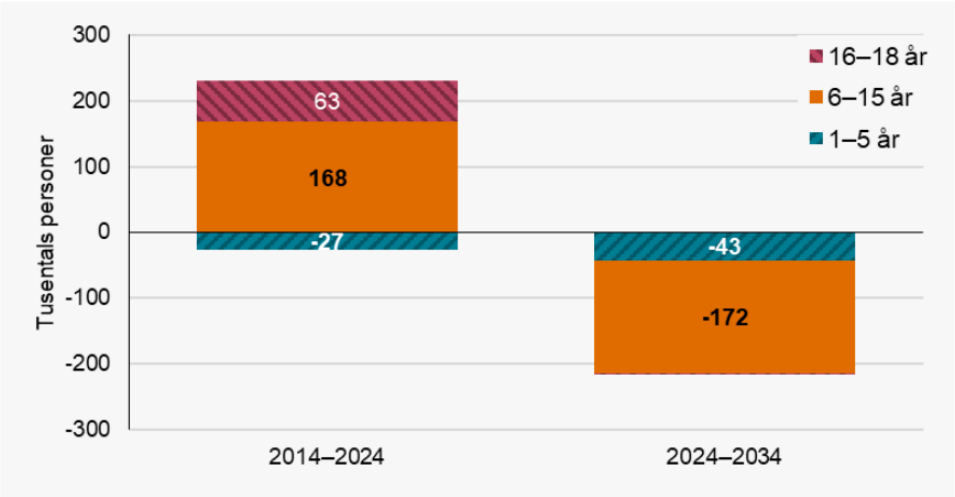
SCB:s senaste befolkningsprognos bekräftar bilden av en svag befolkningstillväxt. Antalet barn fortsätter att minska, samtidigt som antalet äldre ökar kraftigt. Denna utveckling innebär stora förändringar för kommuner och regioner, som påverkas på olika sätt beroende på lokal befolkningsstruktur.

Minskande barnkullar – utmaningar för skola och förskola

Barnkullarna har minskat stadigt sedan 2019, med undantag för 2021 då pandemin tillfälligt bidrog till ett ökat antal födda. SCB prognosticerar fortsatt låga födelsetal, vilket innebär att antalet barn i förskolan och i de lägre stadierna i grundskolan kommer att minska de kommande åren.

Förändringen i antal invånare 1-18 år mellan 20214-2024 samt prognos 2024-2034 efter ålder.

Tusentals personer



Källa: Statistiska centralbyrån.

Diagrammet visar att antalet invånare mellan 1-18 år ökat kraftigt mellan 2014–2024, prognosen visar på en kraftig minskning av gruppen mellan 2024–2034,

En minskning med 43 000 barn i förskolan motsvarar ungefär 800 förskolor. En minskning med 172 000 barn i grundskoleåldern motsvarar 700 grundskolor. Många kommuner har redan sett denna utveckling, och framöver väntas i princip alla kommuner påverkas. Detta innebär i teorin ett lägre tryck på resurser inom förskola och grundskola. Men för att realisera detta krävs anpassningar. På kort sikt leder minskade barn- och elevkullar ofta till överkapacitet, exempelvis tomma platser i barngrupper och klassrum. Höga lokalrelaterade kostnader per elev riskerar då att tränga undan resurser som annars skulle gå till undervisning, läromedel och elevhälsa. Vår beräkning visar att anpassningsbehovet till följd av minskade barn- och elevkullar under perioden 2025–2028 uppgår till cirka 19 miljarder kronor.

Anpassning är inte enkelt och historiskt har anpassningen också gått långsamt. När elevantalet i grundskolan minskade med 16 procent mellan 2002 och 2010 ökade kostnaden per elev i fasta priser med 8 procent, vilket pekar på en tröghet i att sänka kostnader i samma takt som antal elever minskar. Tecken på pågående anpassning syns dock redan nu. Statistik från omställningsfonden visar att betydligt fler anställda inom välfärdsyrken blev uppsagda på grund av arbetsbrist 2024 jämfört med 2023. De mest berörda yrkesgrupperna är barnskötare, lärare och elevassistenter. Kostnadsutvecklingen i förskolan har också varit låg de senaste åren; preliminära siffror för

2024 visar att kostnaderna, rensade för prisförändringar, minskade med 1,5 procent.

