SALA KOMMUN

Kommunfullmäktige

KALLELSE

# Kallelse till sammanträde

Organ Kommunfullmäktige

Plats Sala Folkets Hus (Borgmästaregatan 1, 733 30 Sala)

Tid Måndagen den 26 oktober 2026 kl. 18.00

| Nr | Ärende | Dnr | Sida |
|---|---|---|---|
| 1 | Närvarokontroll | | |
| 2 | Val av protokolljusterare | | |
| 3 | Fullmäktiges inledning | 2026/5 | |
| 4 | Godkännande av föredragningslista | 2026/5 | |
| 5 | Val av ordförande i kommunfullmäktige för mandatperioden | 2026/8 | |
| 6 | Val av förste och andre vice ordförande i kommunfullmäktige för mandatperioden | 2026/8 | |
| 7 | Val av valberedning samt anmälan av gruppledare | 2026/8 | |
| 8 | Anmälningsärenden | 2026/2 | 3 - 60 |
| 9 | Avsägelser | 2026/8 | |
| 10 | Kompletteringsval | 2026/8 | |
| 11 | Fastställande av skattesats år 2027 | 2026/16 | 61 - 65 |
| 12 | Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år, hösten 2026 | 2026/811 | 66 - 70 |
| 13 | Redovisning av medborgarförslag/e-förslag som ej behandlats inom ett år, hösten 2026 | 2026/812 | 71 - 77 |
| 14 | Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag, hösten 2026 | 2026/810 | 78 - 82 |
| 15 | Revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete | 2026/725 | 83 - 114 |
| 16 | Revisionsrapport samt revisionens bedömning av delårsrapport 2026 för Sala kommun | 2026/968 | 115 - 130 |
| 17 | Delårsrapport 2026, Sala kommun | 2026/14 | 131 - 322 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 18 | Förslag till sammanträdesdagar 2027 för kommunfullmäktige | 2026/866 | 323 - 325 |
| 19 | Svar på interpellation till kommunstyrelsens ordförande: Står Socialdemokraterna fast vid höghusen på Ängshagen? | 2026/799 | 326 - 328 |
| 20 | Svar på interpellation till social- och arbetsmarknadsnämndens ordförande – Hur ska aktivitetskravet användas för att få fler Salabor i egen försörjning? | 2026/800 | 329 - 334 |

Sammanträdet sänds på Sala kommuns hemsida www.sala.se/webbsändning.

Sala den 19 oktober 2026

Elisabet Pettersson (C)
Ålderspresident

Malin Selldén Wahlman
Sekreterare

# Anmälningsärenden vid kommunfullmäktiges sammanträde 2026-10-26

Följande ärenden anmäls:

1. KS 2026.4295 – Missiv Revisionsrapport - Granskning av kompetensförsörjning
2. KS 2026.4296- Revisionsrapport - Granskning av kompetensförsörjning
3. KS 2026.4404 - Barnens åsikter på Sala stadsbibliotek
4. KS 2026.4460 - Slutlig rösträkning och mandatfördelning - val till kommunfullmäktige
5. KS 2026.4671 - Din guide som förtroendevald, till samtliga ledamöter i kommun- eller regionfullmäktige

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

att lägga informationen till handlingarna.

**Till:**
**Kommunstyrelsen**
**Bygg- och miljönämnden**
**Kultur- och fritidsnämnden**
**Skolnämnden**
**Social- och arbetsmarknadsnämnden**
**Äldre- och omsorgsnämnden.**

**För kännedom:**
**Kommunfullmäktige**

**Från: Kommunens revisorer**
**Datum: 2026-09-21**

**Angående: Granskning av kompetensförsörjningen i Sala kommun**

Kommunens revisorer har genomfört en granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning, utifrån ändamålsenlighet och effektivitet. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen och aktuella nämnder har säkerställt ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete.

Granskningen har utförts enligt god revisionssed i kommunal verksamhet och Skyrevs normer.

Revisionsrapporten bifogas detta missiv. Vi ber kommunstyrelsen och aktuella nämnder att ta del av rapporten och återkomma med synpunkter samt redogöra för vilka åtgärder som avses vidtas med anledning av de iakttagelser och rekommendationer som framgår av rapporten. Om åtgärder planeras vidtas önskar revisionen om möjligt en tidsplan/slutdatum för detta arbete, samt om det finns någon ansvarig utpekad, detta för att kunna följa arbetet.

Revisionen önskar nämndens yttrande senast 1 januari om möjligt.

Bengt Runestedt
Ordförande revisionen

**Bilaga:**

Revisionsrapport: Granskning av kommunstyrelsens arbete med kompetensförsörjning



CONECTURA
VERKSAMHETSUTVECKLING

# Granskning av kompetensförsörjning

Rapport

Sala kommun

2026-09-21

# Innehållsförteckning


| | Sida |
|---|---|
| Sammanfattning | 3. |
| 1. Inledning | 6. |
| 2. Resultat av granskningen | 9. |
| 2.1 Organisation och arbetsfördelning | 10. |
| 2.2 Mål och styrande dokument | 11. |
| 2.3 Implementering och uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet | 13. |
| 2.4 Kommunstyrelsens kompetensförsörjning | 16. |
| 2.5 Bygg- och miljönämndens kompetensförsörjning | 17. |
| 2.6 Kultur- och fritidsnämndens kompetensförsörjning | 19. |
| 2.7 Skolnämndens kompetensförsörjning | 21. |
| 2.8 Social- och arbetsmarknadsnämndens kompetensförsörjning | 23. |
| 2.9 Äldre- och omsorgsnämndens kompetensförsörjning | 26. |
| 3. Slutsats och rekommendationer | 29. |




# Sammanfattning

**Bakgrund och syfte (kap. 1)**

Conectura har av Sala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens arbete med kompetensförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplan för år 2026. I Sala kommuns budget 2026 lyfts den långsiktiga kompetensförsörjningen som en utmaning för hela den kommunala sektorn. Sala kommuns revisorer bedömer i sin riskanalys att det är relevant att granska kommunen arbete för att säkerställa kompetensförsörjningen i kommunen.

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och aktuella nämnder har säkerställt ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete.

**Organisation och ansvarsfördelning (kap. 2.1)**

Enligt reglemente ansvarar kommunstyrelsen för hela förvaltningsorganisationen och är arbetsgivare för densamma. Nämnderna ansvarar för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig.

Varje kontor ansvarar för att kompetensförsörjning och analys av rekryteringsbehov inom sina verksamheter. Den centrala HR-enheten arbetar med att stötta kommunens chefer i alla generella HR-frågor såsom rekrytering av chefer och specialister, systematiskt arbetsmiljöarbete, arbetsrätt osv.

Vår bedömning är att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende arbetet med kompetensförsörjning på förvaltningsnivå, mellan central organisation och kontor. Vi bedömer dock att ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelsen och nämnderna bör tydliggöras.

**Mål och styrande dokument (kap. 2.2)**

Sala kommun har inte några kommunövergripande mål eller strategier för kompetensförsörjning. I budget för 2026 med strategisk plan för 2027-2029 finns ett antal skrivningar som beskriver på vilket sätt kommunen ska arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Vi anser att kommunstyrelsen bör överväga att genomföra aggregerad analys av kommunens kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt. Dels för att få en överblick över hur behoven ser ut och kan förväntas utvecklas. Dels för att analysera vad Sala kommun idag gör som fungerar väl och var det finns samordningsvinster att göra mellan verksamheterna. Utifrån analysens resultat kan kommunstyrelsen ta ställning till om det finns behov av ökad styrning på området, t.ex. genom strategier och planer.

**Implementering och uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet (kap. 2.3)**

Sala kommun har inte någon kommunövergripande kompetensförsörjningsstrategi eller kompetenförsörjningsplan som ska implementeras.

Ett kompetensförsörjningsprojekt som medfinansieras av Europeiska socialfonden (ESF) har startats upp under våren 2026 och ska pågå till februari 2029. Målet är att kompetensutveckling ska leda till en mer hållbar organisation, göra kommunen mer attraktiv som arbetsgivare och på sikt ge bättre service till invånarna.

Uppföljning av väsentliga personalförhållanden görs i kommunens årsredovisning men det inkluderar inte finns några kommunövergripande analyser eller sammanställningar över kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt.

**Kommunstyrelsens och nämndernas kompetensförsörjning (kap. 2.4-2.9)**

Styrelsens och nämndernas kontor har arbetat på olika sätt avseende kompetensförsörjningen beroende på verksamheternas omfattning, inriktning och behov.

Kommunens verksamheter har generellt haft en låg personalomsättning och enkelt att rekrytera personal. Att ta fram strategier och planer för kompetensförsörjning har därmed inte varit angeläget i flera verksamheter.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och nämnderna bör ta fram en analys av kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt. Dels för att få ett underlag för att kunna bedöma om det finns behov av ytterligare styrning inom området. Dels för att identifiera och tillvarata framgångsfaktorer i arbetet.

# Sammanfattning: revisionell bedömning och rekommendationer

**Slutsats**

Utifrån granskningens resultat kan vi konstatera att Sala kommuns arbete med kompetensförsörjning i många delar har varit framgångsrik men att det saknas en gemensam struktur och strategi för arbetet.

**Revisionell bedömning**

Vår revisionella bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna inte fullt ut har säkerställt ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete. Bedömningen görs utifrån att det saknas ett strukturerat och strategiskt arbete för att säkerställa en god kompetensförsörjning på lång sikt.

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att

- föreslå fullmäktige att förtydliga ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelse och nämnd gällande förvaltningsorganisationen.
- genomföra en aggregerad analys av kommunens kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen samt bygg- och miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden att

- ta fram en analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

Vi rekommenderar äldre- och omsorgsnämnden att:

- uppdatera och aktualiserakompetensförsörjningsplanen inkl. analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende arbetet med kompetensförsörjning? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Säkerställer kommunstyrelsen att det finns mål och strategier utformade för kompetensförsörjningsarbetet? | Inte aktuellt | - |
| Finns en tydlig bild av kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Säkerställer kommunstyrelsen att strategierna för kompetensförsörjningen implementeras? | Inte aktuellt | - |
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Se nästa sida. | 2 |

# Sammanfattning: revisionell bedömning och rekommendationer

| Revisionsfråga | Kommunstyrelsen | Bygg- och miljönämnden | Kultur- och fritidsnämnden | Skolnämnden | Social- och arbetsmarknads-nämnden | Äldre- och omsorsnämnden |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs |

CONECTURA
VERKSAMHETSUTVECKLING

# 1. Inledning



# 1.1 Bakgrund, avgränsning, syfte och revisionsfrågor

**1. Bakgrund**

Conectura har av Sala kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens arbete med kompetensförsörjning. Uppdraget ingår i revisionsplan för år 2026.

Sveriges kommuner och regioner, SKR, har konstaterat att välfärdens kompetensförsörjning är en det kommande decenniets största utmaningar för kommuner och regioner. Demografiska förändringar förväntas leda till ökad efterfrågan på välfärdsinsatser, t.ex. inom äldreomsorgen, samtidigt som konkurrensen om arbetskraften ökar.

I Sala kommuns budget 2026 lyfts den långsiktiga kompetensförsörjningen som en utmaning för hela den kommunala sektorn. Sala kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med trygga anställningar och god arbetsvillkor.

Sala kommuns revisorer bedömer i sin riskanalys att det är relevant att granska kommunen arbete för att säkerställa kompetensförsörjningen i kommunen.

**2. Avgränsning**

Granskningen avser kommunens arbetet med kompetensförsörjning i den egna organisationen. Granskningen avser inte strategier och arbete för att underlätta kompetensförsörjningen för kommunens näringsliv.

**3. Syfte och revisionsfrågor**

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelsen och aktuella nämnder har säkerställt ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete.

De revisionsfrågor som granskningen berör är följande:

- Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende arbetet med kompetensförsörjning?
- Säkerställer kommunstyrelsen att det finns mål och strategier utformade för kompetensförsörjningsarbetet?
- Finns en tydlig bild av kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt?
- Säkerställer kommunstyrelsen att strategierna för kompetensförsörjningen implementeras?
- Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde?
    - Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna?
    - Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter?
    - Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling?

# 1.2 Revisionskriterier, ansvar, metod och kvalitet

**4. Revisionskriterier**

- Kommunallag (2017:725)
- Reglementen och arbetsordningar
- Mål och budget
- Nämndernas egna mål, planering och uppföljning
- Interna regelverk och policyer

**5. Ansvarig nämnd**

Granskningen avser kommunstyrelsen, bygg- och miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden, skolnämnden, social- och arbetsmarknadsnämnden, äldre- och omsorgsnämnden.

**6. Metod**

Granskningen kommer att genomföras genom dokumentstudie av relevanta dokument samt intervjuer med berörda tjänstepersoner.

**7. Kvalitetssäkring**

Rapporten kommer att kvalitetssäkras i enlighet med Conecturas kvalitetssäkringsrutiner. Rapporten kommer även att faktakontrolleras av för granskningen relevanta personer.

**8. Prövning av oberoende**

Conectura har i enlighet med SKYREV:s rekommendation nummer 2, prövat så att vi är oberoende i uppdraget. Detta har gjorts i samband med denna projektplans upprättande. Vår bedömning är att det inte finns några hinder för oberoendet. Oberoendeprövningen omfattar egenintresse, självgranskning, partsställning, vänskap/relationer, skrämsel/hot samt övriga hot.

**Vår (yrkesrevisorns) bedömningsskala**

Bedömningsskalan syftar till att ge en snabb överblick över nuläget i granskad verksamhet. Nackdelen med en bedömningsskala likt denna är att den blir lite trubbig. Utifrån det är det nödvändigt att läsa rapporten för kunna fånga nyanser och se vad avvikelserna består i.

4 **Rött** – Avvikelser som bedöms ska hanteras **skyndsamt**

3 **Orange** – Avvikelser som bedöms **ska** hanteras

2 **Gult** – Avvikelser som bedöms **bör** hanteras

1 **Grönt** – Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs



# 2. Resultat av granskning

# 2.1 Organisation och ansvarsfördelning

**Iakttagelser**

*Politiskt ansvar för kompetensförsörjning*

Av reglemente för kommunstyrelsen och nämnderna (beslutad av fullmäktige 2025-11-24) framgår att kommunstyrelsen är anställnings-, löne- och pensionsmyndighet för kommunens arbetstagare med personal- och arbetsmiljöansvar. I kommunstyrelsens ansvar ingår hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Nämnderna ansvarar för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig.

Av kommunstyrelsens delegationsordning (fastställd av kommunstyrelsen 2016-01-30, senast reviderad 2026-05-05) framgår vilka personalärenden som delegerats till tjänstepersonsorganisationen att besluta om, t.ex. avseende anställning och avslut av anställning.

Arbetsgivardelegationen består av kommunstyrelsens presidium och är kommunstyrelsens organ för personalpolitiska frågor. Delegationen hanterar strategiska personalfrågor och i förekommande fall enskilda personalfrågor.

*Roll- och ansvarsfördelning inom tjänstemannaorganisationen*

Varje kontor ansvarar för att kompetensförsörjning och analys av rekryteringsbehov inom sina verksamheter.

Sala kommun har en central personalförvaltning som är organiserad under kommunledningskontoret. Personalförvaltningen består av 3 områden: löneenheten, HR-enheten och ESF-projektet Framtidssäkra kompetens tillsammans.

HR-enheten arbetar med att stötta kommunens chefer i alla generella HR-frågor såsom rekrytering av chefer och specialister, systematiskt arbetsmiljöarbete, arbetsrätt osv. Respektive HR-konsult har ett eller flera kontor inom kommunstyrelseförvaltningen som den stöttar särskilt. Utöver de generella HR-frågorna har varje HR-konsult specialistområden som denna har fördjupad kunskap inom och utökat ansvar för t.ex. omvärldsbevakning och utveckling av kommunövergripande strategier och processer.

Vid intervjuer beskrivs roll- och ansvarsfördelningen som tydlig och att stödet från central HR-organisation är tillräcklig.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att roll- och ansvarsfördelningen för kompetensförsörjningsfrågor är tydlig i förvaltningsorganisationen. Utifrån intervjuer noterar vi att ansvarsfördelningen mellan central organisation och respektive kontor uppfattas på samma sätt i organisationen.

Ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelsen och nämnderna är något otydlig utifrån formuleringar i reglementet. Ansvaret för förvaltningsorganisationen ligger både hos nämnderna och hos kommunstyrelsen. Utifrån hur reglementet är formulerat anser vi att det är otydligt vad nämndernas ansvar för organisationen består av och vilka verktyg nämnden har för att påverka organisationen.

