

Samverkan för Sala
Framtidstro - Ett hållbart och
tryggt samhälle med
livskvalitet och växtkraft

Strategisk plan och budget 2025-2028



Politiskt förord

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

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

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

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

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

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

Amanda Lindblad (S)

Anders Wigelsbo (C)

Johanna Ritvadotter (V)

Ingela Kilholm Lindström (MP)

Innehåll

Politiskt förord.....	1
Budgetprocessen och budgetmodell med prislappar	3
Långsiktiga utvecklingsmål	3
En kommun som växer och utvecklas	4
Grunden läggs i skolan	4
Utbildning och arbetsmarknaden.....	6
Förebygga ohälsa.....	6
En trygg vård och omsorg.....	7
En attraktiv arbetsgivare	8
Social hållbarhet.....	8
Klimat och miljö för framtiden	9
Hela kommunen ska leva och växa.....	9
Ett brett och mångfacetterat kultur- och fritidsutbud för alla	10
Beredskap för en orolig omvärld	11
Demokrati.....	11
Långsiktigt hållbar ekonomi	12
Ekonomiska prioriteringar	13
Beslutspunkter	15

Budgetprocessen och budgetmodell med prislappar

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

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

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

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 håller på att kopplas tydligare till arbetet med strategisk plan och budget där olika delar av den kommunala verksamhetens utveckling kommer att kopplas till olika målområden.

Målområde	Utvecklingsmål
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.

En kommun som växer och utvecklas

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

En kommuns attraktivitet påverkas både av hur väl välfärd och samhällsservice fungerar, och av hur bemötandet från kommunen upplevs. De är alla viktiga delar för att utveckla Sala kommuns strategiska näringslivsarbete som ska stimulera etablering av handel och verksamheter såväl som ett bra klimat för våra redan existerande företag och näringar. Det innebär fler arbetstillfällen och en växande kommun. Fler arbetstillfällen är en viktig del i en hållbar tillväxt och kommunen ska arbeta aktivt för fler etableringar samt utveckling av befintliga företag och offentlig verksamhet. Dialogen med det lokala näringslivet ska stärkas och utvecklas, bland annat genom arbetet med det näringslivsstrategiska programmet.

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

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

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

Grunden läggs i skolan

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

Skolan är hela kommunens gemensamma angelägenhet. Fokus för skolans verksamhet ska vara elevernas kunskapsinhämtning. Kommunen ska säkerställa att elever ges det stöd som de har rätt att få för att klara sin utbildning. Det kompensatoriska uppdraget behöver

prioriteras och likvärdigheten stärkas. Likvärdighet innebär att skolan förmår kompensera för skillnader i elevernas socioekonomiska förutsättningar genom effektiv styrning och resursfördelning.

Arbetet med stöd och anpassning till elever i behov av det är centralt för att ge alla elever chansen till en lyckad skolgång. I många fall innebär det stöd och anpassningar redan i förskolan. Fler behöriga speciallärare ska rekryteras och arbetet med mentorskapet utvecklas. Barn- och elevhälsan ska fortsatt stärkas, liksom likvärdigheten inom kommunen. Arbetet med stödjande insatser måste ske i samverkan mellan skolan, socialtjänsten och Region Västmanland.

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

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

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

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

Utbildning och 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. Utbildning för möjligheter till omställning för byte av yrke är viktigt.

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

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

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

Förebygga ohälsa

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

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

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

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

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

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

En trygg vård och omsorg

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

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

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

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

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

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

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

En attraktiv arbetsgivare

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

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

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

Social hållbarhet

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

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

En 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.

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

Klimat och miljö för framtiden

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

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

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

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

Hela kommunen ska leva och växa

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

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

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

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

Ett brett och mångfacetterat kultur- och fritidsutbud för alla

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

Kulturlivet i Sala är rikt och består av en kombination av ideella krafter, kommunal verksamhet och en livskraftig professionell kultursektor som ska värnas. Kulturkvarteret Täljstenen har en viktig roll. Kulturskolans verksamhet är bred och fyller en viktig funktion för barn och ungas framsteg i kreativa uttrycksätt.

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

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

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

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

Beredskap för en orolig omvärld

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

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

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

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

Demokrati

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

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

Långsiktigt hållbar ekonomi

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

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

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

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

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

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

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

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

Ekonomiska prioriteringar

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

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

Skolnämndens verksamhet ges under 2024 en kraftigt ökad ekonomisk ram med en ökning från 645 mkr till 672 mkr, vilket motsvarar 4,2 % vilket är högst av alla nämnder.

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

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

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

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

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

Beslutspunkter

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

24. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att arbeta med utvecklingen av familjecentral i Sala kommun.
25. Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med äldre- och omsorgsnämnden identifiera områden för ökad samverkan.
26. Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbeta för att hålla sjukfrånvaron nere inom sina verksamheter.
27. Äldre och Omsorgsnämnden ges i uppdrag att inleda ett strategiskt arbete som syftar till att framtidssäkra organisationen för att möta demografiska behov.
28. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med äldre- och omsorgsnämnden samverka i arbetet med meningsfull fritid för personer inom LSS.
29. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med kommunstyrelsens verksamheter utveckla en kommunövergripande friluftslivsplan.