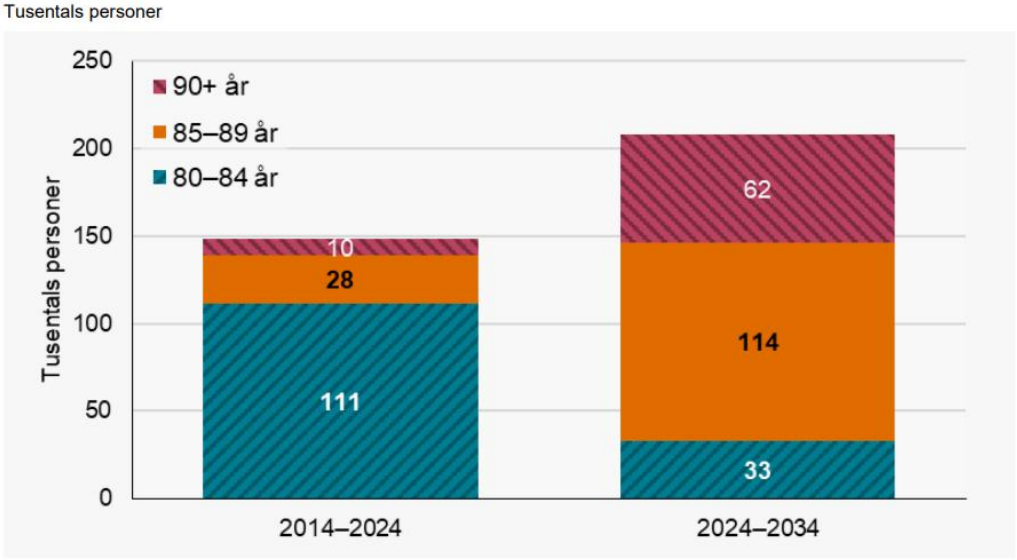
Nära och långsiktig dialog framgångsfaktor

För att genomföra dessa förändringar på ett framgångsrikt sätt krävs en nära och långsiktig dialog med invånare, den egna organisationen och andra utförare. Transparent och tidig kommunikation om varför förändringar görs och vilka mål som eftersträvas är avgörande för att skapa förståelse och legitimitet.

Äldreomsorgen – fortsatt expansion nödvändig

Anpassningen av den pedagogiska verksamheten är också viktig då kommuner behöver frigöra resurser för att möta ökande behov inom framförallt äldreomsorgen. Antalet invånare i Sverige som är 85 år eller äldre förväntas öka med drygt 60 procent fram till 2034. Detta innebär en kraftig expansion av målgruppen för äldreomsorgen. Antalet äldre ökade kraftigt under föregående tioårsperiod, men förändringen kommande tioårsperiod är större.

Förändringen i antal invånare 80+ mellan år 2014-2024 samt prognos 2024-2035 efter ålder



Källa: Statistiska centralbyrån.

Diagrammet visar att antalet invånare mellan 80+ år ökat kraftigt både mellan 2014–2024 och 2024–2034, den prognostiserade förändringen är större än den historiska och den åldersgrupp som ökar mest är 85-89 år, där det historiskt varit främst 80–84 år.

Trots en kraftig ökning i antalet äldre sedan 2014 har inte antalet som nyttjar äldreomsorg ökat i samma utsträckning. Vi lever längre och dessa extra år verkar också vara friska år. Faktorer som påverkat detta kan exempelvis vara vårdens framgångar, högre utbildningsnivå, bättre levnadsstandard och livsstilsförändringar.

Minskningen av behov av omsorg kan också tänkas påverkas av den enskildes preferenser samt av samhällets förebyggande och rehabiliterande insatser. Dessutom har alternativa boendeformer och välfärdsteknik blivit allt viktigare. Digital teknik och marknadslösningar som till exempel hemleveranser och e-handel bidrar till att äldre kan klara sig själva längre.

KOMMUNERNAS EKONOMI

Efter två tuffa år har kommunernas ekonomi försvagats markant. År 2024 redovisade 104 kommuner negativa resultat, och hälften av dessa gjorde det även 2023. För 2025 ser dock läget ljusare ut, där endast 18 kommuner väntas redovisa ett resultat på noll eller lägre. De senaste årens resultatfall har påverkat både de kortsiktiga förutsättningarna och den långsiktiga förmågan att finansiera investeringar med egna medel. Soliditeten, exklusive ansvarsförbindelsen för pensioner, föll för tredje året i rad till knappt 40 procent 2024. Vid årets slut hade 59 kommuner en soliditet under 30 procent, nästan en fördubbling jämfört med 2021. Antalet barn i förskole- och skolåldrar väntas minska kraftigt under prognosperioden, vilket dämpar kostnadsutvecklingen. Samtidigt ökar antalet äldre, vilket gör att äldreomsorgen återigen kommer att bli kommunernas största verksamhet. En ny metod för beräkning av demografiska behov tar för första gången hänsyn till förbättrad hälsa hos äldre, vilket minskar kostnadsökningen med cirka 25–30 procent jämfört med tidigare beräkningar. En återgång till normala pensionskostnader 2025 förklarar att den sammantagna prisförändringen som kommunerna möter 2025 blir mycket låg. Det sammantagna resultatet förbättras något 2025, och ligger sedan stabilt under perioden. Men detta förutsätter också stora anpassningar av förskolan och grundskolan för att det ska bli möjligt. Ett orosmoln är de ökade kostnaderna för ekonomiskt bistånd, bland annat på grund av en förväntad högre arbetslöshet och borttagandet av den tillfälliga höjningen av bostadsbidraget för barnfamiljer. Regeringens bidragsreform, som bland annat innebär aktivitetskrav och bidragstak, kan påverka utvecklingen, men effekterna är ännu svårbedömda.