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende arbetet med kompetensförsörjning på förvaltningsnivå, mellan central organisation och kontor. Vi bedömer dock att ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelsen och nämnderna bör tydliggöras.

**Rekommendation**

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att

- Föreslå fullmäktige att förtydliga ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelse och nämnd gällande förvaltningsorganisationen.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende arbetet med kompetensförsörjning? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |

# 2.2 Mål och styrande dokument

**Iakttagelser**

Sala kommun har inte några kommunövergripande mål eller strategier för kompetensförsörjning. Behovet av kommunövergripande målsättningar och strategier varierar mellan kommunens verksamheter utifrån vad som framkommit i intervjuer. Flera lyfter att en gemensam övergripande strategi kan underlätta arbetet genom att kontoren får struktur och ramar att utgå från samt gemensamma strategier gällande i det utåtriktade arbetet med kommunens varumärke som arbetsgivare. Andra ser inte behovet utan anser att det är en fråga som bäst hanteras i varje verksamhet och att en kommunövergripande strategi riskerar att bli en pappersprodukt.

Av intervjuer framgår att det inte finns några kommunövergripande analyser eller sammanställningar över kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt, det hanteras av respektive verksamhet.

De kommunövergripande planer, riktlinjer och rutiner som berör kompetensförsörjningen beskrivs nedan.

*Styrande dokument och mallar*

- Sala kommuns budget för 2026 med strategisk plan för 2027-2029 (beslutad av fullmäktige 2025-06-16, med revidering 2025-12-15): I kommunens budget finns ett avsnitt i budgetskrivelsen, ”En attraktiv arbetsgivare”, där det beskrivs hur Sala kommun ska arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare, bland annat genom:
    - Heltid som norm och inga 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.
    - Ökat fokus på friskfaktorer som en del i arbetet att minska sjukfrånvaron.
- Riktlinje för medarbetarskap och ledarskap (KS 2025-04-07): Riktlinjen syftar till att vara ett ställningstagande för det arbetssätt som Sala kommun vill bedriva nu och framåt avseende medarbetarskap och ledarskap.

  I Sala kommun arbetar man med aktivt medarbetskap och tillitsbaserad ledning och styrning. Målsättningen med det aktiva medarbetarskapet är att främja kvaliteten och den långsiktiga utvecklingen av verksamheten. Det bygger på att det finns rätt kompetens och ett kontinuerligt arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Ledarskapet ska präglas av en tillitsbaserad styrning och ledning som bygger på förtroende, delaktighet och samspel.
- Rutin för rekrytering (framtagen av HR-enheten): En kommungemensam rutin för rekrytering finns framtagen i syfte att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen. Rutinen beskriver ansvar och roller i processen, rekryteringssystem och stöddokument samt steg för steg hur en rekrytering ska genomföras från att behov uppstår till avslutad rekrytering.
- Mall för medarbetarsamtal Sala kommun: Kompetens och lärande ska diskuteras under medarbetarsamtal mellan chef och medarbetare och dokumenteras i mallen för medarbetarsamtal. Mallen används för planering och uppföljning av insatser i den individuella medarbetarplanen.

# 2.2 Mål och styrande dokument, forts.

**Granskarens kommentarer**

Det finns inget lagkrav på att en kommun ska arbeta strategisk med kompetensförsörjning och fullmäktige i Sala kommun har inte beslutat om målsättningar inom området även om det berörs i budgetskrivningar.

Vi anser dock att kommunstyrelsen bör överväga att genomföra aggregerad analys av kommunens kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt. Dels för att få en överblick över hur behoven ser ut och kan förväntas utvecklas. Dels för att analysera vad Sala kommun idag gör som fungerar väl och var det finns samordningsvinster att göra mellan verksamheterna. Utifrån analysens resultat kan kommunstyrelsen ta ställning till om det finns behov av ökad styrning på området, t.ex. genom strategier och planer.

**Granskarens bedömningar**

Vi konstaterar att kommunstyrelsen inte har säkerställt att det finns mål och strategier utformade för kompetensförsörjningsarbetet. Det finns dock ingen grund för att kritisera kommunstyrelsen för detta då det saknas lagkrav eller beslut från fullmäktige.

Vår bedömning är att det saknas en tydlig bild av kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt och att detta bör hanteras av kommunstyrelsen. Vår bedömning baseras på ändamålsenlighet och effektivitet i verksamheten.

**Rekommendation**

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att

- genomföra en aggregerad analys av kommunens kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer kommunstyrelsen att det finns mål och strategier utformade för kompetensförsörjningsarbetet? | **Inte aktuellt** | - |
| Finns en tydlig bild av kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |



# 2.3 Implementering och uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet

**Iakttagelser**

Sala kommun har inte någon kommunövergripande kompetensförsörjningsstrategi eller kompetenförsörjningsplan som ska implementeras.

*ESF-projekt: Framtidssäkra kompetens tillsammans*

Sala kommun genomför tillsammans med Fagersta och Norbergs kommuner kompetensutvecklingsprojektet ”Framtidssäkra kompetens tillsammans”. Projektet pågår under perioden mars 2026 till februari 2029 och medfinansieras av Europeiska socialfonden (ESF).

Av information på kommunens hemsida framgår att projektet utgår från de gemensamma utmaningar som kommunerna står inför. Det handlar bland annat förändringar i befolkningen, svårigheter att rekrytera och behålla rätt kompetens samt ett ökat behov av nya kunskaper när arbetssätt och teknik förändras.

Målet är att  kompetensutveckling ska leda till en mer hållbar organisation, göra kommunen mer attraktiv som arbetsgivare och på sikt ge bättre service till invånarna.

I ESF-ansökan beskrivs projektets mål/delmål:

- Sala, Fagersta och Norbergs kommuner genomför kompetenshöjande insatser för alla anställda inom kommunerna. Tyngden ligger på utbildningar för chefer och Medarbetarskap. Man kommer att stärka kommunernas förmåga att attrahera, behålla och utveckla.
- Etablera jämlika möjligheter till utbildning och livslångt lärande inom hela de deltagande kommunerna.
- Förbättra förutsättningarna för medarbetarna att kompetensutveckla och vidareutbilda sig under pågående anställning.
- Nå en kompetenshöjning inom kommunens samtliga verksamheter.

Sala kommuns projektorganisationen består av 3 resurser inkl. projektledaren och styrs av en styrgrupp. Av intervjuer framgår att målsättningen är att skapa en struktur på kompetensutveckling och kurser som kommer att finnas kvar även efter att projektet avslutats. Vid granskningens genomförande pågick behovsinsamling av kompetensbehoven, alla medarbetare i kommunerna har möjlighet att lämna in behov genom ett formulär på intranätet. Behoven prioriteras och sorteras utifrån projektets avgränsningar. De behov som inte ska hanteras inom projektets ramar överlämnas till ansvariga i verksamheten att hantera.

*Uppföljning och analys*

Uppföljning av väsentliga personalförhållanden görs i kommunens årsredovisning. Redovisning görs av antal medarbetare, sjukfrånvaro, ålder, rekrytering, hälsa- och arbetsmiljö, löner samt medarbetarsamtal. Det framgår av 2025 års årsredovisning att antalet medarbetare som uppnår pensionsålder ökar, ”vilket påverkar det redan ansträngda kompetensförsörjningsbehovet”.

I övrigt sker ingen kommunövergripande uppföljning av kompetensförsörjningsarbete/-behov i kommunen.

# 2.3 Implementering och uppföljning av kompetensförsörjningsarbetet, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att det kommunövergripande kompetensförsörjningsarbete genomförs genom det ESF-projekt som påbörjades under våren 2026. Det kommunövergripande arbetet med kompetensutveckling syftar till att komplettera de insatser som genomförs inom respektive verksamhet (se s. 15-28). Projektet har nyligen påbörjats men vi ser positivt på målsättningen om att projektet ska leda till varaktiga strukturer som ska finnas kvar efter projektavslut.

Uppföljningen och analysen av kommunens kompetensbehov sikt är begränsad till uppföljningen i årsredovisningen

**Granskarens bedömningar**

Sala kommun har inte några strategier för kompetensförsörjning, det är därför inte aktuellt att göra en bedömning av implementeringen.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer kommunstyrelsen att strategierna för kompetensförsörjningen implementeras? | **Inte aktuellt** | - |



# 2.4 Kommunstyrelsens kompetensförsörjning

**Iakttagelser**

Kommunstyrelsens tjänsteorganisation består av kommunledningskontoret, räddningstjänst Sala-Heby, tekniska kontoret och samhällsbyggnadskontoret*.

Kommunstyrelsen har inte någon kompetensförsörjningsplan eller motsvarande. Av verksamhetsplanen 2026 framgår att dock att kompetensförsörjning är ett prioriterat område för kommunledningskontoret: ”Med stora pensionsavgångar och nationell brist på kompetens kommer kontoret att fortsätta modernisera rekryteringsprocesser, utveckla chefsstöd och genomföra utbildningsinsatser för att attrahera och behålla kompetenta medarbetare” (s. 5).

*Analys av rekryteringsbehov*

Det finns inte någon samlad dokumenterad analys av kontorens rekryteringsbehov. I verksamhetsplanen 2026 finns ett antal skrivningar som berör rekryteringsbehoven:

- Räddningstjänsten har som ett del av den prioriterande verksamheten, utöver lagstadgad verksamhet, fortsatt arbete med att rekrytera personal till RIB-stationerna (räddningstjänst i beredskap).
- Inom gata och park konstateras att det under 2026 behöver genomföras en ambitionshöjning avseende Allmän platsmark, bland annat med hjälp av rekrytering av utbildad personal.
- Inom VA (Vatten och avlopp) konstateras av kompetensförsörjningen i nuläget är god.

Av intervjuer framgår att rekryteringsbehoven varierar mellan verksamheterna och mellan åren. Intervjuade upplever att det finns god kunskap om hur behoven ser ut, även utan en strukturerad analys.

*Proaktivt arbete för att attrahera personal*

Det proaktiva arbetet beskrivs i intervjuer ske genom nätverkande och kontakt med universitet. Praktikanter och personer som ska göra LIA-praktik (Lärande i arbete) tas emot i den tekniska verksamheten.

Räddningstjänsten genomför framför allt insatser för att rekrytera deltidsbrandmän, t.ex. genom företagsbesök, på sociala medier och genom att nuvarande deltidsbrandmäns nätverkande.

*Kompetensutveckling*

Kompetensutvecklingen planeras mellan chef och medarbetare i samband med medarbetarsamtal. I intervjuer lyfts att det finns goda möjligheter till kompetensutveckling. Kommunen uppges vara bra på att söka externa medel för kompetensutvecklingsinsatser och medarbetarna är uppmärksamma på gratis/billiga utbildningar som ges genom nätverk och organisationer, t.ex. Svenskt Vatten.

Inom räddningstjänsten är kompetensutveckling en del av arbetet då det finns kvar på både årsarbetare och deltidsbrandmän att upprätthålla och utveckla sin kompetens. Scheman för kompetensutveckling och övning finns framtaget för både årsarbetare och deltidsbrandmän.

# 2.4 Kommunstyrelsens kompetensförsörjning, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att kommunstyrelsen i nuläget saknar en samlad, övergripande plan för kompetensförsörjningen i sina verksamheter. Analysen av verksamheternas rekryteringsbehov är begränsad till korta skrivningar i verksamhetsplanen.

Det framgår att anledningen till detta är att det inte har funnits ett stort behov av att arbeta strategiskt och samlat med kompetensförsörjningen inom kommunstyrelsens verksamheter. Cheferna i verksamheterna upplevs ha goda kunskaper om hur behoven ser ut och det har varit relativt enkelt att rekrytera personal. Samtidigt konstateras i verksamhetsplanen att det kommer krävas ett aktivt arbete för att rekrytera och behålla kompetens i framtiden.

Vi anser att kommunstyrelsen bör överväga att genomföra samlad analys över rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt. Dels för att säkerställa en systematiskt analys av ett nuläge och hur behoven förväntas förändras. Dels för att analysera och dokumentera vilka kommunens framgångsfaktorer är som har gjort att rekrytering och kompetensförsörjning i nuläget upplevs fungera väl. Detta kan ge värdefulla insikter och kunskaper avseende vad som man ska värna om och vad som kan utvecklas. Det är även ett sätt att säkra upp denna kunskap i organisationen så att den inte försvinner vid eventuell personalomsättning.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Vi baserar vår bedömning på att det saknas samlade analyser av rekryteringsbehoven inför framtiden och strategier för hur dessa behov kan mötas. Vi bedömer inte avsaknaden av en analysen som en akut brist utifrån hur nuvarande situation beskrivits men att framtagandet av en analys kan vara ett sätt att skapa beredskap inför ett förändrat läge.

Vår bedömning är att det sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till verksamheten.

Vår bedömning är att medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling.

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- ta fram en analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

# 2.5 Bygg- och miljönämndens kompetensförsörjning

**Iakttagelser**

Bygg- och miljönämndens tjänsteorganisation består av samhällsbyggnadskontoret.

Nämnden har inte någon kompetensförsörjningsplan eller motsvarande. Av intervjuer framgå att frågor och analyser som rör kompetensförsörjningen hanteras i dialog mellan cheferna.

*Analys av rekryteringsbehov*

Det finns inte någon samlad dokumenterad analys av kontorets rekryteringsbehov. I nämndens verksamhetsplan 2026-2029 konstateras att det är en utmaning för samhällsbyggnadskontoret att hitta rätt kompetens för handläggning och tillsyn. Det är särskilt svårt att hitta medarbetare med erfarenhet av miljö- eller alkoholhandläggning.

I intervjuer lyfts framför allt två utmaningar vid rekryteringar. Den första är svårigheten i att storleken på verksamheten gör det svårt att fylla en heltidstjänst med en roll, det finns t.ex. bara behov av en alkoholhandläggare på 75 %.

Den andra utmaningen är att behålla medarbetare. Många av de som rekryteras är nyexaminerade som söker sig till större kommuner när de har fått viss arbetslivserfarenhet. Lönerevisionen visade att Sala kommun låg något lågt lönemässigt och en extra justering har gjorts på grund av detta. Det finns en förhoppning om att det kommer göra det enklare att behålla medarbetare.

*Proaktivt arbete för att attrahera personal*

Av intervjuer framgår att man försöker göra plats för att ta emot praktikanter och sommarjobbare från relevanta utbildningar, t.ex. bygglovsutbildningar och planarkitektutbildningar. Möjligheten att ta emot praktikanter beror dock på hur planeringen ser ut framåt tidsmässigt, man tar inte emot praktikanter om det inte finns förutsättningar för en bra praktiktid.

*Kompetensutveckling*

Av intervjuer framgår att medarbetarnas behov av kompetensutveckling fångas upp i samband med medarbetarsamtal och löpande avstämningar mellan chef och medarbetare under året. Fokus i kompetensutvecklingen är att säkerställa att varje medarbetare är rustad att klara av sina arbetsuppgifter.

Yrkesföreningarnas utbildningar är en resurs för kontoret. Enligt intervjuade så försöker an vara generös med att skicka medarbetare på dessa utbildningar.



# 2.5 Bygg- och miljönämndens kompetensförsörjning, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att nämnden i nuläget saknar en samlad plan för kompetensförsörjningen i verksamheten, det hanteras istället i dialog mellan kontorets chefer.

Utifrån de utmaningar som beskrivs avseende kompetensförsörjningen anser vi att nämnden bör överväga att ta fram en analys över verksamhetens rekryterings- och kompetensbehov, anpassad utifrån verksamhetens storlek och omfattning. Detta för att skapa en struktur och systematik i arbetet med att analysera kortsiktiga och långsiktiga behov och förutsättningar samt vara ett underlag för vilka insatser som ska prioriteras, t.ex. mottagande av praktikanter.

Utifrån analysens resultat kan nämnden göra en bedömning av om det finns behov av mer styrning inom området avseende vilka strategier som ska implementeras för att attrahera och behålla kompetens i verksamheten

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att nämnden inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Vi är medvetna om att det finns faktorer som inte går att, eller är svåra att, påverka såsom i vilken utsträckning det finns tillgång till rätt kompetens. Vår bedömning är baserad på att det saknas systematiska och dokumenterade analyser av rekryterings- och kompetensbehov.

Vår bedömning är att det sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till verksamheten.

Vår bedömning är att medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling.

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar bygg- och miljönämnden att:

- ta fram en analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

# 2.6 Kultur- och fritidsnämndens kompetensförsörjning

**Iakttagelser**

Nämnden har inte några mål eller planer avseende kompetensförsörjning.

*Analys av rekryteringsbehov*

Det finns inte någon samlad dokumenterad analys av kontorets rekryteringsbehov. Av intervjuer framgår att personalomsättningen är låg inom de flesta av kultur- och fritidsnämndens verksamheter. När rekryteringsbehov uppstår genomförs en analys av vilka kompetenser som behövs för att utveckla verksamheten.

Kulturskolan lyfts av intervjuade som en utmanande verksamhet att rekrytera rätt kompetens till då det finns få heltidstjänster att erbjuda. Verksamheten är undantagen från heltid som norm.

*Proaktivt arbete för att attrahera personal*

Biblioteket och ungdomsverksamheten tar emot praktikanter som läser utbildningar inom dokumentinformation och kommunikation respektive fritidsledarutbildningen.

Kontoret arrangerar även sommarläger årligen som man rekryterar ledare till. Enligt intervjuade är det flera studenter från universiteten som läser t.ex. lärar- eller socionomutbildningar som söker. Det är inte personer som är aktuella att rekrytera till den egna verksamheten men är ett tillfälle att visa på att Sala kommun kan vara en attraktiv plats och arbetsgivare.

*Kompetensutveckling*

Av intervjuer framgår att årliga individuella utvecklingsplaner tas fram i samband med medarbetarsamtal. Vad som ingår i utvecklingsplanen beror på vilka kompetenser som behöver byggas på hos medarbetaren och i verksamheten.

Samtliga medarbetare på kontoret som har en ledarroll ska ha gått ledarskapsutbildningen Utveckling av grupp och ledare, UGL.

Utveckling sker även genom nätverk med andra kommuner. Både biblioteket och ungdomsverksamheten deltar i nätverk i och utanför länet.

# 2.6 Kultur- och fritidsnämndens kompetensförsörjning, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att nämnden i nuläget saknar en samlad, övergripande plan för kompetensförsörjningen i sina verksamheter. En anledning till detta kan vara att låg personalomsättning har gjort att behovet av ett strategiskt arbete inte har upplevts som nödvändigt.

Vi anser att nämnden ändå bör överväga att ta fram en analys över verksamhetens rekryterings- och kompetensbehov, anpassad utifrån verksamhetens storlek och omfattning. Detta för att på ett strukturerat sätt analysera verksamhetens nuläge och framtida behov samt analysera och dokumentera verksamhetens framgångsfaktorer avseende kompetensförsörjningen, dvs. vad det är som gör att det i nuläget är en låg personalomsättning. Utifrån analysens resultat kan nämnden ta ställning till om det finns behov av ytterligare styrning avseende arbetet med kompetensförsörjning.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att nämnden inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Vår bedömning är baserad på att det saknas systematiska och dokumenterade analyser av rekryterings- och kompetensbehov.

Vår bedömning är att det sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till verksamheten.

Vår bedömning är att medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling.

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar kultur- och fritidsnämnden att:

- ta fram en analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

# 2.7 Skolnämndens kompetensförsörjning

**Iakttagelser**

Skolkontoret har en plan för kompetensförsörjning 2026-2030 (daterad 2026-05-13). Planen är inte antagen av nämnden utan har beslutats av kontorschefen. Syftet med planen är att beskriva rekryteringsbehov, inriktningar och aktiviteter för hur skolkontoret ska rekrytera kvalificerad personal till skola, förskola och fritidshem. Planen ska revideras årligen.

Kompetensförsörjning lyfts även under en egen rubrik i nämndens verksamhetsplan för 2026, där bland annat andelen lärare/förskollärare med lärarlegitimation/förskollärarlegitimation och behörighet följs upp.

Av intervjuer framgår att man ser ett behov av att utveckla en strategi för kompetensförsörjningen, t.ex. gällande att öka andelen behöriga lärare genom VAL[1] och fortbildning, synliggöra vilka karriärvägar som finns och hur kommunen kan vara en attraktiv arbetsgivare som både attraherar och behåller kompetens. Lönenivån för lärare har lyfts som en del i att vara en attraktiv arbetsgivare och under året har ett arbete initierats tillsammans med HR för att hjälpa rektorerna i att sätta rätt löner.

*Analys av rekryteringsbehov*

Kontorets plan för kompetensförsörjning innehåller en nulägesanalys som kort beskriver vilka rekryteringsbehov/-utmaningar som finns inom respektive verksamhet inom skolkontorets område. I närtid ser man ett behov av att rekrytera förskollärare, lärare i fritidshem, ämnesspecifika lärare, yrkeslärare och ämnesspecifika lärare till gymnasiet, lärare till anpassad gymnasieskola, komvux som anpassad utbildning, specialpedagoger/speciallärare och skolsköterskor.

*Proaktivt arbete för att attrahera personal*

Av verksamhetsplanen framgår att kommunen har ett samarbete med Mälardalens universitet och Uppsala universitet i form av övningsskolor[2] inom förskolan respektive grundskolan.

Utöver samarbetet med universiteten lyfts det i intervjuer att kommunen även deltar vid rekryteringsträffar och mässor på universitet och högskolor. I den mån det finns utrymme och tid så delar man även i forskardialoger och forskarprogram på Mälardalens universitet.

*Kompetensutveckling*

Lärare utan examen kan gå VAL, en vidareutbildning av lärare och vänder sig till alla verksamhetsformer. Enligt intervjuer pågår en översyn nu av vilka krav som finns på olika roller, t.ex. specialpedagoger och speciallärare, för att kontrollera vilka att anställda har rätt kompetens för sin profession.

Skolverket lanserade ett nationellt professionsprogram i september 2025. Professionsprogrammet är en statlig satsning på kompetensutveckling för lärare, förskollärare och rektorer. I intervjuer framgår att professionsprogrammet inte har börjat användas än. Man ser ett behov av att rektorerna först ser över och utvärderar vilken kompetensutveckling som kan bidra med ett värde i verksamheten.

Intervjuade lyfter att man i nuläget satsar på breda gemensamma satsningar på kompetensutveckling snarare än individuella satsningar. Dessa satsningar finns även upptagna i aktiviteter i verksamhetsplanen: fortbildning i pedagogiskt ledarskap för rektorer och fortbildning i för personal i skolan och förskolan i för att stärka elevers läskunnighet.

[1] Vidareutbildning av lärare (VAL) är en kompletterande lärarutbildning för personer som jobbar i förskola eller skola men som saknar examen.

[2] Övningsskolor är skolenheter där lärar- och förskollärarstudenter genomför en del av sin verksamhetsförlagda utbildning.

# 2.7 Skolnämndens kompetensförsörjning, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att skolnämndens verksamhet har ett systematiskt arbete med kompetensförsörjningen. Kompetensförsörjningsplanen är en bra grund men vi håller med intervjuade om att den i delar kan utvecklas ytterligare, t.ex. genom en mer utvecklad strategi och handlingsplan utifrån de utmaningar och behov som uppmärksammats i nulägesanalysen.

Det finns många möjligheter till både proaktivt arbete för att attrahera ny personal och kompetensutveckla personal inom verksamheten. En tydligare strategi för kompetensförsörjningen skulle kunna vara ett stöd även i detta arbete för att prioritera vilka insatser, utbildningar och aktiviteter som bör genomföras utifrån behoven i verksamheten.

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att det i stort finns en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom nämnden verksamhetsområde men att strategier och handlingsplaner kan utvecklas och konkretiseras.

Vår bedömning är att analyser av rekryteringsbehov inom verksamheterna genomförs som en del i kompetensförsörjningsplanen.

Vår bedömning är att det sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till verksamheten.

Vår bedömning är att medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |

# 2.8 Social- och arbetsmarknadsnämndens kompetensförsörjning

**Iakttagelser**

Social- och arbetsmarknadsnämnden har inte någon plan för kompetensförsörjning i helhet, däremot finns ett flertal planer och rutiner avseende kompetensutveckling.

*Analys av rekryteringsbehov*

Analysen av kontorets rekryteringsbehov genomförs som en del av det strategiska budgetarbetet. I nämndens verksamhetsplan för 2026 konstateras att det i Sala kommun, i likhet med övriga landet, är vanligt att barnavårdsutredare väljer att sluta eller söka sig till andra uppdrag i kommunen efter ett par år.

Vid intervjuer lyfts att utmaningen i rekryteringen framför allt är att kunna rekrytera personal med rätt kompetens, t.ex. kompetens inom områden som våld och missbruk. Man konkurrerar med närliggande kommuner om kompetensen. I nuläget finns nödvändiga kompetenser inom verksamheterna men man ser att det är sårbart och att man riskerar att tappa viktiga kompetenser vid personalomsättning.

Intervjuade beskriver att det regelbundet sker avstämningar gällande vilken spetskompetens som behövs, utifrån nuvarande kompetens och förändrade krav enligt lagstiftning.

*Proaktivt arbete för att attrahera personal*

Sala kommun har ett avtal med Mälardalens universitet om att varje termin ta emot socionomstudenter som ska genomföra praktik i verksamheten. Även andra universitet och högskolor kan höra av sig om möjligheten för kommunen att ta emot praktikanter. Enligt intervjuer är vanligt att studenter får anställning efter praktiken.

Av intervjuer framgår att  kontoret deltar vid yrkesmässor och öppet hus på universitet i mån av tid. En bedömning görs från gång till gång om det finns möjlighet att avsätta tid för deltagande.

*Kompetensutveckling*

Det finns ett flertal planer och rutiner kopplade till kompetensutveckling för kontorets medarbetare.

- Rutin för kompetensutveckling. Rutinen syftar till att säkerställa att kompetensutvecklande insatser och aktiviteter sker på ett likvärdigt sätt inom kontoret.
- Vägledning: Behovsanalys och handlingsplan kompetensutveckling via Kompetenscentrum. Vägledningen har tagits fram för att stödja verksamheterna i kompetensutveckling utifrån arbetsplatslärande.
- Kompetensplan för medarbetare på barn- och ungdomsenheten – myndighet. Planen har tagits fram för att vara en utgångspunkt vid framtagande av individuella kompetensplaner. I planen beskrivs vilken kompetensutveckling som är relevant beroende på om det avser än ny, van eller erfaren medarbetare. Enligt uppgift finns behov av att se över och revidera planen.
- Plan för kompetensutveckling Våld i nära relation, 2025-2026. Planen tog fram för att höja medarbetarnas kompetens inom våld i nära relation. Av planen framgår att fyra utbildningar riktade till olika enheter genomförts under hösten 2025. Enligt uppgift finns behov av att se över och revidera planen.

Sala kommun är ansluten till Yrkesresan, ett koncept för introduktion och kompetensutveckling för socialtjänstens medarbetare i samarbete mellan SKR, Socialstyrelsen och Regionala samverkans- och stödstrukturer (RSS).

Medarbetarna har även tillgång till Kompetenscentrum, en digital utbildningskatalog riktad till vård- och omsorgskontoret och social- och arbetsmarknadskontoret. Av intervjuer framgår att Kompetenscentrum ger en bra baskunskap, vid behov av utveckling inom spetskompetens hanterar man det genom fysiska utbildningar i högre grad.

# 2.8 Social- och arbetsmarknadsnämndens kompetensförsörjning, forts.

*Kompetensutveckling, forts*.

Social- och arbetsmarknadskontoret delar en kompetenssamordnare med äldre- och omsorgskontoret. Kompetenssamordnarens ansvarsområde och arbetsuppgifter finns beskrivet i en rollbeskrivning. Samordnaren ansvarar bland annat för att regelbundet kartlägga kompetensutvecklingsbehov, planera och samordna kompetensutvecklings-insatser, ta fram utbildningsmaterial och representera kontoret i ett flertal regionala och nationella nätverk.



# 2.8 Social- och arbetsmarknadsnämndens kompetensförsörjning, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att social- och arbetsmarknadsnämnden ett väl utvecklat arbete för medarbetarnas kompetensutveckling. Det finns tydliga strukturer och vägledningar för chefer i verksamheten och kompetensutveckling som är lättillgänglig för medarbetarna.

Vi anser att nämnden bör överväga att ta fram en analys av framtida rekryterings- och kompetensbehov. Detta för att skapa en struktur och systematik i arbetet med att analysera kortsiktiga och långsiktiga behov, förutsättningar och strategier. Det kan även underlätta i uppföljning och analys av effekterna av de insatser som genomförs för att attrahera och behålla kompetens i verksamheten samt vara ett underlag för vilka insatser som ska prioriteras. Utifrån analysens resultat kan nämnden ta ställning till om det finns behov av ytterligare styrning avseende arbetet med kompetensförsörjning.

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att social- och arbetsmarknadsnämnden inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Vi baserar vår bedömning på att det saknas samlade analyser av rekryteringsbehoven inför framtiden och strategier för hur dessa behov kan mötas.

Vår bedömning är att det sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till verksamheten.

Vår bedömning är att medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling.

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar social- och arbetsmarknadsnämnden att

- ta fram en analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |

# 2.9 Äldre- och omsorgsnämndens kompetensförsörjning

**Iakttagelser**

Av nämndens verksamhetsplan 2026 lyfts att verksamheten står inför stora utmaningar de kommande åren utifrån förändringar i demografin. Antalet medborgare med behov av hjälp och stöd förväntas öka samtidigt som antalet personer i arbetsför ålder inte kommer att täcka behovet av arbetskraft.

Vård- och omsorgskontoret har en plan för kompetensförsörjning från 2019, Kompetensförsörjningsplan Vård och omsorg 2019-2023. Av intervjuer framgår att planen inte längre är aktuell utan behöver ses över och revideras så att den överensstämmer med nuvarande situation. Planen utgår från SKRs nio strategier* och innehåller bland annat en beskrivning av verksamhetens nuläge och framtida behov på en kontorsövergripande nivå samt på verksamhetsnivå.

*Analys av rekryteringsbehov*

I nuläget saknas en aktuell och dokumenterad analys av rekryteringsbehovet, den senaste analysen som dokumenterats är kompetensförsörjningsplanen från 2019. I intervjuer lyfts att man är medveten om behovet av att uppdatera analysen. Det finns dock kunskap om hur de framtida behoven kommer att se ut utifrån kommunen äldreplan.

Av intervjuer framgår att personalomsättningen är låg. I nuläget finns en hög andel undersköterskor och väldigt få outbildade i verksamheten. Däremot är det, i likhet med i övriga landet, en utmaning att rekrytera legitimerad personal, såsom arbetsterapeuter.

*Proaktivt arbete för att attrahera personal*

Enligt intervjuade har man regelbundna träffar med Mälardalens och Uppsala universitet och deltat vid rekryteringsmässor och gymnasiemässor. En struktur finns framtagen för hur elever som gör praktik i verksamheten ska tas emot, för att säkerställa att de får en bra praktik och kan tänka sig att söka sig till Sala efter utbildning.

Vid intervjuer har det även lyfts även att medarbetarna i verksamheterna är goda ambassadörer för arbetsgivare. Den höga andelen utbildade, rätten till heltid och möjligheten att utvecklas lyfts som framgångsfaktorer som gör att medarbetare stannar kvar och

*Kompetensutveckling*

Det finns ett flertal planer och rutiner kopplade till kompetensutveckling för kontorets medarbetare.

- Rutin för kompetensutveckling, vård- och omsorgskontoret (beslutad 2021-02-10, senast reviderad 2024-10-01). Rutinen syftar till att säkerställa att kompetensutvecklande insatser och aktiviteter sker på ett likvärdigt sätt inom kontoret.
- Lathund: Behovsanalys och handlingsplan kompetensutveckling via Kompetenscentrum (beslutad 2021-06-08, reviderad 2022-10-06). Vägledningen har tagits fram för att stödja verksamheterna i kompetensutveckling utifrån arbetsplatslärande.
- Kompetensutvecklingsmodell, vård- och omsorgskontoret. Modellen syftar till att vara ett stöd för chefer vid analysen av medarbetarnas kompetensnivå och behov av kompetensutveckling. I modellen beskrivs vilken kompetensutveckling som är relevant beroende på om medarbetaren är nyanställd, erfaren eller med särskild kompetens eller specialisttjänst.

Medarbetarna har även tillgång till Kompetenscentrum, en digital utbildningskatalog riktad till vård- och omsorgskontoret och social- och arbetsmarknadskontoret. Av intervjuer framgår att Kompetenscentrum ger en bra baskunskap, vid behov av utveckling inom spetskompetens hanterar man det genom fysiska utbildningar i högre grad.

# 2.9 Äldre- och omsorgsnämndens kompetensförsörjning, forts.

*Kompetensutveckling, forts*.

Av intervjuer framgår att funktionsnedsättningsområdet har varit ansluten till Yrkesresan (se s 23) sedan 2024 och att äldreomsorgen kommer att ansluta under vintern 2026/2027.