Stora skillnader mellan kommunerna

Små kommuner, särskilt de med färre än 10 000 invånare, står inför särskilt stora utmaningar. År 2024 minskade befolkningen i drygt 80 procent av dessa kommuner. Historiskt har mindre kommuner haft svårare att anpassa sina kostnader till fallande skatteintäkter jämfört med större kommuner, vilket har lett till större resultatförsämringar

under ekonomiska kriser och perioder med hög inflation. En jämförelse mellan kommuner med hög respektive låg skattesats visar stora skillnader i resultat och kostnadsnivåer, även efter justering för strukturella förutsättningar enligt utjämningssystemet. Kommuner med låg skatt har cirka 20 procent lägre kostnader än genomsnittet inom förskola och äldreomsorg, medan högskattekommuner ofta har högre kostnader inom grundskola och äldreomsorg.

Investeringsbehovet breddas

Investeringsbehoven i kommunerna är inte längre främst drivet av befolkningstillväxt. Framöver spänner det över fler områden än tidigare – från klimatanpassningar och reinvesteringar till utbyggnad av den civila beredskapen. Samtidigt som den statliga skuldsättningen minskar som andel av BNP, fortsätter den kommunala skuldsättningen att öka. Denna förskjutning har pågått under en längre tid. Därför kan man fundera över om utvecklingen är rimlig, och om kommunerna ensamt ska hantera alla dessa investeringar, svaret på frågan beror till stor del på vilket område som diskuteras. Investeringar i verksamhetslokaler är ett tydligt kommunalt ansvar men ett exempel där staten behöver ta sitt ansvar är kopplat till investeringar i statlig infrastruktur där medfinansieringen av statlig infrastruktur växer i kommunernas balansräkningar. Trafikverkets krav på kommunal medfinansiering för att godkänna detaljplaner är ett exempel på en tydlig övervältring av ansvar från stat till kommun. Flertalet kommuner står också inför en annan typ av expansionsinvesteringar nämligen större industrietableringar eller expansioner av befintliga företag, där rollfördelningen behöver gås igenom. Kommunerna har länge haft det huvudsakliga ansvaret för investeringar i VA-systemen, men statens roll har historiskt varit avgörande. Mellan 1968 och 1981 fanns omfattande riktade stöd vilket möjliggjorde en snabb utbyggnad vilket innebär att mycket av dagens VAinfrastruktur tillkom under denna expansiva fas. Nu står kommunerna inför ett nytt omställningsskede. Behovet av investeringar i VA, klimatskydd, hållbar energiförsörjning och beredskap är stort och omfattar samtliga kommuntyper. För att möta dessa utmaningar krävs långsiktiga och förutsägbara statliga stöd. Staten måste återigen ta en aktiv roll, både som möjliggörare och medfinansiär. Riktade investeringsbidrag och värdesäkrade statsbidrag är avgörande för att kommunerna ska klara sina framtida åtaganden.

Statens roll

Under våren har flera statliga utredningar presenterats och fler är på gång. Ett område där utredningarna duggar tätt är skolan. Bland dessa finns bland annat utredningar om sådant som staten redan idag reglerar, som nya läroplaner, nytt betygssystem och skärpta

villkor för friskolesektorn men även regleringar på nya områden som lärares arbetstid och en nationell skolpengsnorm. Syftet är att höja kvaliteten och stärka likvärdigheten inom skolväsendet, men de innebär också högre ambitioner samt ökad statlig styrning vilket minskar manöverutrymmet i omställningsarbetet. För att dessa reformer ska lyckas är det avgörande att de samordnas effektivt och utformas så att de stödjer varandra och tar hänsyn till den demografiska utvecklingen med minskat antal barn. Det är också nödvändigt att förslagen fullt ut finansieras, så att de kan genomföras utan att belasta befintliga resurser. Skolor och huvudmän behöver tillräcklig tid för implementering samt resurser för kompetensutveckling för att kunna anpassa verksamheten, utbilda personal och införa nya arbetssätt som ger långsiktiga förbättringar. För att reformerna ska få önskad effekt måste de dessutom utformas så att de fungerar både i stora städer och i små kommuner.

God ekonomisk hushållning

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

Kommunfullmäktige har antagit riktlinjer för god ekonomisk hushållning i Sala kommun.

FINANSIELLA MÅL

En viktig förutsättning för god ekonomisk hushållning är att kostnaderna inte överstiger intäkterna. Ekonomin ska visa på ett positivt resultat på en nivå som gör att förmögenheten inte urholkas av inflation eller låg självfinansieringsgrad av investeringar.

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

Tabell 1 Finansiella mål Budget 2026, Plan 2027–2029

Nyckeltal	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets resultat, mnkr	53,1	55,4	57,3	59,3	61,4
Resultat, % av skatteintäkter och generella statsbidrag	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Nettokostnadsandel av skatter, generella statsbidrag och utjämning, %	95,4	95,0	95,0	95,0	95,0
Självfinansieringsgrad, %	75,6	220,4	138,5	111,4	66,8

Det behövs ett resultat för att kommunen ska kunna finansiera sina investeringar. Den budgeterade resultatutvecklingen är positiv för hela planperioden. Det genomsnittliga resultatet för hela planperioden motsvarar 3 % av intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning.