Vård- och omsorgskontoret delar en kompetenssamordnare med social- och arbetsmarknadskontoret . Kompetenssamordnarens ansvarsområde och arbetsuppgifter finns beskrivet i en rollbeskrivning. Samordnaren ansvarar bland annat för att regelbundet kartlägga kompetensutvecklingsbehov, planera och samordna kompetensutvecklings-insatser, ta fram utbildningsmaterial och representera kontoret i ett flertal regionala och nationella nätverk.

På enhetsnivå finns kompetensombud som är kompetenssamordnarens kontaktperson på enheten. Kompetensombudets huvudsakliga arbetsuppgifter finns beskrivet i en rollbeskrivning. Ombudets övergripande uppgift är att se behoven av kompetensutveckling i vardagen och fungera som ett stöd för enhetschefen vid genomförandet av beslutade kompetensutvecklingsinsatser.

Vård- och omsorgskontoret arbetar med språkutveckling  på arbetsplatsen. På enheterna finns medarbetare som är utbildade språkombud och som har i uppdrag att ge språkstöd till sina kollegor och, i samarbete med enhetschef och kollegor, arbeta för att främja språkutvecklingen på arbetsplatsen. Av rutin för språkutvecklande arbetsplatser och språkombud (gäller från 2025-12-17) samt rollbeskrivning för språkombud framgår ansvarsfördelning och organisation för arbetet samt aktiviteter inom ramen för arbetet. Av intervjuer har man ett väl utvecklat arbete med språkombud. Upplevelsen är att det är väldigt lyckat och det även haft en positiv inverkan på den psykosociala arbetsmiljön.

Intervjuade lyfter att det systematiska arbetet med kompetensutvecklingen, tillsammans med den höga andelen utbildade, är en framgångsfaktor i verksamheten.



# 2.9 Äldre- och omsorgsnämndens kompetensförsörjning, forts.

**Granskarens kommentarer**

Vi kan konstatera att äldre- och omsorgsnämndens verksamheter har ett framgångsrikt arbete med kompetensförsörjning med ett stort fokus på utbildad personal och ett välutvecklat arbete med kompetensutveckling. Däremot saknas en samlad, dokumenterad analys av verksamhetens rekryteringsbehov.

Vi anser att nämnden bör uppdatera och aktualisera sin kompetensförsörjningsplan så att den inkluderar en aktuell analys över rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt. Dels för att säkerställa en systematiskt analys och uppföljning av hur behoven förändras. Dels för att analysera och dokumentera vilka kommunens framgångsfaktorer är som har gjort att rekrytering och kompetensförsörjning i nuläget upplevs fungera väl. Detta kan ge värdefulla insikter och kunskaper avseende vad som man ska värna om och vad som kan utvecklas. Det är även ett sätt att säkra upp denna kunskap i organisationen så att den inte försvinner vid eventuell personalomsättning.

**Granskarens bedömningar**

Vår bedömning är att äldre- och omsorgsnämnden inte fullt ut har säkerställt en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Vi baserar vår bedömning på att det saknas samlade analyser av rekryteringsbehoven inför framtiden och strategier för hur dessa behov kan mötas.

Vår bedömning är att det sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till verksamheten.

Vår bedömning är att medarbetarna ges möjlighet till kompetensutveckling.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1 |

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar äldre- och omsorgsnämnden att:

- uppdatera och aktualisera kompetensförsörjningsplanen inkl. analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.



# 3. Slutsats och rekommendationer

# 3. Slutsats och rekommendationer

**Slutsats**

Utifrån granskningens resultat kan vi konstatera att Sala kommuns arbete med kompetensförsörjning i många delar har varit framgångsrik men att det saknas en gemensam struktur och strategi för arbetet. Flera verksamheter uppger att de har låg personalomsättning och har haft relativt lätt att rekrytera personal och har en väl fungerande kompetensutveckling för sina medarbetare. Det saknas dock ett strukturerat och strategiskt arbete med kompetensförsörjningen, något som vi bedömer att Sala kommun skulle gynnas av att utveckla. Här vill vi lyfta vård- och omsorgskontoret som ett gott exempel där det finns en gemensam strategi bakom rekrytering och kompetensutveckling vilket av medarbetare och chefer i verksamheten beskrivs ha lett till en låg personalomsättning, hög andel utbildad personal och goda möjligheter att utvecklas på arbetsplatsen.

Vår rekommendation är att analyser av kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt genomförs på en aggregerad nivå samt på kontorsnivå. Detta för att

- skapa ett tydligt underlag utifrån vilket kommunstyrelsen och nämnderna kan bedöma om det finns behov av ytterligare styrning inom området. Analyserna kan anpassas efter verksamheternas omfattning och behov, dvs. i vissa verksamheter kan det finnas behov av djupare analyser medan andra kan hållas på en mer grundläggande nivå.
- identifiera områden där det finns möjlighet till effektivisering genom ökad samordning mellan nämnderna.
- säkerställa att kommunens framgångsfaktorer identifieras och tillvaratas. Vi ser en risk för att det som har gjort att Sala kommun i nuläget har en god kompetensförsörjning går förlorad om den inte analyseras och dokumenteras.

Gällande roll- och ansvarsfördelningen så uppfattar vi den som tydlig i förvaltningsorganisationen men något oklar i den politiska organisationen.

Ansvaret för förvaltningsorganisationen ligger både hos nämnderna och hos kommunstyrelsen. Utifrån hur reglementet är formulerat anser vi att det är otydligt vad nämndernas ansvar för organisationen består av och vilka verktyg nämnden har för att påverka organisationen. Vi har inte uppfattat att detta har lett till några praktiska problem men anser att det kan finnas behov av förtydliganden för att undvika framtida konflikter eller missförstånd gällande ansvar och mandat över förvaltningsorganisationen.

| Revisionsfråga | Bedömning | |
|---|---|---|
| Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning avseende arbetet med kompetensförsörjning? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Säkerställer kommunstyrelsen att det finns mål och strategier utformade för kompetensförsörjningsarbetet? | Inte aktuellt | - |
| Finns en tydlig bild av kommunens kompetensbehov på kort och lång sikt? | Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2 |
| Säkerställer kommunstyrelsen att strategierna för kompetensförsörjningen implementeras? | Inte aktuellt | - |
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | Se nästa sida. | 2 |

# 3. Slutsats och rekommendationer, forts.

| Revisionsfråga | Kommunstyrelsen | Bygg- och miljönämnden | Kultur- och fritidsnämnden | Skolnämnden | Social- och arbetsmarknads-nämnden | Äldre- och omsorsnämnden |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Säkerställer nämnderna en ändamålsenlig kompetensförsörjning inom respektive verksamhetsområde? | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras |
| Analyseras rekryteringsbehov inom verksamheterna? | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras | 2<br>Avvikelser som bedöms **bör** hanteras |
| Sker proaktivt arbete i syfte att attrahera personal till nämndens verksamheter? | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs |
| Ges medarbetare möjligheter till kompetensutveckling? | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs | 1<br>Inga eller acceptabla avvikelser, inget agerande krävs |

# 3. Slutsats och rekommendationer, forts.

**Revisionell bedömning**

Vår revisionella bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna inte fullt ut har säkerställt ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete. Bedömningen görs utifrån att det saknas ett strukturerat och strategiskt arbete för att säkerställa en god kompetensförsörjning på lång sikt.

**Rekommendationer**

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att

- föreslå fullmäktige att förtydliga ansvarsfördelningen mellan kommunstyrelse och nämnd gällande förvaltningsorganisationen.
- genomföra en aggregerad analys av kommunens kompetens- och rekryteringsbehov på kort och lång sikt.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen samt bygg- och miljönämnden, kultur- och fritidsnämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden att

- ta fram en analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.

Vi rekommenderar äldre- och omsorgsnämnden att:

- uppdatera och aktualisera kompetensförsörjningsplanen inkl. analys av rekryterings- och kompetensbehov på kort och lång sikt.



# Undertecknande

Granskningen är genomför i enlighet med SKYREVs rekommendationer och vägledningar, samt God revisionssed i kommunal verksamhet. Rapporten är internt kvalitetssäkrad i enlighet med Conecturas kvalitetsledningssystem samt faktakontrollerad av ett urval av de personer som har bistått med information till granskningen.

Stockholm 2026-09-21

Per Naarttijärvi
*Certifierad kommunal yrkesrevisor*
*Uppdragsansvarig*

Lovisa Jansson
*Certifierad kommunal yrkesrevisor*
*Granskare*


CONECTURA
VERKSAMHETSUTVECKLING

**From:** "Kommun Info" <kommun.info@sala.se>
**Sent:** 2026-10-02 14:43:01
**To:** "Anna Rydstedt" <anna.rydstedt@sala.se>
**Subject:** Barnens åsikter på Sala stadsbibliotek (till kommunfullmäktige)

## Ämne: Barnens åsikter på Sala stadsbibliotek (till kommunfullmäktige)

Hej,

Innan valet fick de barn som besökte biblioteket möjlighet att berätta vad de skulle vilja förändra i samhället.

Vi har samlat svaren på frågan här. Vi lovade att skicka svaren till Salas politiker, så här kommer de! Jag skickar brevet till samtliga personer i kommunfullmäktige. I några fall fanns ingen mailadress, men jag hoppas att det når alla (dela gärna till dem som inte fått det).

Svaren är skiftande, men viktiga och säger något om hur barnen ser på världen. En del saker kan ni inte påverka, men vi hoppas att barnens svar ändå kan påverka er. Barnen kunde inte rösta, men deras röster är viktiga. Vi ber er att läsa noggrant och ta med er det de säger.

- Inga mer krig
- Mindre klasser, mera klassrum
- Att alla ska få möjligheten att få ett jobb och att alla barn ska få gå i skolan oavsett var man kommer från
- Gör ett till badhus i Sala som är billigt
- Att rasister inte får vara i riksdagen
- Att man inte slänger skräp på marken
- Fred på jorden, ett bättre klimat
- Att det ska finnas mindre kriminella gäng nere på t.ex. stan som försöker locka till sig barn på väg hem från skolan
- Mer jobb
- Jag vill att man ska ha stora burar till djur
- Att de ska bygga typ ett lekland här i Sala
- Inga fler krig. Saknar alla som dör.

Hälsningar från barnen genom Sala stadsbibliotek


Att det ska finnas mindre kriminella gäng nere på t.ex. stan som försöker locka till sig barn på väg hem från skolan
Att alla ska få möjligheten att få ett jobb och att alla barn ska få gå i skolan oavsett var man kommer från
OM
FI
BEST
Jag vill att man

Valmyndigheten

# Slutlig rösträkning och mandatfördelning – val till kommunfullmäktige

## Beslut

Länsstyrelsen i Västmanlands länbeslutar att fastställa utgången av valet till kommunfullmäktige i Sala kommun efter val den 13 september 2026 i enlighet med bilagorna 1–2.

## Beskrivning av ärendet

Länsstyrelsens rösträkning har ägt rum i Västra Ringvägen 1, 721 86 Västerås under perioden 14 september 2026 – 28 september 2026.

## Motivering till beslutet

Länsstyrelsen har genomfört den slutliga rösträkningen för val till kommunfullmäktige i Sala kommun. Därefter har länsstyrelsen fördelat mandat mellan partierna samt fastställt vilka kandidater som har valts till ledamöter och ersättare.

De grunduppgifter från rösträkningen som ligger till grund för länsstyrelsens mandatfördelning framgår av bilagorna 3–5.

Länsstyrelsens mandatfördelning är baserade på de beräkningsresultat som framgår av bilagorna 6-7.

## Bestämmelser som beslutet grundas på

Rösträkningen och fördelningen av mandaten har skett enligt reglerna i 13 och 14 kapitlen vallagen (2005:837).

## Ni kan överklaga beslutet

Se nedan information om hur du överklagar.

## De som medverkat i beslutet

Beslutet har fattats av valjurist Hannes Raag med valsamordnare Therese Clifford som föredragande.

Denna handling har godkänts digitalt och saknar därför namnunderskrift.

## Bilagor

1. Röster och mandat för partierna
2. Valda ledamöter och ersättare
3. Förteckning över antalet röster per parti och lista
4. Valsedlar med kandidater för partier som tagit mandat
5. Kandidater som klarat spärren för inval på personliga röstetal
6. Fördelning av mandat
7. Ordning av namn för inval av ledamöter

# Ni kan överklaga beslutet hos Valprövningsnämnden

Om ni inte är nöjda med länsstyrelsens beslut, kan ni skriftligen överklaga beslutet hos Valprövningsnämnden.

Skrivelsen ska ha kommit in till Valprövningsnämnden, Sveriges riksdag, 100 12 Stockholm **tidigast dagen efter valdagen och senast inom tio dagar efter det att sammanräkningen avslutades**.

## Hur överklagar vi beslutet?

Lämna eller skicka er skriftliga överklagan till **Valprövningsnämnden** antingen via e-post; valprovningsnamnden@riksdagen.se, eller med post; Valprövningsnämnden, Sveriges riksdag, 100 12 Stockholm.

## Tiden för överklagande

Ert överklagande måste ha kommit in till Valprövningsnämnden **tidigast dagen efter valdagen och senast inom tio dagar efter det att sammanräkningen avslutades**. Om det kommer in senare kan överklagandet inte prövas. I ert överklagande kan ni be att få ytterligare tid till att utveckla era synpunkter och skälen till att ni överklagar. Sedan är det Valprövningsnämnden som beslutar om tiden kan förlängas.

## Ert överklagande ska innehålla

- Vilket beslut som ni överklagar, beslutets datum och diarienummer.
- Hur ni vill att beslutet ska ändras.
- Varför ni anser att länsstyrelsens beslut är felaktigt.

Om ni har handlingar som ni anser stödjer er överklagan så bör ni bifoga kopior på dessa. Kontakta Valprövningsnämnden i förväg om ni behöver bifoga filer som är större än 15 MB via e-post.

## Ombud

Om ni anlitar ett ombud som sköter överklagandet åt er ska ombudet underteckna skrivelsen, bifoga en fullmakt i original från er samt uppge sitt eget namn, adress och telefonnummer.

## Behöver ni veta mer?

Har ni ytterligare frågor kan ni kontakta Länsstyrelsen.

# Bilaga 1

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Röster och mandat för partierna

I en kommun som är en enda valkrets fördelas mandaten mellan partier som deltar i valet och som fått minst 2 procent av rösterna i kommunen.

### SALA, Hela kommunen: 45 mandat

| | Röster | | Personröster | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Parti | antal | % | antal | % | Mandat |
| Moderaterna | 2 685 | 17,98 | 660 | 24,58 | 8 |
| Centerpartiet | 1 637 | 10,96 | 655 | 40,01 | 5 |
| Liberalerna (tidigare Folkpartiet) | 272 | 1,82 | 78 | 28,68 | |
| Kristdemokraterna | 615 | 4,12 | 181 | 29,43 | 2 |
| Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 4 088 | 27,37 | 1 114 | 27,25 | 13 |
| Vänsterpartiet | 896 | 6,00 | 248 | 27,68 | 3 |
| Miljöpartiet de gröna | 468 | 3,13 | 124 | 26,50 | 1 |
| Sverigedemokraterna | 2 957 | 19,80 | 1 114 | 37,67 | 9 |
| Salas bästa | 1 270 | 8,50 | 399 | 31,42 | 4 |
| Övriga anmälda partier | 46 | 0,31 | 7 | 15,22 | |
| **Summa giltiga röster** | **14 934** | | **4 580** | **30,67** | |
| Ogiltiga röster | 281 | 1,85 | | | |
| varav ej anmälda partier | 9 | 0,06 | | | |
| varav blanka | 258 | 1,70 | | | |
| varav övriga ogiltiga | 14 | 0,09 | | | |
| **Summa avgivna röster** | **15 215** | | | | |
| Röstberättigade | 18 070 | **Valdeltagande** | | 84,20% | |

VAL 0001 01 12

# Bilaga 2

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Valda ledamöter och ersättare

| Ledamöter | Ersättare |
|---|---|
| **Moderaterna** | |
| Ulf Lars Erik Hamrin | 1 Dick Helsing |
| Tomas Bergling | 2 Fredrik Karlsson |
| Viveca Molin | 3 Elin Johansson |
| Johan Widén | 4 Bror Erik Arne Eriksson |
| Sofie Wiklund | |
| Martin Eriksson | |
| Eva Bergling | |
| Jesper Holmgård | |
| **Centerpartiet** | |
| Jonas Ekström | 1 Marie-Anne Deleryd |
| Anders Vigelsbo | 2 Barbro Larsson |
| Madeleine Lindermann | 3 Anders Westin |
| Elisabet Pettersson | |
| Gustaf Eriksson | |
| **Kristdemokraterna** | |
| Mats Vangbo | 1 Eva Axelsson |
| Sten Eriksson | 2 Magnus Holm |
| **Arbetarepartiet-Socialdemokraterna** | |
| Camilla Runerås | 1 Bo Kihlström |
| Amanda Lindblad | 2 Eva Åberg |
| Viktor Kärvinge | 3 Stig Tommy Martinsson |
| Annika Palmqvist | 4 Fassika Gustavsson |
| Daniel Hedlund | 5 Juhani Panula |
| Jessica Silversten | 6 Brittlis Leffler |
| Glenn Andersson | 7 Måns Gustafsson |
| Eva Stenberg | |
| Per-Anders Rapp | |
| Ann-Kristin Lindgren | |
| Emil Andersson Bleckert | |
| Pontus Stålberg | |
| Magdalena Fredriksson | |

VAL 0002 01 11

**Vänsterpartiet**

Moa Jonsson
Rasmus Löfling
Johanna Ritvadotter

1 Olle Kvarnryd
2 Eva Kampman

**Miljöpartiet de gröna**

Ingela Kilholm Lindström

1 Beatrice Woldert
2 Erik Åberg

**Sverigedemokraterna**

Magnus Edman
Henric Eriksson
Cecilia Viman
Andreas Andersson
Marcus Söderlund
Anette Vestlin
Ingvar Jonsson
Michael Johansson
Per Palfelt

1 Louise Eriksson
2 Anastasia Selgeryd
3 Sverre Lindqvist
4 Gun Carmland
5 Therese Böhlin

**Salas bästa**

Hanna Westman
Ralf Träskman
Ulf Lennart Westman
Anna-Karin Ander

1 Alice Westman
2 Magnus Eriksson

# Bilaga 3

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Förteckning över antalet röster per parti och lista

Listnumret 90000 avser valsedlar som räknas som partiröster.

| Parti | Listnummer | Röster per lista | **Summa** |
|---|---|---|---|
| Moderaterna | | | **2 685** |
| | 0001-06922 | 1 892 | |
| | 0001-90000 | 793 | |
| Centerpartiet | | | **1 637** |
| | 0004-07345 | 1 315 | |
| | 0004-90000 | 322 | |
| Liberalerna (tidigare Folkpartiet) | | | **272** |
| | 0003-07340 | 201 | |
| | 0003-90000 | 71 | |
| Kristdemokraterna | | | **615** |
| | 0068-08933 | 477 | |
| | 0068-90000 | 138 | |
| Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | | | **4 088** |
| | 0002-06788 | 2 986 | |
| | 0002-90000 | 1 102 | |
| Vänsterpartiet | | | **896** |
| | 0005-07426 | 556 | |
| | 0005-90000 | 340 | |
| Miljöpartiet de gröna | | | **468** |
| | 0055-07133 | 332 | |
| | 0055-90000 | 136 | |
| Sverigedemokraterna | | | **2 957** |
| | 0110-09540 | 2 180 | |
| | 0110-90000 | 777 | |
| Salas bästa | | | **1 270** |
| | 0973-10208 | 907 | |
| | 0973-90000 | 363 | |
| Alternativ för Sverige | | | **14** |
| | 1325-90000 | 14 | |

VAL 0003 01 12

| | | | |
|---|---|---|---|
| Ambition Sverige | | | **2** |
| | 1729-90000 | 2 | |
| Framtidens Vänster | | | **1** |
| | 1795-10211 | | |
| | 1795-90000 | 1 | |
| Kommunistiska Partiet | | | **1** |
| | 0471-90000 | 1 | |
| Kristna Värdepartiet | | | **20** |
| | 1551-10178 | 16 | |
| | 1551-90000 | 4 | |
| Medborgerlig Samling | | | **2** |
| | 1296-90000 | 2 | |
| MoD - Mänskliga rättigheter och Demokrati | | | **2** |
| | 1568-90000 | 2 | |
| Piratpartiet | | | **3** |
| | 0524-90000 | 3 | |
| SKP KOMMUNISTERNA | | | **1** |
| | 1693-90000 | 1 | |
| Övriga anmälda partier | | | |
| | 9997-90000 | | |

| | |
|---|---|
| **Summa giltiga röster** | **14 934** |
| Ogiltiga röster | 281 |
| varav ej anmälda partier | 9 |
| varav blanka | 258 |
| varav övriga ogiltiga | 14 |
| **Summa avgivna röster** | **15 215** |

VAL 0003 01 12

# Bilaga 4

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Valsedlar med kandidater för partier som tagit mandat

Kandidaternas antal personröster anges för varje lista. Totala antalet personröster för kandidater som klarat spärren för inval med hjälp av personröster framgår av Bilaga 5.

### Sala

**Moderaterna**

| Listnummer: | **0001-06922** | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Erik Hamrin | 279 |
| 2 | Tomas Bergling | 104 |
| 3 | Viveca Molin | 66 |
| 4 | Johan Widén | 53 |
| 5 | Sofie Wiklund | 36 |
| 6 | Martin Eriksson | 14 |
| 7 | Eva Bergling | 14 |
| 8 | Jesper Holmgård | 12 |
| 9 | Dick Helsing | 7 |
| 10 | [Inte valbar] | |
| 11 | Fredrik Karlsson | 11 |
| 12 | Elin Johansson | 26 |
| 13 | Arne Eriksson | 4 |
| 14 | Fredrik Urberg Larsson | 4 |
| 15 | Jörgen Lagberg | 9 |
| 16 | Jean-Baptiste Rubwebwe | 2 |
| 17 | Urban Söderström | 3 |
| 18 | Hans Eljansbo | 16 |
| | **Summa** | **660** |

**Centerpartiet**

| Listnummer: | **0004-07345** | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Anders Wigelsbo | 108 |
| 2 | Madeleine Lindermann | 27 |
| 3 | Jonas Ekström | 264 |
| 4 | Elisabet Pettersson | 48 |
| 5 | Gustaf Eriksson | 29 |
| 6 | Marie-Anne Deleryd | 13 |
| 7 | Barbro Larsson | 50 |
| 8 | Anders Westin | 47 |
| 9 | Sture Johansson | 17 |
| 10 | Mårten Öhrström | 9 |
| 11 | Anna Gillerblad | 6 |
| 12 | Casper Tham | 4 |
| 13 | Christer Eriksson | 4 |
| 14 | Carola Gunnarsson | 8 |
| 15 | Tobias Karlsson | 10 |

VAL 0004 01 08

| | | | |
|---|---|---|---|
| 16 | [Inte valbar] | | |
| 17 | Bengt Larsson | | 3 |
| 18 | Erik Lundkvist | | 1 |
| 19 | Hans Johansson | | 7 |
| | | **Summa** | **655** |

**Kristdemokraterna**

| Listnummer: **0068-08933** | | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Mats Vangbo | 95 |
| 2 | Sten Eriksson | 13 |
| 3 | Eva Axelsson | 11 |
| 4 | Magnus Holm | 2 |
| 5 | Sara Ulander | 10 |
| 6 | Hanna Bernevång | 4 |
| 7 | Carola Olsson | 16 |
| 8 | Kremena Hultby | 8 |
| 9 | Marianne Thessén | 3 |
| 10 | Sickan Palm | 3 |
| 11 | Lisa Joneklav | 7 |
| 12 | Ingvar Johansson | 2 |
| 13 | Hanke Joneklav | 7 |
| | **Summa** | **181** |

**Arbetarepartiet-Socialdemokraterna**

| Listnummer: **0002-06788** | | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Camilla Runerås | 252 |
| 2 | Viktor Kärvinge | 88 |
| 3 | Annika Palmqvist | 66 |
| 4 | Daniel Hedlund | 29 |
| 5 | Jessica Silversten | 28 |
| 6 | Glenn Andersson | 11 |
| 7 | Eva Stenberg | 24 |
| 8 | Per-Anders Rapp | 46 |
| 9 | Ann-Kristin Lindgren | 26 |
| 10 | Emil Andersson Bleckert | 11 |
| 11 | Amanda Lindblad | 207 |
| 12 | Pontus Stålberg | 11 |
| 13 | Magdalena Fredriksson | 53 |
| 14 | Bo Kihlström | 14 |
| 15 | Eva Åberg | 5 |
| 16 | Stig Martinsson | 8 |
| 17 | Fassika Gustavsson | 40 |
| 18 | Juhani Panula | 19 |
| 19 | Brittlis Leffler | 11 |
| 20 | Måns Gustafsson | 10 |
| 21 | Kimberley Vestermark | 15 |
| 22 | Lars Rydelius | 12 |
| 23 | Kristina Nyberg | 21 |
| 24 | Abdul Maujood Khalilzai | 54 |
| 25 | Ewa Gustafsson | 10 |
| 26 | [Inte valbar] | |
| 27 | Ulrika Spårebo | 15 |
| 28 | Tommy Jönsson | 1 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 29 | Charlotta Holmér | | 7 |
| 30 | Sven Frank | | 3 |
| 31 | Anita Forsgren | | 1 |
| 32 | Peter Tejne | | 4 |
| 33 | Anki Lugnér | | 1 |
| 34 | Tomas Calissendorff | | 2 |
| 35 | Freja Spårebo | | 7 |
| 36 | Kenneth Edvardsson | | |
| 37 | Stefan Axinge | | 2 |
| | | **Summa** | **1 114** |

**Vänsterpartiet**

| Listnummer: **0005-07426** | | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Rasmus Löfling | 58 |
| 2 | Moa Jonsson | 67 |
| 3 | Johanna Ritvadotter | 27 |
| 4 | Olle Kvarnryd | 24 |
| 5 | Eva Kampman | 11 |
| 6 | Peter Ekroos | 3 |
| 7 | Josefine Ekroos | 14 |
| 8 | Jasin Arkavazi | 28 |
| 9 | Emelie Löfling | 16 |
| | **Summa** | **248** |

**Miljöpartiet de gröna**

| Listnummer: **0055-07133** | | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Ingela Kilholm Lindström | 61 |
| 2 | Beatrice Woldert | 18 |
| 3 | Erik Åberg | 4 |
| 4 | Viktoria Karlsson | 21 |
| 5 | Peter Sigray | 8 |
| 6 | Mats Hellstrand | 12 |
| | **Summa** | **124** |

**Sverigedemokraterna**

| Listnummer: **0110-09540** | | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Magnus Edman | 351 |
| 2 | Henric Eriksson | 293 |
| 3 | Cecilia Viman | 64 |
| 4 | Andreas Andersson | 31 |
| 5 | Marcus Söderlund | 56 |
| 6 | Anette Vestlin | 21 |
| 7 | Ingvar Jonsson | 12 |
| 8 | Michael PB Johansson | 32 |
| 9 | Per Palfeldt | 61 |
| 10 | Louise Eriksson | 81 |
| 11 | Anastasia Selgeryd | 1 |
| 12 | Sverre Lindqvist | 10 |
| 13 | Gun Carmland | 2 |
| 14 | Therese Böhlin | 13 |
| 15 | Peter Block | 14 |
| 16 | Emil Göransson | 15 |
| 17 | Linnea Viman | 38 |

| | | |
|---|---|---|
| 18 | Maria Edman | 8 |
| 19 | Ragge Jagero | 11 |
| | **Summa** | **1 114** |

**Salas bästa**

| Listnummer: **0973-10208** | | Antal personröster |
|---|---|---|
| 1 | Hanna Westman | 213 |
| 2 | Ralf Träskman | 29 |
| 3 | Ulf Westman | 21 |
| 4 | Anna-Karin Ander | 14 |
| 5 | Alice Westman | 13 |
| 6 | Magnus Eriksson | 45 |
| 7 | Dan Eriksson | 8 |
| 8 | Johan Eklöf | 19 |
| 9 | [Inte valbar] | |
| 10 | Emma Tigerdahl | 11 |
| 11 | David Karlsson | 12 |
| 12 | Barbro Eriksson | 6 |
| 13 | Roland Eriksson | 8 |
| | **Summa** | **399** |

# Bilaga 5

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Kandidater som klarat spärren för inval på personliga röstetal

Endast kandidater inom partier som tagit mandat visas nedan. Spärren för inval på personligt röstetal är 5 % av partiets röster, dock minst 50 personröster i valkretsen. Kandidater som inte är valbara på valdagen bortses från.

| | Personröster antal | % av partiets röster |
|---|---|---|
| **Moderaterna** | | |
| Ulf Lars Erik Hamrin | 279 | 10,39 |
| **Centerpartiet** | | |
| Jonas Ekström | 264 | 16,13 |
| Anders Vigelsbo | 108 | 6,60 |
| **Kristdemokraterna** | | |
| Mats Vangbo | 95 | 15,45 |
| **Arbetarepartiet-Socialdemokraterna** | | |
| Camilla Runerås | 252 | 6,16 |
| Amanda Lindblad | 207 | 5,06 |
| **Vänsterpartiet** | | |
| Moa Jonsson | 67 | 7,48 |
| Rasmus Löfling | 58 | 6,47 |
| **Miljöpartiet de gröna** | | |
| Ingela Kilholm Lindström | 61 | 13,03 |
| **Sverigedemokraterna** | | |
| Magnus Edman | 351 | 11,87 |
| Henric Eriksson | 293 | 9,91 |
| **Salas bästa** | | |
| Hanna Westman | 213 | 16,77 |

VAL 0005 02 01

# Bilaga 6

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Fördelning av mandat

Mandaten har fördelats enligt den jämkade uddatalsmetoden. Vid beräkningarna har partiernas röstetal delats (se Bilaga 1) först med 1,2 och sedan med 3, med 5, med 7 osv. i tur och ordning allt eftersom partierna har tagit sina mandat. Jämförelsetalet har beräknats exakt men redovisas med avrundning till två decimaler.

| Mandat-nummer | Parti | Delningstal | Jämförelsetal |
|---|---|---|---|
| 1 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 1,2 | 3 406,67 |
| 2 | Sverigedemokraterna | 1,2 | 2 464,17 |
| 3 | Moderaterna | 1,2 | 2 237,50 |
| 4 | Centerpartiet | 1,2 | 1 364,17 |
| 5 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 3 | 1 362,67 |
| 6 | Salas bästa | 1,2 | 1 058,33 |
| 7 | Sverigedemokraterna | 3 | 985,67 |
| 8 | Moderaterna | 3 | 895,00 |
| 9 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 5 | 817,60 |
| 10 | Vänsterpartiet | 1,2 | 746,67 |
| 11 | Sverigedemokraterna | 5 | 591,40 |
| 12 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 7 | 584,00 |
| 13 | Centerpartiet | 3 | 545,67 |
| 14 | Moderaterna | 5 | 537,00 |
| 15 | Kristdemokraterna | 1,2 | 512,50 |
| 16 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 9 | 454,22 |
| 17 | Salas bästa | 3 | 423,33 |
| 18 | Sverigedemokraterna | 7 | 422,43 |
| 19 | Miljöpartiet de gröna | 1,2 | 390,00 |
| 20 | Moderaterna | 7 | 383,57 |
| 21 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 11 | 371,64 |
| 22 | Sverigedemokraterna | 9 | 328,56 |
| 23 | Centerpartiet | 5 | 327,40 |
| 24 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 13 | 314,46 |
| 25 | Vänsterpartiet | 3 | 298,67 |
| 26 | Moderaterna | 9 | 298,33 |
| 27 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 15 | 272,53 |
| 28 | Sverigedemokraterna | 11 | 268,82 |
| 29 | Salas bästa | 5 | 254,00 |
| 30 | Moderaterna | 11 | 244,09 |
| 31 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 17 | 240,47 |
| 32 | Centerpartiet | 7 | 233,86 |
| 33 | Sverigedemokraterna | 13 | 227,46 |
| 34 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 19 | 215,16 |
| 35 | Moderaterna | 13 | 206,54 |
| 36 | Kristdemokraterna | 3 | 205,00 |

VAL 0007 01 05

| | | | |
|---|---|---|---|
| 37 | Sverigedemokraterna | 15 | 197,13 |
| 38 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 21 | 194,67 |
| 39 | Centerpartiet | 9 | 181,89 |
| 40 | Salas bästa | 7 | 181,43 |
| 41 | Vänsterpartiet | 5 | 179,20 |
| 42 | Moderaterna | 15 | 179,00 |
| 43 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 23 | 177,74 |
| 44 | Sverigedemokraterna | 17 | 173,94 |
| 45 | Arbetarepartiet-Socialdemokraterna | 25 | 163,52 |

# Bilaga 7

## Val till kommunfullmäktige i Sala kommun 2026-09-13

## Ordning av namn för inval av ledamöter

I denna bilaga visas namn på ursprungsvalda ledamöter, före eventuell dubbelvalsavveckling.