De budgeterade nettokostnaderna får som högst uppgå till 95 % av intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning. Utrymme måste finnas till det budgeterade resultatet samt de finansiella posterna.

I vilken utsträckning kommunen ska finansiera sina investeringar med egna medel beskrivs av självfinansieringsgraden. Självfinansieringsgraden under budgetperiodens fyra år uppgår sammanlagt till 111,9 % och som lägst till 66,8 % för ett enskilt år.

VERKSAMHETSMÅL

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

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

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

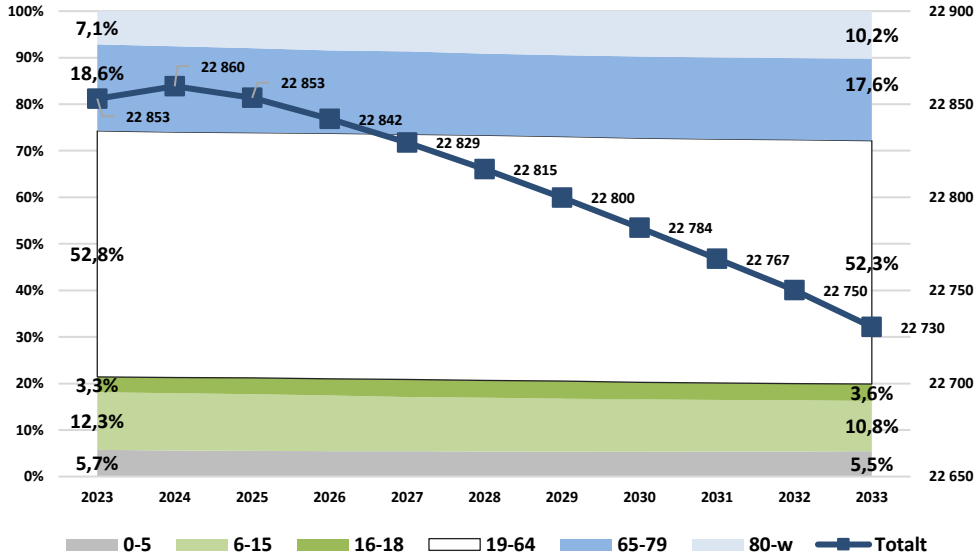
Kommunalskatt och kommunalekonomisk utjämning

Intäkterna bygger på Sveriges kommuner och regioners (SKR) prognos i cirkulär 25:21. Beräkningen utgår från en oförändrad skattesats och ett uppskattat befolkningstal den 1 november året innan respektive år. Den demografiska sammansättningen i kommunen påverkar intäkterna från det kommunala utjämningssystemet.

BEFOLKNINGSPROGNOS

Enligt den senaste befolkningsprognosen från Statisticon som gjordes i september 2024 beräknas befolkningsutvecklingen i Sala kommun stanna av och under perioden 2023–2033 förväntas befolkningen minska med 123 invånare.
I prognosen beräknas invånarantalet uppgå till 22 860 personer per sista december 2024 vilket är en svag ökning jämfört med 2023. Därefter förväntas invånarantalet minska varje år.
Den demografiska utvecklingen i Sala är liknande den i riket, d v s antalet barn och unga sjunker och gruppen över 65 år ökar. Den största procentuella ökningen ses i gruppen 80 år och äldre.
Slutligt utfall för 2024 beräknas publiceras den 22 februari 2025.

Statisticon befolkningsprognos och demografisk sammansättning för Sala kommun



Demografisk sammansättning

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

Åldersgrupper per 31 december	2025	2026	2027	2028	2029	Förändring 2025–2029, %
1–5 år	1 075	1 068	1 064	1 041	1 031	-4,1
6–12 år	1 909	1 866	1 823	1 804	1 771	-7,3
6 år	243	231	225	246	235	-3,5
7–15 år	2 540	2 506	2 437	2 396	2 375	-6,6
16–18 år	810	813	860	855	850	5,0
65–79 år	4 149	4 081	4 063	4 004	3 992	-3,8
80–89 år	1 551	1 637	1 689	1 759	1 826	17,7
90 +	275	286	289	320	330	19,9

De åldersgrupper som i prognosen beräknas öka under planperioden är gymnasieungdomar 16–18 år (5 %) och äldre personer i åldern 80–89 år (17,7 %) samt 90+ (19,9 %).
Antalet barn i förskoleåldern, 1–5 år, beräknas minska med 4,1 %. En minskning förväntas också av grundskoleelever 6–15 år, där antalet 6-åringar sjunker med -3,5 % och antalet 7–15 år med -6,6 % under samma period.

Åldersgrupper per 31 december	2025	2026	2027	2028	2029	Förändring 2025–2029, %
0 år	181	179	180	182	183	1,1
19–64 år	12 028	12 043	12 022	12 012	11 980	-0,4
Total befolkning	22 853	22 842	22 829	22 815	22 800	-0,2

Antalet födda personer ses lika ganska konstant under planperioden. Personer i arbetsför ålder, 19–64 år, beräknas minska med -0,4 % och totala befolkningen -0,2 %.