Kandidaterna har i första hand ordnats efter storleken på personliga röstetal och i andra hand jämförelsetal som beräknats enligt heltalsmetoden.

| | | Personröster | | |
|---|---|---|---|---|
| | | antal | % | Jämförelsetal |
| **Moderaterna** | | | | |
| 1 | Ulf Lars Erik Hamrin | 279 | 10,39 | |
| 2 | Tomas Bergling | | | 1 892,00 |
| 3 | Viveca Molin | | | 946,00 |
| 4 | Johan Widén | | | 630,66 |
| 5 | Sofie Wiklund | | | 473,00 |
| 6 | Martin Eriksson | | | 378,40 |
| 7 | Eva Bergling | | | 315,33 |
| 8 | Jesper Holmgård | | | 270,28 |
| **Centerpartiet** | | | | |
| 1 | Jonas Ekström | 264 | 16,13 | |
| 2 | Anders Vigelsbo | 108 | 6,60 | |
| 3 | Madeleine Lindermann | | | 1 315,00 |
| 4 | Elisabet Pettersson | | | 657,50 |
| 5 | Gustaf Eriksson | | | 438,33 |
| **Kristdemokraterna** | | | | |
| 1 | Mats Vangbo | 95 | 15,45 | |
| 2 | Sten Eriksson | | | 477,00 |
| **Arbetarepartiet-Socialdemokraterna** | | | | |
| 1 | Camilla Runerås | 252 | 6,16 | |
| 2 | Amanda Lindblad | 207 | 5,06 | |
| 3 | Viktor Kärvinge | | | 2 986,00 |
| 4 | Annika Palmqvist | | | 1 493,00 |
| 5 | Daniel Hedlund | | | 995,33 |
| 6 | Jessica Silversten | | | 746,50 |
| 7 | Glenn Andersson | | | 597,20 |
| 8 | Eva Stenberg | | | 497,66 |
| 9 | Per-Anders Rapp | | | 426,57 |
| 10 | Ann-Kristin Lindgren | | | 373,25 |
| 11 | Emil Andersson Bleckert | | | 331,77 |
| 12 | Pontus Stålberg | | | 298,60 |
| 13 | Magdalena Fredriksson | | | 271,45 |

VAL 0010 01 07

**Vänsterpartiet**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Moa Jonsson | 67 | 7,48 | |
| 2 | Rasmus Löfling | 58 | 6,47 | |
| 3 | Johanna Ritvadotter | | | 556,00 |

**Miljöpartiet de gröna**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Ingela Kilholm Lindström | 61 | 13,03 | |

**Sverigedemokraterna**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Magnus Edman | 351 | 11,87 | |
| 2 | Henric Eriksson | 293 | 9,91 | |
| 3 | Cecilia Viman | | | 2 180,00 |
| 4 | Andreas Andersson | | | 1 090,00 |
| 5 | Marcus Söderlund | | | 726,66 |
| 6 | Anette Vestlin | | | 545,00 |
| 7 | Ingvar Jonsson | | | 436,00 |
| 8 | Michael Johansson | | | 363,33 |
| 9 | Per Palfelt | | | 311,42 |

**Salas bästa**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Hanna Westman | 213 | 16,77 | |
| 2 | Ralf Träskman | | | 907,00 |
| 3 | Ulf Lennart Westman | | | 453,50 |
| 4 | Anna-Karin Ander | | | 302,33 |

From: "SKR Information" <information@skr.se>
Sent: 2026-10-16 09:50:30
To: "Kommun Info" <kommun.info@sala.se>
Subject: Din guide som förtroendevald

Information från SKR

TILL SAMTLIGA LEDAMÖTER I KOMMUN- ELLER REGIONFULLMÄKTIGE

# Din guide som förtroendevald

Grattis till ditt förtroendeuppdrag!

Du har fått väljarnas förtroende att vara med och leda och utveckla din kommun eller region under den här mandatperioden. Det är ett uppdrag som bär ett stort ansvar – och en stor möjlighet att göra skillnad i människors vardag och för samhällets framtid.

Kommuner och regioner utgör grunden i den svenska demokratin. Som ledamot i fullmäktige är du med och utformar de långsiktiga målen, prioriteringarna och tar ansvar för helheten.

Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, är din medlemsorganisation. Vi tecknar kollektivavtal för omkring 1,2 miljoner medarbetare, vi driver, utvecklar, stöttar och ger råd i olika frågor och vi lyfter våra medlemmars intressen gentemot den statliga nivån och EU-nivån i olika sammanhang.

Som stöd i ditt uppdrag har vi på SKR samlat grundläggande utbildningar och fördjupningsmaterial som riktar sig till dig som förtroendevald.

Den digitala grundutbildningen ger en introduktion och stödjer dig i hur roller, ansvar och den kommunala och regionala demokratin fungerar i praktiken. Där finns också en separat del som handlar om att leda politiska sammanträden.

**Din guide som förtroendevald | SKR**

Under hösten kommer du också att få den tryckta skriften *Folkvald* från oss.

Än en gång, grattis! Och tack för att du bär ett av Sveriges och demokratins viktigaste uppdrag. Vi från SKR ser fram emot fortsatta kontakter och samarbeten under mandatperioden.

---

Med vänliga hälsningar
**Anders Henriksson, ordförande**

*Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, är en medlems- och arbetsgivarorganisation för landets alla kommuner och regioner. Vi är en politiskt styrd organisation och vår styrelse består av förtroendevalda från kommuner och regioner.*

---

Sveriges Kommuner och Regioner
**Vid frågor, kontakta SKR:s kontaktcenter:**
info@skr.se 08-452 70 00
Läs mer om hur vi behandlar personuppgifter

Dnr 2026/16

# KS § 164 Fastställande av skattesats år 2027

**INLEDNING**
Enligt kommunallagen ska beslut om skattesats för kommande år fastställas av kommunstyrelsen senast under oktober månad och av kommunfullmäktige senast under november månad.

Kommunalskatten i Sala kommun för 2026 uppgår till 22,31. Kommunalskatten föreslås vara oförändrad för 2027.

**Ekonomiska konsekvenser**
Eftersom skattesatsen föreslås vara oförändrad från 2026 till 2027 innebär förslaget i sig ingen förändring av de ekonomiska förutsättningarna för kommunens verksamheter. Kommunens intäkter kan dock påverkas av andra faktorer, vilket i sin tur kan påverka verksamheternas ekonomiska förutsättningar.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4414 – Missiv

Ledningsutskottets beslut § 141, 2026-09-30

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
bifall till ledningsutskottets förslag att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att fastställa Sala kommuns utdebitering år 2027 till 22,31 per skattekrona.

**Beslutsgång**
Ordförande ställer ledningsutskottets förslag mot avslag och finner ledningsutskottets förslag bifallet.

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att fastställa Sala kommuns utdebitering år 2027 till 22,31 per skattekrona.

*Skickas till*
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/16

# KSLU § 141 Fastställande av skattesats år 2027

**INLEDNING**
Enligt kommunallagen ska beslut om skattesats för kommande år fastställas av kommunstyrelsen senast under oktober månad och av kommunfullmäktige senast under november månad.

Kommunalskatten i Sala kommun för 2026 uppgår till 22,31. Kommunalskatten föreslås vara oförändrad för 2027.

**Ekonomiska konsekvenser**
Eftersom skattesatsen föreslås vara oförändrad från 2026 till 2027 innebär förslaget i sig ingen förändring av de ekonomiska förutsättningarna för kommunens verksamheter. Kommunens intäkter kan dock påverkas av andra faktorer, vilket i sin tur kan påverka verksamheternas ekonomiska förutsättningar.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4414 – Missiv

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktiges beslutar,
att fastställa Sala kommuns utdebitering år 2027 till 22,31 per skattekrona.

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

**BESLUT**
Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktiges beslutar,
att fastställa Sala kommuns utdebitering år 2027 till 22,31 per skattekrona.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret, ekonomienheten
Mikaela Assarsson
Ekonomichef

MISSIV

# Fastställande av skattesats för 2027 Sala kommun

**SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Enligt kommunallagen ska beslut om skattesats för kommande år fastställas av kommunstyrelsen senast under oktober månad och av kommunfullmäktige senast under november månad.

Kommunalskatten i Sala kommun för 2026 uppgår till 22,31. Kommunalskatten föreslås vara oförändrad för 2027.

**Ekonomiska konsekvenser**

Eftersom skattesatsen föreslås vara oförändrad från 2026 till 2027 innebär förslaget i sig ingen förändring av de ekonomiska förutsättningarna för kommunens verksamheter. Kommunens intäkter kan dock påverkas av andra faktorer, vilket i sin tur kan påverka verksamheternas ekonomiska förutsättningar.

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

att fastställa Sala kommuns utdebitering år 2027 till 22,31 per skattekrona

SALA KOMMUN

CHECKLISTA

# Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

## Barnperspektivet

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

## Landsbygdsperspektivet

| | | |
|---|---|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden – nu eller i framtiden? | JA ☐ | NEJ ☒ |

Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:

| | | |
|---|---|---|
| Att det blir svårare att bo på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det blir fler jobb på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |

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

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

Om **NEJ** – varför inte?

SALA KOMMUN

# Begreppsförklaring

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

Barnens bästa i främsta rummet

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

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

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

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

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

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

Dnr 2026/811

# KS § 172 Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

**INLEDNING**
Enligt kommunallagen, 5 kap 35 §, skall motioner beredas så, att fullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väcktes. Om beredning inte kan avslutas inom denna tid, skall detta och vad som kommit fram vid beredningen anmälas till fullmäktige inom samma tid. Fullmäktige får då avskriva motionen från vidare handläggning.

Enligt fullmäktiges arbetsordning skall kommunstyrelsen göra denna redovisning vid fullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober.

Det finns inga aktuella motioner att redovisa.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4391 – Missiv
KS 2026.4392 - Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år

Ledningsutskottets beslut § 135, 26026-09-30

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
bifall till ledningsutskottets förslag att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

**Beslutsgång**
Ordförande ställer ledningsutskottets förslag mot avslag och finner ledningsutskottets förslag bifallet.

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

*Skickas till*
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/811

# KSLU § 135 Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

**INLEDNING**
Enligt kommunallagen, 5 kap 35 §, skall motioner beredas så, att fullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väcktes. Om beredning inte kan avslutas inom denna tid, skall detta och vad som kommit fram vid beredningen anmälas till fullmäktige inom samma tid. Fullmäktige får då avskriva motionen från vidare handläggning.

Enligt fullmäktiges arbetsordning skall kommunstyrelsen göra denna redovisning vid fullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober.

Det finns inga aktuella motioner att redovisa.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4391 – Missiv
KS 2026.4392 - Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år

Ärendet föredras av huvudregistrator Anna Rydstedt.

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

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

**BESLUT**
ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret, Kanslienheten
Anna Rydstedt
Huvudregistrator

MISSIV

# Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

**SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Enligt kommunallagen, 5 kap 35 §, skall motioner beredas så, att fullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väcktes. Om beredning inte kan avslutas inom denna tid, skall detta och vad som kommit fram vid beredningen anmälas till fullmäktige inom samma tid. Fullmäktige får då avskriva motionen från vidare handläggning.

Enligt fullmäktiges arbetsordning skall kommunstyrelsen göra denna redovisning vid fullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober.

Det finns inga aktuella motioner att redovisa.

**Ekonomiska konsekvenser**

Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

Kommunstyrelsens ledningsutskott föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

***Bilagor:***

1 Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år.

2

CHECKLISTA

# Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

## Barnperspektivet

FN:s barnkonvention fastslår att ”*barnets bästa skall alltid komma i första hand*”. Detta innebär att ett antal frågor som direkt eller indirekt berör barn ska ställas och beaktas före beslut angående till exempel policy, riktlinje och budget i kommunens samtliga styrelser och nämnder.

| | | |
|---|---|---|
| Berör ärendet barn direkt eller indirekt | JA ☒ | NEJ ☐ |
| **Vid JA besvara följande frågor:** | | |
| Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre | JA ☒ | NEJ ☐ |
| Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? | JA ☒ | NEJ ☐ |
| Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? | JA ☐ | NEJ ☒ |
| Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? | JA ☒ | NEJ ☐ |
| Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om ”till det yttersta av sin förmåga”? | JA ☒ | NEJ ☐ |

## Landsbygdsperspektivet

| | | |
|---|---|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden | JA ☐ | NEJ ☒ |
| Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar: | | |
| Att det blir lättare eller svårare att bo på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det skapas fler eller färre jobb på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det ökar eller minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |

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

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

Kommunledningskontoret, Kanslienheten
Anna Rydstedt
Huvudregistrator

# Redovisning av motioner som ej behandlats inom ett år, våren 2026

| Dnr | Anmäld i KF | Beskrivning | Remitterad till | Status |
|---|---|---|---|---|
| - | - | - | - | - |

Dnr 2026/812

# KS § 173 Redovisning av medborgarförslag/e-förslag som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

**INLEDNING**
Enligt kommunallagen, 5 kap 35 §, ska medborgarförslag beredas så att kommunfullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väcktes. Om beredning inte kan avslutas inom denna tid, ska detta och vad som kommit fram vid beredningen anmälas till kommunfullmäktige inom samma tid. Kommunfullmäktige får då avskriva medborgarförslaget från vidare handläggning.

Enligt kommunfullmäktiges arbetsordning ska kommunstyrelsen göra denna redovisning vid kommunfullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4394 – Missiv
KK 2026.4396 - Redovisning av e-förslag som ej behandlats inom ett år

Ledningsutskottets beslut § 136, 2026-09-30

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
bifall till ledningsutskottets förslag att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

Erik Hamrin (M) tilläggsyrkar.
att uppdra till kommundirektören att tillse att samtliga ärenden i dokument 17.3 förbereds och presenteras för ordförandeberedning under 2026.

**Beslutsgång**
Ordförande ställer ledningsutskottets förslag mot avslag och finner ledningsutskottets förslag bifallet.
Ordförande ställer Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande mot avslag och finner tilläggsyrkandet avslaget.

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

**Reservation**
Erik Hamrin (M), Viveca Molin (M), Magnus Edman (SD), Per Palfelt (SD), Henric Eriksson (SD) och Hanna Westman (SBä) reserverar sig till förmån för Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande och inkommer med skriftlig reservation:

KS § 173 fortsättning

”E-förslag och medborgarförslag är en viktig funktion i en kommuns demokratiska apparat. De är medborgarnas möjlighet att väcka frågor för politisk behandling. Ett sätt för idéer med god förankring i samhället att tas tillvara och förhoppningsvis göra kommunen bättre.

Faktum är att dessa förslag anses så viktiga att kommunallagen 5 kap. §35 uttryckligen säger att de ’om möjligt [ska] beredas på sådant sätt att fullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen eller medborgarförslaget väcktes’. Det är något som vi i kommunstyrelsen ledningsutskott borde försöka sträva efter.

Det är mot den bakgrunden som vi idag yrkade att uppdra till kommundirektören att påskynda hanteringen av dessa ärenden så att det som minst kan komma med på behandling inom ramen för ordförandeberedning under 2026.

Oaktat vad som kunde ha hänt så kvarstår det undermåliga i att kommunstyrelsen inte klarar av att hantera dessa ärenden inom ramen för kommunallagens tydliga ambition.

Att i det läget aktivt ta ställning för att påskynda hanteringen av ärendet hade därmed varit bra av flera skäl. Vi kan bara beklaga att styret väljer att vara passiva i en fråga som denna.

Vi reserverar oss till förmån för Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande i denna punkt.”

*Skickas till*
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/812

# KSLU § 136 Redovisning av medborgarförslag/e-förslag som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

**INLEDNING**
Enligt kommunallagen, 5 kap 35 §, ska medborgarförslag beredas så att kommunfullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väcktes. Om beredning inte kan avslutas inom denna tid, ska detta och vad som kommit fram vid beredningen anmälas till kommunfullmäktige inom samma tid. Kommunfullmäktige får då avskriva medborgarförslaget från vidare handläggning.

Enligt kommunfullmäktiges arbetsordning ska kommunstyrelsen göra denna redovisning vid kommunfullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober. Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4394 – Missiv
KK 2026.4396 - Redovisning av e-förslag som ej behandlats inom ett år

Ärendet föredras av huvudregistrator Anna Rydstedt.

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

Erik Hamrin (M) yrkar tillägg,
att ledningsutskottet för egen del yrkar,
att uppdra till kommundirektören att tillse att yttrande inkommer och förbereda hantering av ärendet under oktober månad.

Glenn Andersson (S) yrkar avslag till Erik Hamrins (M) yrkande.