SKATTEINTÄKTER, GENERELLA STATSBIDRAG OCH UTJÄMNING

Intäkterna för skatter, generella statsbidrag, utjämning och fastighetsavgift beräknas öka med 75,5 mnkr 2025 jämfört med föregående år. Det motsvarar 4,3 %. Den genomsnittliga ökningen för planperioden är 3,7 %.

Tabell 2 Skatter, bidrag, utjämning, fastighetsavgift, mnkr

Nyckeltal	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Skatteintäkter	1 253,3	1 283,3	1 334,5	1 388,9	1 450,0
Inkomstutjämningsbidrag/– avgift	366,6	397,1	423,6	441,3	454,1
Kostnadsutjämning	26,5	38,5	38,1	42,6	48,1
Regleringsbidrag/– avgift	54,5	53,2	40,1	30,9	21,5
LSS– utjämning	4,3	7,9	7,9	7,9	7,9
Intäkt fastighetsavgift	65,2	65,9	65,9	65,9	65,9
Summa intäkter	**1 770,5**	**1 845,9**	**1 910,1**	**1 977,5**	**2 047,6**
Ökning skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning, %	4,9	4,3	3,5	3,5	3,5

Investeringsbudget/plan

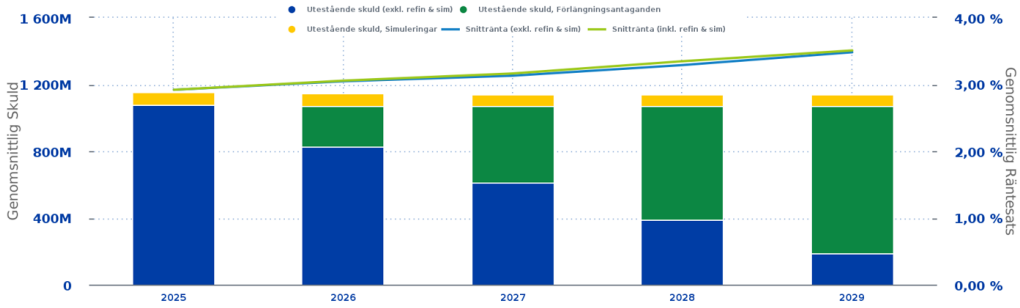
Hela planperiodens investeringsplan uppgår till 559,7 mnkr.

Kapitalkostnaderna för de budgeterade investeringarna har räknats fram enligt en schablon.
Åren 2027–2029 är i finansieringsplanen uppräknade med prisindex för kommunal verksamhet (PKV) respektive år.

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

Lånefinansiering

Kommunens totala låneskuld uppgick vid bokslut 2024 till 1 011,9 mnkr. För 2025 finns ett upplåningsbeslut på 150 mnkr kopplat till de pågående skolbyggnationerna.



I nu gällande amorteringsplaner amorteras 19 mnkr under perioden 2025–2029. Ytterligare 70 mnkr beräknas kunna amorteras under planperioden.

Soliditet

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

Tabell 3 Soliditet

	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Soliditet, %	28,9	30,6	32,3	34,0
Soliditet inkl pensionsförpliktelser, %	12,9	15,6	18,1	20,8

Soliditeten stärks under perioden då investeringsvolymen minskar och ingen ytterligare upplåning är planerad.

Finansnetto

Finansnettot, som beskriver skillnaden mellan finansiella intäkter och kostnader, beräknas bli negativt under hela planperioden. Från -37,1 mnkr 2026 till -41,0 mnkr 2029.

FINANSIELLA KOSTNADER

De finansiella kostnaderna ökar i och med att snitträntan stiger för lån som tecknas om under perioden.

Tabell 4 Beräknad snittränta och räntekostnader

	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Snittränta lån, %	2,99	3,10	3,21	3,39	3,54
Låneräntor, mnkr	32,8	35,7	36,8	38,8	40,4

I och med att kommunen övergått till att redovisa finansiell leasing enligt gällande rekommendation från RKR så bokförs del av leasingavgiften som finansiell kostnad. Från och med 2026 budgeteras leasingavgiften.

Tabell 5 Övriga finansiella kostnader

	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Finansiell kostnad leasing, mnkr		8,2	7,7	7,4	7,0
Finansiell kostnad pensioner, mnkr	1,7	0,6	0,9	1,0	0,9

FINANSIELLA INTÄKTER

De finansiella intäkterna, som består av borgensavgifter och utdelning från bolagen, beräknas uppgå till 7,3 mnkr årligen över planperioden.

Den modell gällande borgensavgifter som antogs 2022 utgår från publikt tillgängliga marknadsdata med justering utifrån respektive bolags finansiella status. Baserat på bolagens förändrade nyckeltal har borgensavgifterna justerats inför 2026.

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

Tabell 6 Finansiella intäkter

	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Borgensavgifter, mnkr	6,1	6,8	6,8	6,8	6,8
Utdelning kommunala bolag, mnkr	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5

Verksamhetens nettokostnader

PENSIONSKOSTNADER

Enligt prognos från KPA så beräknas pensionerna bli lägre 2026 jämfört med 2025. Därefter förväntas kostnaderna stiga med ca 5 % per år under 2027–2028 och med 1,7 % 2029.

Tabell 7 Pensionskostnader

	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Pensionskostnader, mnkr	134,8	117,0	123,4	129,6	131,8

KOMMUNSTYRELSENS FÖRFOGANDE

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

Tabell 8 Kommunstyrelsens förfogande

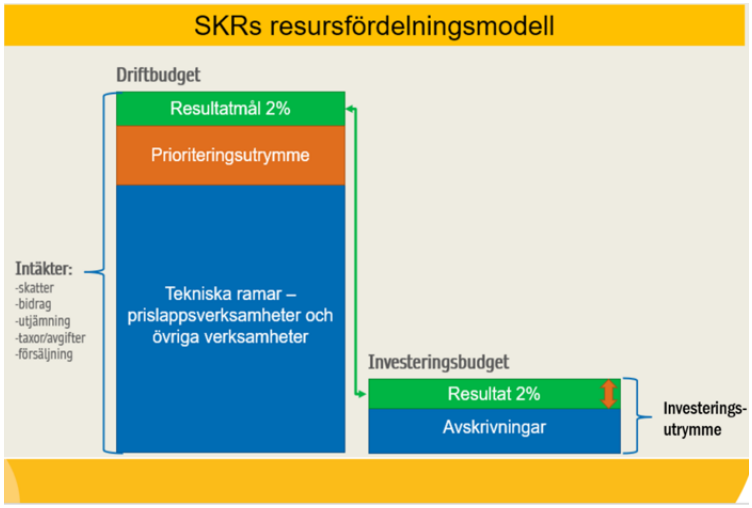
	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelsens förfogande	10,0	12,9	13,9	17,4	30,5

DRIFTBUDGET/PLAN

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

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

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



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

Känslighetsanalys

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

Tabell 9 Känslighetsanalys

Händelse	Resultateffekt, mnkr
Befolkningsförändring +/- 100 invånare, påverkan skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	+/- 7,2
Förändrad kommunalskatt (utdebitering), +/- 10 öre	+/- 5,8
Förändrad kommunalskatt (utdebitering), +/- 1 kr	+/- 57,9
Löneökning 1 %, inkl personalomkostnadspålägg	13,0
10 st heltidstjänster, beräknad på snittlön	5,9
Räntesatsändring 1 %, på nuvarande lånevolym	11,5
Förändring av verksamhetens bruttokostnader, 1 %	25,5
Förändring av verksamhetens avgifter, 1 %	1,3

KOMMUNENS VISION OCH MÅL

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

Vision

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

Målområden

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

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

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

Utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

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

Detta ska nås genom att särskilt fokusera på att:

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

- Ständigt förbättra vårt arbete med verksamhetsetableringar

Vi har lyckats när:

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

ETT HÅLLBART SALA

Utvecklingsmål:
Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet.

Detta ska nås genom att särskilt fokusera på att:

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

Vi har lyckats när:

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

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

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

Detta ska nås genom att särskilt fokusera på att:

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

Vi har lyckats när:

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

EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR

Resultatbudget/plan

Tabell 10 Resultatbudget 2026 och plan 2027–2029, mnkr

	Noter	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens intäkter					
Verksamhetens kostnader					
Avskrivningar		-101,2	-97,4	-99,3	-95,1
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER		**-1 753,3**	**-1 814,6**	**-1 878,3**	**-1 945,2**
Skatteintäkter		1 283,3	1 334,5	1 388,9	1 450,0
Generella statsbidrag och utjämning		562,6	575,6	588,6	597,6
VERKSAMHETENS RESULTAT		**92,5**	**95,5**	**99,2**	**102,4**
Finansiella intäkter		7,3	7,3	7,3	7,3
Finansiella kostnader		-44,5	-45,5	-47,2	-48,3
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		**55,4**	**57,3**	**59,3**	**61,4**
Extraordinära poster		-	-	-	-
ÅRETS RESULTAT		**55,4**	**57,3**	**59,3**	**61,4**

Finansieringsbudget/plan

Tabell 11 Finansieringsbudget 2026 och plan 2027–2029, mnkr

	Noter	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat		55,4	57,3	59,3	61,4
Justering ej likvidpåverkande poster		99,5	95,8	98,1	93,9
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital		**154,9**	**153,2**	**157,4**	**155,3**
Ökning/minskning kortfristiga fordringar			-5,0	-5,3	-5,5
Ökning/minskning kortfristiga skulder			10,6	11,3	11,6
Ökning/minskning förråd och varulager			-0,4	-0,5	-0,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**154,9**	**158,4**	**163,0**	**161,1**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i immateriella tillgångar					
Försäljning av immateriella tillgångar					
Investering i materiella tillgångar		-71,0	-112,2	-146,2	-240,6
Försäljning av materiella tillgångar					
Investering i finansiella tillgångar					
Försäljning av finansiella tillgångar			-2,3		
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-71,0**	**-114,5**	**-146,2**	**-240,6**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Nyupptagna lån					
Amortering av långfristiga skulder		-16,4	-20,3	-20,5	-25,0
Minskning av långfristiga fordringar					
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**-16,4**	**-20,3**	**-20,5**	**-25,0**
Utbetalning bidrag till statlig infrastruktur		-6,3	-6,4	-4,0	-4,0
Kassaflöde från bidrag till statlig infrastruktur		**-6,4**	**-4,0**	**-4,0**	**0,0**
Årets kassaflöde		**61,1**	**19,6**	**-7,7**	**-104,5**
Likvida medel vid årets början		**65,7**	**126,9**	**146,5**	**138,7**
Likvida medel vid årets slut		**126,9**	**146,5**	**138,7**	**34,2**