**Beslutsgång**
Ordförande ställer sitt eget yrkande mot avslag och finner yrkandet bifallet.
Ordförande ställer Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande mot avslag och finner tilläggsyrkandet avslaget.

**BESLUT**
Ledningsutskottet beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

**Reservation**
Erik Hamrin (M) och Henric Eriksson (SD) reserverar sig till förmån för Erik Hamrins (M) yrkande och inkommer med skriftlig reservation:

KSLU § fortsättning

”E-förslag och medborgarförslag är en viktig funktion i en kommuns demokratiska apparat. De är medborgarnas möjlighet att väcka frågor för politisk behandling. Ett sätt för idéer med god förankring i samhället att tas tillvara och förhoppningsvis göra kommunen bättre.

Faktum är att dessa förslag anses så viktiga att kommunallagen 5 kap. §35 uttryckligen säger att de ’om möjligt [ska] beredas på sådant sätt att fullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen eller medborgarförslaget väcktes’. Det är något som vi i kommunstyrelsen ledningsutskott borde försöka sträva efter.

Det är mot den bakgrunden som vi idag yrkade att uppdra till kommundirektören att aktivt påskynda hanteringen av e-förslaget, ” Satsa på naturturism i Sala. Bättre skyltning, underhåll och kommunikation kring natur och vandring”. Förslaget har väntat i hela fjorton månader på behandling.

Hade detta hanterats tidigare är det möjligt att Salas attraktionskraft som turistdestination kunnat stärkas redan i år. Så blev det nu inte.

Oaktat vad som kunde ha hänt så kvarstår det undermåliga i att kommunstyrelsen inte klarar av att hantera dessa ärenden inom ramen för kommunallagens tydliga inriktningsbeslut.

Att i det läget aktivt ta ställning för att påskynda hanteringen av ärendet hade därmed varit bra av flera skäl. Vi kan bara beklaga att Socialdemokraterna väljer att förbli passiva i en fråga som denna.

Vi reserverar oss till förmån för Erik Hamrins (M) tilläggsyrkande i denna punkt.”

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret, Kanslienheten
Anna Rydstedt
Huvudregistrator

MISSIV

# Redovisning av medborgarförslag/e-förslag som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

**SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Enligt kommunallagen, 5 kap 35 §, ska medborgarförslag beredas så att kommunfullmäktige kan fatta beslut inom ett år från det att motionen väcktes. Om beredning inte kan avslutas inom denna tid, ska detta och vad som kommit fram vid beredningen anmälas till kommunfullmäktige inom samma tid. Kommunfullmäktige får då avskriva medborgarförslaget från vidare handläggning.

Enligt kommunfullmäktiges arbetsordning ska kommunstyrelsen göra denna redovisning vid kommunfullmäktiges ordinarie sammanträden i april och oktober.

**Ekonomiska konsekvenser**

Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

Kommunstyrelsens ledningsutskott föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

***Bilagor:***

1 Redovisning av e-förslag som ej behandlats inom ett år.

CHECKLISTA

# Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

## Barnperspektivet

FN:s barnkonvention fastslår att ”*barnets bästa skall alltid komma i första hand*”. Detta innebär att ett antal frågor som direkt eller indirekt berör barn ska ställas och beaktas före beslut angående till exempel policy, riktlinje och budget i kommunens samtliga styrelser och nämnder.

| | | |
|---|---|---|
| Berör ärendet barn direkt eller indirekt | JA ☒ | NEJ ☐ |
| **Vid JA besvara följande frågor:** | | |
| Påverkar denna insats barn och ungdomars sociala, ekonomiska och kulturella rättigheter och situation till det bättre | JA ☒ | NEJ ☐ |
| Innebär insatsen att barn och ungdomars rätt till en god hälsa beaktas? | JA ☒ | NEJ ☐ |
| Har barn och ungdomar fått möjlighet att uttrycka sin mening om insatsen? | JA ☐ | NEJ ☒ |
| Har särskild hänsyn tagits till barn och ungdomar med funktionsvariation - fysiskt och/eller psykiskt? | JA ☒ | NEJ ☐ |
| Tar insatsen hänsyn till barnkonventionens text om ”till det yttersta av sin förmåga”? | JA ☒ | NEJ ☐ |

## Landsbygdsperspektivet

| | | |
|---|---|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden | JA ☐ | NEJ ☒ |
| Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar: | | |
| Att det blir lättare eller svårare att bo på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det skapas fler eller färre jobb på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det ökar eller minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |

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

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

Kommunledningskontoret, Kanslienheten
Anna Rydstedt
Huvudregistrator

# Redovisning av medborgarförslag/e-förslag som ej behandlats inom ett år, hösten 2026

| Dnr | Anmäld i KF | Beskrivning | Remitterat/överlämnat till | Status |
|---|---|---|---|---|
| 2023/1335 | 2023-12-18 | Medborgarförslag om att ploga trottoaren framför Turbo förskola, utmed Gruvvägen | Tekniska kontoret | Yttrande inkommit<br>Ej behandlats i KS |
| 2024/640 | 2024-08-26 | Medborgarförslag; Öppna Mellandammen | Tekniska kontoret | Yttrande inkommit<br>Ej behandlats i KS |
| 2025/675 | 2025-07-02 | E-förslag - Hotad damm vid Olof Jons | Tekniska kontoret | Yttrande inkommit<br>Ej behandlats i KS |
| 2025/776 | 2025-08-01 | E-förslag - Satsa på naturturism i Sala. Bättre skyltning, underhåll och kommunikation kring natur och vandring | Kultur- och fritidsnämnden och näringslivsenheten | Yttrande inkommit<br>Ej behandlats i KS . |
| 2025/789 | 2025-08-10 | E-förslag - Grillplatser och parkering vid flowtrail | Kultur- och fritidsnämnden | Yttrande inkommit<br>Ej behandlats i KS |

Dnr 2026/810

# KS § 174 Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag, hösten 2026

**INLEDNING**
Kommunfullmäktige beslutade den 29 januari 2009, KF § 10, att bifalla *Motion om redovisning av verkställandet av bifallna motioner och medborgarförslag*. Motionären föreslog att kommunfullmäktige ska erhålla en redovisning av de motioner och medborgarförslag som bifallits med ännu inte verkställts.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4398 – Missiv
KS 2026.4399 - Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag

Ledningsutskottets beslut § 137, 2026-09-30

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
bifall till ledningsutskottets förslag att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

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

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna

*Skickas till*
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/810

# KSLU § 137 Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag, hösten 2026

**INLEDNING**
Kommunfullmäktige beslutade den 29 januari 2009, KF § 10, att bifalla *Motion om redovisning av verkställandet av bifallna motioner och medborgarförslag*. Motionären föreslog att kommunfullmäktige ska erhålla en redovisning av de motioner och medborgarförslag som bifallits med ännu inte verkställts.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4398 – Missiv
KS 2026.4399 - Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag

Ärendet föredras av huvudregistrator Anna Rydstedt.

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

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

**BESLUT**
Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret, Kanslienheten
Anna Rydstedt
Huvudregistrator

MISSIV

# Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag, hösten 2026

**SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Kommunfullmäktige beslutade, KF § 10, 2009-01-29 att bifalla *Motion om redovisning av verkställandet av bifallna motioner och medborgarförslag*. Motionären föreslog att kommunfullmäktige ska erhålla en redovisning av de motioner och medborgarförslag som bifallits med ännu inte verkställts.

**Ekonomiska konsekvenser**

Beslutet innebär inga ekonomiska konsekvenser.

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att godkänna redovisningen och lägga den till handlingarna.

***Bilagor:***

1 Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag.

CHECKLISTA

# Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

## Barnperspektivet

FN:s barnkonvention fastslår att ”*barnets bästa skall alltid komma i första hand*”. Detta innebär att ett antal frågor som direkt eller indirekt berör barn ska ställas och beaktas före beslut angående till exempel policy, riktlinje och budget i kommunens samtliga styrelser och nämnder.

| | | |
|---|---|---|
| Berör ärendet barn direkt eller indirekt | JA ☐ | NEJ ☐ |

**Vid JA besvara följande frågor:**

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

## Landsbygdsperspektivet

| | | |
|---|---|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden | JA ☐ | NEJ ☐ |

Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:

| | | |
|---|---|---|
| Att det blir lättare eller svårare att bo på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det skapas fler eller färre jobb på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det ökar eller minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |

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

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

Kommunledningskontoret, Kanslienheten
Anna Rydstedt
Huvudregistrator

# Redovisning av verkställande av bifallna motioner och medborgarförslag, hösten 2026

**Motioner**

| Dnr | Ärende | Beslut | Hanteras av | Status |
|---|---|---|---|---|
| 2017/87 | Motion (S) Nu satsar vi på landsbygden | KF § 51<br>2018-04-23 | Näringslivskontoret | Verkställt KF § 45 2026-05-25<br>Landsbygdsprogram Sala kommun |

**Medborgarförslag**

| Dnr | Ärende | Beslut | Hanteras av | Status |
|---|---|---|---|---|
| 2018/578 | Medborgarförslag om att bygga lekplats vid Måns Ols | KF §<br>101/2019 | Tekniska kontoret och kultur- och Fritidskontoret | Inväntar placering av ny servicebyggnad som ligger som en investering kommande år. |
| 2025/370 | E-förslag - Gratis mensskydd på alla idrottsanläggningar | KF § 65<br>2026-06-15 | | Nytt Dnr 2026/587 |
| 2025/717 | E-förslag - Utegym i parken | KF § 66<br>2026-06-15 | Park/Gata | Verkställt<br>Nytt Dnr 2026/590 |

Dnr 2026/725

# KS § 168 Revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

**INLEDNING**
Kommunfullmäktige har antagit *Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete*. Efter antagandet har ett fel uppmärksammats i policyns beskrivning av ansvarsfördelningen mellan kommunens nämnder.

I den antagna versionen anges felaktigt att Skolnämnden ansvarar för SSPF (skola, socialtjänst, polis och fritid). Ansvaret för denna samverkansform ligger hos Social- och arbetsmarknadsnämnden.

Föreslagen revidering innebär därför att ansvarig nämnd ändras från Skolnämnden till Social- och arbetsmarknadsnämnden avseende SSPF.
Revideringen är en rättelse av en felaktig uppgift i det antagna styrdokumentet och innebär ingen förändring av policyns övergripande syfte, inriktning eller ansvarsfördelning i övrigt.
Revideringen är i dokumentet *Underlag Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete* rödmarkerad och återfinns på sidan 5.

**Ekonomiska konsekvenser**
Inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4406 – Missiv
KS 2026.4407 - Underlag till reviderad Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete
KS 2026.4408 - Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete
Ledningsutskottets beslut § 139, 2026-09-30

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
bifall till ledningsutskottets förslag att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att, med redaktionella ändringar, anta revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande, i enlighet med bilaga 2026.440.

**Beslutsgång**
Ordförande ställer ledningsutskottets förslag mot avslag och finner ledningsutskottets förslag bifallet.

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att, med redaktionella ändringar, anta revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande, i enlighet med bilaga 2026.4408.

*Skickas till* - Kommunfullmäktige

Dnr 2026/725

# KSLU § 139 Revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

**INLEDNING**
Kommunfullmäktige har antagit *Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete*. Efter antagandet har ett fel uppmärksammats i policyns beskrivning av ansvarsfördelningen mellan kommunens nämnder.

I den antagna versionen anges felaktigt att Skolnämnden ansvarar för SSPF (skola, socialtjänst, polis och fritid). Ansvaret för denna samverkansform ligger hos Social- och arbetsmarknadsnämnden.

Föreslagen revidering innebär därför att ansvarig nämnd ändras från Skolnämnden till Social- och arbetsmarknadsnämnden avseende SSPF.

Revideringen är en rättelse av en felaktig uppgift i det antagna styrdokumentet och innebär ingen förändring av policyns övergripande syfte, inriktning eller ansvarsfördelning i övrigt. Revideringen är i dokumentet *Underlag Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete* rödmarkerad och återfinns på sidan 5.

**Ekonomiska konsekvenser**
Inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4406 – Missiv
KS 2026.4407 - Underlag till reviderad Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete
KS 2026.4408 - Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att, med redaktionella ändringar, anta revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande, i enlighet med bilaga 2026.4408.

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

**BESLUT**
Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att, med redaktionella ändringar, anta revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande, i enlighet med bilaga 2026.4408.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret, Säkerhet- och beredskapsenheten
David Lugnet
Säkerhetschef

MISSIV

# Revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

**SAMMANFATTNING AV ÄRENDET**

Kommunfullmäktige har antagit *Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete*. Efter antagandet har ett fel uppmärksammats i policyns beskrivning av ansvarsfördelningen mellan kommunens nämnder.

I den antagna versionen anges felaktigt att Skolnämnden ansvarar för SSPF (skola, socialtjänst, polis och fritid). Ansvaret för denna samverkansform ligger hos Social- och arbetsmarknadsnämnden.

Föreslagen revidering innebär därför att ansvarig nämnd ändras från Skolnämnden till Social- och arbetsmarknadsnämnden avseende SSPF.

Revideringen är en rättelse av en felaktig uppgift i det antagna styrdokumentet och innebär ingen förändring av policyns övergripande syfte, inriktning eller ansvarsfördelning i övrigt. Revideringen är i dokumentet *Underlag Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete* rödmarkerad och återfinns på sidan 5.

**Ekonomiska konsekvenser**

Inga ekonomiska konsekvenser

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar
att anta revidering av Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande.

***Bilagor:***

1 Underlag Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

2 Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

SALA KOMMUN

CHECKLISTA

# Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

## Barnperspektivet

FN:s barnkonvention fastslår att ”*barnets bästa skall alltid komma i första hand*”. Detta innebär att ett antal frågor som direkt eller indirekt berör barn ska ställas och beaktas före beslut angående till exempel policy, riktlinje och budget i kommunens samtliga styrelser och nämnder.

| | | |
|---|---|---|
| Berör ärendet barn direkt eller indirekt | JA ☐ | NEJ ☐ |

**Vid JA besvara följande frågor:**

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

## Landsbygdsperspektivet

| | | |
|---|---|---|
| Bedömer ni att beslutet kommer att innebära särskilda konsekvenser för landsbygden | JA ☐ | NEJ ☐ |

Vid **JA** hur bedömer ni att beslutet påverkar:

| | | |
|---|---|---|
| Att det blir lättare eller svårare att bo på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det skapas fler eller färre jobb på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |
| Att det ökar eller minskar tillgången till god service på landsbygden? | JA ☐ | NEJ ☐ |

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

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

# Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

KOMMUNFULLMÄKTIGE

# METADATA OM DOKUMENTET

| Dokumentnamn | | Dokumenttyp | Omfattar |
|---|---|---|---|
| Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete | | Policy | Kommunen |
| Beslutsinstans | Dokumentansvarig | Publicering | |
| Kommunfullmäktige | Säkerhetssamordnare | www.sala.se, intranät | |

| Beslutad datum | Översyn bör göras | Klassificering | Diarienummer |
|---|---|---|---|
| 2026-05-25 | 2029-05-30 | 1.3.1 | KS 2025/1136 |
| Relation | Ersätter | | Författningssamling |
| | | | |

# INNEHÅLL

1 BEGREPPSFÖRKLARING ..... 1
2 SYFTE OCH TILLÄMPNING ..... 2
3 MÅLBILD ..... 3
4 GRUNDPRINCIPER ..... 4
5 ORGANISATION OCH ANSVAR ..... 5
6 ARBETSSÄTT ..... 6
7 SAMVERKAN ..... 7
8 KOMMUNIKATION OCH DELAKTIGHET ..... 8

# 1 BEGREPPSFÖRKLARING

**Brottsförebyggande arbete**
Kommunens samlade och systematiska arbete för att minska risken för brott, förebygga återfall och stärka tryggheten. Arbetet omfattar både sociala och situationella åtgärder och ska bygga på kunskap, analys och långsiktighet.

**Trygghetsskapande arbete**
Insatser som stärker invånarnas upplevelse av trygghet i vardagen, oberoende av faktisk brottsnivå. Arbetet kompletterar det brottsförebyggande och syftar till att stärka tillit, delaktighet och social sammanhållning.

**Social brottsprevention**
Insatser som riktar sig mot bakomliggande orsaker till brottslighet genom att stärka skyddsfaktorer och minska riskfaktorer, särskilt för barn och unga. Arbetet kan omfatta tidiga insatser, stöd till familjer, skolnärvaro, meningsfull fritid och åtgärder som främjar delaktighet.

**Situationell brottsprevention**
Åtgärder som minskar möjligheter och tillfällen att begå brott genom påverkan av den fysiska eller organisatoriska miljön. Det kan handla om miljöutformning, ökad synlighet och tillsyn samt tekniska och organisatoriska lösningar som ökar upptäcktsrisken.