Balansbudget/plan

Tabell 12 Balansbudget 2026 och plan 2027–2029, mnkr

	Noter	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar		**2 374,4**	**2 390,4**	**2 436,1**	**2 580,4**
Omsättningstillgångar					
Förråd m.m.		12,6	13,1	13,5	14,0
Fordringar		145,6	150,6	155,8	161,3
Kassa och bank		126,9	146,5	138,8	34,2
Summa omsättningstillgångar		**285,1**	**310,1**	**308,1**	**209,5**
SUMMA TILLGÅNGAR		**2 659,5**	**2 700,5**	**2 744,2**	**2 789,9**
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital					
Ingående eget kapital		713,9	769,3	826,6	885,9
Årets resultat		55,4	57,3	59,3	61,4
Summa eget kapital		**769,3**	**826,6**	**885,9**	**947,3**
Avsättningar					
Pensioner och andra förpliktelser		**57,7**	**55,0**	**52,6**	**50,3**
Skulder					
Långfristiga skulder		1 521,6	1 497,4	1 472,9	1 447,9
Kortfristiga skulder		311,0	321,6	332,8	344,5
Summa skulder		**1 832,6**	**1 818,9**	**1 805,7**	**1 792,3**
SUMMA SKULDER, AVSÄTTNINGAR OCH EGET KAPITAL		**2 659,5**	**2 700,5**	**2 744,2**	**2 789,9**

Driftbudget/plan

Tabell 13 Nämndernas driftbudgetramar 2026 och plan 2027–2029, mnkr

Nettoramar	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelsen	259,5	266,7	275,2	277,2
Revision	1,4	1,3	1,4	1,4
Överförmyndare	3,3	3,4	3,5	3,7
Bygg- och miljönämnd	15,8	16,4	17,1	17,8
Kultur-och fritidsnämnd	70,5	75,7	75,2	78,0
Skolnämnd	684,8	698,3	712,7	727,7
Äldre- och omsorgsnämnd	552,6	581,5	607,5	638,2
Social- och arbetsmarknadsnämnd	177,5	181,4	186,2	190,9
Summa	**1 765,5**	**1 821,7**	**1 878,8**	**1 934,7**

Tabell 14 Prioriteringar 2026-2029, tkr

NÄMND*	BESKRIVNING PRIORITERING	2026	2027	2028	2029
Kommunstyrelse	IT - Ledningsplats/datorhall	500	515	532	550
	IT - MS licenser - prisjustering för användare och serverlicenser	900	900	900	900
	TK - Driftskostnader Dalhem/Ekorren /Emmylund	110	110	110	110
	TK - Förstudie/alternativa provningar	2 000	2 000	2 500	2 500
	TK - Gata driftskostnader för medfinansiering statlig infrastruktur	1 140	1 140	1 140	1 140
	TK - Hyra evakueringslokaler Emmylund	4 295	4 509	4 735	
	TK - Ramtillskott måltidsenheten hållbart producerade livsmedel	1 000	1 000	1 000	
	TK - Samhällsfin resor - lägre färdtjänsttaxa leder t mer resande	2 500	2 500	2 500	2 500
	TK - Park Utökad drift	1 400	1 400	1 400	1 400
	Näringsliv - Marknadsföring och evenemang	1 000	1 029	1 064	1 100
	Driftbidrag Sala Silvergruva 2024 års nivå	6 500	6 500	6 500	6 500
	Avgiftsfri kollektivtrafik	750	750	750	
Kommunstyrelse Summa		**22 095**	**22 353**	**23 131**	**16 700**
Revision	Kostnadsökningar	157	47	47	
Revision Summa		**157**	**47**	**47**	
Bygg- och miljönämnd	Bostadsanpassningar	500	544	596	650
Bygg- och miljönämnd Summa		**500**	**544**	**596**	**650**
Kultur- och fritidsnämnd	Evenemangsstöd	403	411	420	431
	Föreningsdrivna anläggningar	560	560	560	560
	Föreningsstöd - skapa förutsättningar för fritidsaktiviteter	302	309	316	325
	Kapitalinvesteringsstöd föredningdrivna anläggningar o lokaler	303	311	320	331
	Kultur - Skapande skola	300	308	317	328
	Projekt BG10	353	362	372	385
	Ramförstärkning föreningslokaler	1 561	1 591	1 624	1 665
Kultur- och fritidsnämnd Summa		**3 782**	**3 852**	**3 929**	**4 025**
Skolnämnd	Arbetskläder till fritidspersonal	400			
	Arbetskläder till förskolepersonal	120			
	Elevhälsa ökad tillgänglighet	1 310	1 343	1 382	1 420
	Fler grundskolor än demografin motiverar	12 900	13 300	13 800	14 300
	Hyreskompensation Möklinta skola	2 000	1 000	-	-
	Hyreskompensation Åkra fsk	750	500	250	-
	Hyreskompensation Åkra skola	1 500	1 000	500	-
Skolnämnd Summa		**18 980**	**17 143**	**15 932**	**15 720**
Äldre- och omsorgsnämnd	Antalet korttidsplatser	1 500	1 500	1 500	1 500
	Borttagande av delade turer	4 500	4 500	4 500	4 500
	Hyreskompensation B30	3 134	2 089	1 045	-
	Hög andel uskor jmf andra kommuner	1 440	1 440	1 440	1 440
	Hög grundbemanning SÄBO	6 433	6 955	7 478	7 478
	Rätten till heltid	7 000	10 000	5 000	2 500
	Ökning av habiliteringsersättning - daglig verksamhet LSS	750	750	750	750
	Generösa riktlinjer biståndsbedömning	2 000	2 000	2 000	2 000
Äldre- och omsorgsnämnd Summa		**26 757**	**29 234**	**23 713**	**20 168**
Social- och arbetsmarknadsnämnd	Anpassningar ny socialtjänstlag	2 500	2 500	2 500	2 500
	Familjecentral	1 033	1 060	1 090	
	Feriearbete	2 183	2 183	2 183	2 183
	Kostnad för CMHV (centrum mot hedersrelaterat våld)	37	37	37	37
	Matlådor - bidrag till sommarläger	60	60	60	60
	Verksamhetsbidrag till Kvinnojouren	373	373	373	373
	Tidiga insatser och hemmaplanslösningar - barn, unga och vuxna	10 600	9 300	8 600	8 600
Social- och arbetsmarknadsnämnd Summa		**16 786**	**15 513**	**14 843**	**13 753**
Totalsumma		**89 057**	**88 686**	**82 191**	**71 016**

Investerings- och exploateringsbudget/plan

Tabell 15 Investeringsbudget 2026 och plan 2027–2029 per nämnd, mnkr

Nettoinvesteringar	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelse				
Kommunledningskontor	2,8	4,9	1,6	4,5
Tekniskt kontor	63,3	94,5	136,9	219,7
Räddningstjänst	1,0	3,6	0,0	1,3
Samhällsbyggnadskontor	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa Kommunstyrelse	***67,1***	***102,9***	***138,5***	***225,2***
Bygg- och miljönämnd	0,0	0,0	0,0	0,0
Kultur och fritidsnämnd	0,5	1,5	0,5	5,5
Skolnämnd	3,4	4,9	3,4	3,7
Äldre- och omsorgsnämnd	0,0	0,1	0,1	0,1
Social- och arbetsmarknadsnämnd	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa	**71,0**	**109,4**	**142,5**	**234,5**
Finansförvaltning	0,0	2,3	0,0	0,0
Summa	**71,0**	**111,7**	**142,5**	**234,5**

SPECIFISERING AV DELAR AV INVESTERINGSBUDGETEN

Tabell 16 Tekniska kontorets investeringsbudget på programnivå 2026 plan 2027–2029, mnkr

Nettoinvesteringar	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Tekniskt kontor				
Fastigheter	27,2	56,7	97,1	164,0
Kommunala gator och vägar	14,9	15,9	14,0	14,4
-varav exploateringsprojekt	*4,5*	*4,5*	*4,5*	*4,5*
Parker	3,4	4,2	3,4	3,4
-varav exploateringsprojekt	*0,5*	*0,5*	*0,5*	*0,5*
Gruvans vattensystem	2,6	2,6	3,0	1,1
VA-verksamheten	14,9	15,1	19,4	36,9
-varav exploateringsprojekt	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*
Kart/Mät	0,4	0,0	0,0	0,0
Summa Tekniskt kontor	**63,3**	**94,5**	**136,9**	**219,7**

Tabell 17 Exploateringsbudget 2026 plan 2027–2029, mnkr

	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Anläggningstillgångar				
Utgifter:				
Kommunala gator och vägar	4,5	4,5	4,5	4,5
Parker	0,5	0,5	0,5	0,5
VA-anläggningar	5,0	5,0	5,0	5,0
Summa	**10,0**	**10,0**	**10,0**	**10,0**
Omsättningstillgångar				
Utgifter:				
Utgifter kvartersmark	3,0	8,7	12,5	9,5
Inkomster/finansiering:				
Försäljning mark	-18,5	-23,3	-23,6	-23,6
VA anslutningsavgifter	-1,0	-2,0	-2,8	0
Summa	**-16,5**	**-16,6**	**-13,9**	**-14,1**
Totalt	**-6,5**	**-6,6**	**-3,9**	**-4,1**

Budget 2026
Strategisk plan 2027–2029
Kommunfullmäktige

ANTAGEN § xx | 2025-xx-xx | DIARIENUMMER xxxx/xxx|

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

SALA KOMMUN