**EST – Effektiv Samverkan för Trygghet**
En operativ samverkansstruktur mellan kommun, Polismyndigheten, bostadsbolag och andra aktörer för tidig lägesbild, samordnade åtgärder och gemensam uppföljning.

**SSPF – Skola, Socialtjänst, Polis och Fritid**
En samverkansmodell för tidiga och samordnade insatser till barn och unga som riskerar en negativ utveckling eller brottslighet.

**BOB – Barn och unga i organiserad brottslighet**
En samverkansmodell för att upptäcka, skydda och stödja barn och unga som riskerar att rekryteras till eller redan befinner sig i organiserad brottslighet.

**Lokal-BRÅ – Lokalt brottsförebyggande råd**
Kommunens strategiska forum för samordning, analys och uppföljning av det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet.

# 2 SYFTE OCH TILLÄMPNING

Syftet med denna policy är att ange Sala kommuns övergripande inriktning för det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet. Policyn tydliggör kommunens ansvar enligt Lag (2023:196) om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete, och beskriver hur arbetet ska bedrivas kunskapsbaserat, långsiktigt och förebyggande för att stärka tryggheten och motverka de faktorer som skapar otrygghet, social oro och brottslighet.

Policyn utgör grunden för kommunens gemensamma lägesbilder, analyser och prioriteringar samt för de handlingsplaner och samverkansöverenskommelser som tas fram inom området. Den betonar behovet av förebyggande insatser både av social och situationell karaktär samt vikten av samverkan med Polismyndigheten, civilsamhälle, näringsliv och andra relevanta aktörer.

Genom att ange en samlad inriktning ska policyn bidra till ett tryggt, inkluderande och socialt hållbart Sala där arbetet inte enbart handlar om att motverka brottslighet utan även om att stärka delaktighet, tillit och goda livsvillkor.

# 3 MÅLBILD

Sala kommun ska vara en trygg, inkluderande och sammanhållen kommun där människor kan leva sina liv med tillit, delaktighet och goda livsvillkor. Trygghet handlar både om att förebygga brott och oro, men också om att utveckla livsmiljöer och strukturer som främjar välmående och social hållbarhet. Arbetet ska bidra till att minska brottslighet och ordningsstörningar men också stärka de faktorer som bygger trygghet över tid, såsom gemenskap, tillgång till stöd, fungerande offentliga miljöer och närvaro av viktiga samhällsaktörer.

Tryggheten i Sala ska växa ur samarbete mellan kommunen, Polismyndigheten, invånare, näringsliv och övriga aktörer där ömsesidigt förtroende, delaktighet och tydlig kommunikation är centralt. Kommunen ska skapa förutsättningar för att alla som bor och verkar i Sala kan bidra till ett tryggt, inkluderande och hållbart lokalsamhälle. Det innebär att barn och unga ges goda uppväxtvillkor, att offentliga miljöer är trygga och tillgängliga samt att riskerna för utsatthet och rekrytering till kriminalitet minskar.

Sala kommun strävar efter en trivsam och välvårdad offentlig miljö där klotter och skadegörelse hanteras snabbt, enhetligt och effektivt. Genom strukturerade arbetssätt, tydligt ansvar och ett nära samarbete mellan kommunens verksamheter och bolag ska klotter på kommunens egna fastigheter, anläggningar och allmänna platser åtgärdas skyndsamt för att motverka otrygghet och stärka upplevelsen av ordning i det offentliga rummet.

Kommunen ska vara en aktiv och stödjande part i samverkan med civilsamhälle, privata markägare och fastighetsägare, men utan att ta över ansvar för sanering på privat ägd mark eller riskera att konkurrera med kommersiella aktörer. Genom information, samverkan och gemensamma insatser ska kommunen bidra till att hela Sala upplevs som en trygg och välskött plats där invånare, företag och besökare känner delaktighet och ansvar för sin miljö.

# 4 GRUNDPRINCIPER

Det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet i Sala kommun ska vara kunskapsbaserat, samordnat och präglat av både långsiktighet och förmågan att agera snabbt när situationer kräver det. Det långsiktiga arbetet handlar om att stärka skyddsfaktorer, minska riskfaktorer och bygga hållbara strukturer för trygghet i hela kommunen. Kommunen ska därutöver kunna genomföra kortsiktiga och riktade insatser när behov uppstår.

Arbetet ska vila på gemensamma lägesbilder och analyser av utvecklingen i kommunen. Det ska genomföras i nära samverkan med polis, civilsamhälle, näringsliv och andra relevanta aktörer för att säkerställa samsyn, koordinering och effektiva insatser.

Trygghet skapas genom en kombination av social och situationell brottsprevention. Sociala insatser förebygger brottslighet på lång sikt genom att stärka individers och gruppers livsvillkor, möjligheter och delaktighet. Situationella insatser kompletterar detta genom att skapa trygga och välfungerande miljöer, minska möjligheterna att begå brott och hantera de problem som uppstår här och nu. Båda perspektiven behövs för ett hållbart och förebyggande arbete som stärker tryggheten i Sala på både kort och lång sikt.

Allt arbete ska präglas av rättssäkerhet, integritet och proportionalitet.

# 5 ORGANISATION OCH ANSVAR

Kommunfullmäktige fastställer de övergripande målen för trygghets- och brottsförebyggande arbete.

Kommunstyrelsen har det samlade ansvaret för att leda, samordna och följa upp arbetet, besluta om samverkansöverenskommelser med Polismyndigheten, fastställa prioriteringar och godkänna framtagna medborgarlöften. Kommunstyrelsen följer upp arbetet utifrån den årliga lägesanalysen och säkerställer att det finns resurser och organisatoriska förutsättningar för att genomföra arbetet.

Det övergripande arbetet med trygghet och brottsförebyggande frågor samordnas inom Säkerhet- och beredskapsenheten. Arbetet omfattar bland annat att ta fram lägesbilder och analyser samt att samordna centrala samverkansforum såsom EST, SSPF, BOB och Lokal BRÅ. Enheten stödjer kommunens kontor i deras brottsförebyggande arbete genom metodstöd, rutiner, kunskapsstöd och samordning samt genom deltagande i externa nätverk och samverkansstrukturer.

Kommunledningskontoret bidrar till utvecklingen av kommunens förebyggande arbete. Inom ramen för detta arbete ingår att kartlägga risker och sårbarheter kopplade till välfärdsbrott, analysera dessa samt föreslå förebyggande åtgärder.

Tekniska kontoret ansvarar för att planera, samordna och genomföra åtgärder som stärker tryggheten i den offentliga miljön. Gata och Park ansvarar för åtgärder på allmän platsmark, medan Fastighetsenheten ansvarar för insatser vid kommunens byggnader och fastigheter. Varje kontor och kommunalt bolag ska uppmärksamma och rapportera brister i den fysiska miljön, särskilt brister som kan skapa otrygghet. Dessa ska åtgärdas skyndsamt och i enlighet med interna rutiner, vilket bidrar till en enhetlig hantering samt till ordning, trivsel och trygghet i hela kommunkoncernen.

Varje nämnd ansvarar för att trygghets- och brottsförebyggande perspektiv integreras i sin verksamhet och följs upp inom nämndens ordinarie planerings- och uppföljningsprocess. Social och arbetsmarknadsnämnden ansvarar för det tidiga förebyggande arbetet inom SSPF samt leder kommunens arbete inom Bob. Övriga nämnder bidrar med förebyggande insatser inom sina respektive ansvarsområden.

# 6 ARBETSSÄTT

Det brottsförebyggande arbetet ska bygga på kunskap, analys och en tydlig helhetssyn där kommunen tar hänsyn till både kortsiktiga behov och långsiktiga mål. Med helhetssyn avses att arbetet utgår från flera kunskapskällor och beaktar samspelet mellan sociala, tekniska och miljömässiga förutsättningar som påverkar tryggheten i kommunen. Sala kommun bedriver arbetet i enlighet med gällande lagstiftning genom en sammanhållen process som omfattar lägesbild, analys, prioritering, åtgärder och uppföljning.

Den årliga lägesanalysen tas fram i samverkan mellan kommunen och Polismyndigheten och utgör en samlad beskrivning av nuläget i kommunen. Lägesbilden utgör underlag för fortsatt analys, prioriteringar och beslut om inriktning och åtgärder i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet.

Arbetet omfattar sociala, situationella och tekniska åtgärder och ska präglas av långsiktighet, hållbarhet och flexibilitet för att kunna möta både akuta och strukturella behov. Kommunen ska verka för ett kunskapsbaserat arbetssätt genom samverkan, gemensam kompetensutveckling och systematisk uppföljning av resultat.

Som en del av det situationella trygghetsarbetet ska kommunen arbeta systematiskt med att identifiera och åtgärda brister i den fysiska miljön som kan påverka tryggheten. Arbetet ska bidra till god skötsel, funktion och överblickbarhet i offentliga miljöer.

Brister i den fysiska miljön som upptäcks inom kommunens verksamheter ska rapporteras enligt fastställda rutiner. Invånare ska ges möjlighet att rapportera iakttagelser som rör otrygghet eller brister i den offentliga miljön genom kommunens tillgängliga kontaktvägar.

Det förebyggande trygghetsarbetet omfattar sociala insatser och åtgärder i den fysiska miljön som tillsammans bidrar till ökad trygghet på platser där människor vistas. Arbetet ska präglas av närvaro och dialog med övriga samhället. Brister som påverkar tryggheten ska prioriteras och åtgärdas skyndsamt. Åtgärder i den fysiska miljön ska utformas så att de främjar aktivitet, vistelse och naturlig rörelse samt bidrar till ökad trygghet.

# 7 SAMVERKAN

Det trygghetsskapande arbetet bygger på bred, långsiktig och tillitsfull samverkan. Kommunen samarbetar med Polismyndigheten, Region Västmanland, Länsstyrelsen Västmanland, bostadsbolag, föreningsliv, näringsliv, civilsamhälle och andra myndigheter för att skapa gemensamma lägesbilder, analysera utvecklingen och genomföra åtgärder.

De etablerade forumen EST, SSPF, BOB och Lokal-BRÅ utgör grunden för samverkan, men kommunen deltar även i regionala och nationella nätverk för erfarenhetsutbyte.

Kommunen ska även verka för att utveckla långsiktiga partnerskap och gemensamma utbildningsinsatser för att stärka den lokala och regionala samverkansförmågan. Samverkansöverenskommelsen mellan kommunen och Polisen, inklusive framtagandet av medborgarlöften, är ett centralt styrinstrument och ska följas upp årligen.

# 8 KOMMUNIKATION OCH DELAKTIGHET

Kommunens trygghetsarbete ska präglas av öppenhet, transparens och aktiv dialog. Med ett aktivt arbetssätt avses att kommunen fortlöpande kommunicerar, lyssnar in och följer upp frågor som rör trygghet i den offentliga miljön. Kommunikation om lägesbilder, prioriteringar och genomförda åtgärder ska vara tillgänglig och begriplig för invånare och samverkansaktörer.

Sala kommun ska arbeta för att stärka invånarnas delaktighet och förtroende genom strukturerade former för dialog, såsom medborgardialoger, trygghetsvandringar och återkoppling på rapporterade iakttagelser. Invånarnas erfarenheter och synpunkter utgör ett viktigt kunskapsunderlag i arbetet med att skapa trygghet och förebygga brott i hela kommunen.

Brister i den fysiska miljön som upptäcks inom kommunens verksamheter ska rapporteras enligt fastställda rutiner.

Klicka eller tryck här för att ange text.
Kommunfullmäktige

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

SALA KOMMUN

# Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete

KOMMUNFULLMÄKTIGE

# METADATA OM DOKUMENTET

| Dokumentnamn | | Dokumenttyp | Omfattar |
|---|---|---|---|
| Policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete | | Policy | Kommunen |
| Beslutsinstans | Dokumentansvarig | Publicering | |
| Kommunfullmäktige | Säkerhetssamordnare | www.sala.se, intranät | |

| Beslutad datum | Översyn bör göras | Klassificering | Diarienummer |
|---|---|---|---|
| 2026-05-25 | 2029-05-30 | 1.3.1 | KS 2025/1136 |
| Relation | Ersätter | | Författningssamling |
| | | | |

# INNEHÅLL

1 BEGREPPSFÖRKLARING ..... 1
2 SYFTE OCH TILLÄMPNING ..... 2
3 MÅLBILD ..... 3
4 GRUNDPRINCIPER ..... 4
5 ORGANISATION OCH ANSVAR ..... 5
6 ARBETSSÄTT ..... 6
7 SAMVERKAN ..... 7
8 KOMMUNIKATION OCH DELAKTIGHET ..... 8

# 1 BEGREPPSFÖRKLARING

**Brottsförebyggande arbete**
Kommunens samlade och systematiska arbete för att minska risken för brott, förebygga återfall och stärka tryggheten. Arbetet omfattar både sociala och situationella åtgärder och ska bygga på kunskap, analys och långsiktighet.

**Trygghetsskapande arbete**
Insatser som stärker invånarnas upplevelse av trygghet i vardagen, oberoende av faktisk brottsnivå. Arbetet kompletterar det brottsförebyggande och syftar till att stärka tillit, delaktighet och social sammanhållning.

**Social brottsprevention**
Insatser som riktar sig mot bakomliggande orsaker till brottslighet genom att stärka skyddsfaktorer och minska riskfaktorer, särskilt för barn och unga. Arbetet kan omfatta tidiga insatser, stöd till familjer, skolnärvaro, meningsfull fritid och åtgärder som främjar delaktighet.

**Situationell brottsprevention**
Åtgärder som minskar möjligheter och tillfällen att begå brott genom påverkan av den fysiska eller organisatoriska miljön. Det kan handla om miljöutformning, ökad synlighet och tillsyn samt tekniska och organisatoriska lösningar som ökar upptäcktsrisken.

**EST – Effektiv Samverkan för Trygghet**
En operativ samverkansstruktur mellan kommun, Polismyndigheten, bostadsbolag och andra aktörer för tidig lägesbild, samordnade åtgärder och gemensam uppföljning.

**SSPF – Skola, Socialtjänst, Polis och Fritid**
En samverkansmodell för tidiga och samordnade insatser till barn och unga som riskerar en negativ utveckling eller brottslighet.

**BOB – Barn och unga i organiserad brottslighet**
En samverkansmodell för att upptäcka, skydda och stödja barn och unga som riskerar att rekryteras till eller redan befinner sig i organiserad brottslighet.

**Lokal-BRÅ – Lokalt brottsförebyggande råd**
Kommunens strategiska forum för samordning, analys och uppföljning av det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet.

# 2 SYFTE OCH TILLÄMPNING

Syftet med denna policy är att ange Sala kommuns övergripande inriktning för det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet. Policyn tydliggör kommunens ansvar enligt Lag (2023:196) om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete, och beskriver hur arbetet ska bedrivas kunskapsbaserat, långsiktigt och förebyggande för att stärka tryggheten och motverka de faktorer som skapar otrygghet, social oro och brottslighet.

Policyn utgör grunden för kommunens gemensamma lägesbilder, analyser och prioriteringar samt för de handlingsplaner och samverkansöverenskommelser som tas fram inom området. Den betonar behovet av förebyggande insatser både av social och situationell karaktär samt vikten av samverkan med Polismyndigheten, civilsamhälle, näringsliv och andra relevanta aktörer.

Genom att ange en samlad inriktning ska policyn bidra till ett tryggt, inkluderande och socialt hållbart Sala där arbetet inte enbart handlar om att motverka brottslighet utan även om att stärka delaktighet, tillit och goda livsvillkor.

# 3 MÅLBILD

Sala kommun ska vara en trygg, inkluderande och sammanhållen kommun där människor kan leva sina liv med tillit, delaktighet och goda livsvillkor. Trygghet handlar både om att förebygga brott och oro, men också om att utveckla livsmiljöer och strukturer som främjar välmående och social hållbarhet. Arbetet ska bidra till att minska brottslighet och ordningsstörningar men också stärka de faktorer som bygger trygghet över tid, såsom gemenskap, tillgång till stöd, fungerande offentliga miljöer och närvaro av viktiga samhällsaktörer.

Tryggheten i Sala ska växa ur samarbete mellan kommunen, Polismyndigheten, invånare, näringsliv och övriga aktörer där ömsesidigt förtroende, delaktighet och tydlig kommunikation är centralt. Kommunen ska skapa förutsättningar för att alla som bor och verkar i Sala kan bidra till ett tryggt, inkluderande och hållbart lokalsamhälle. Det innebär att barn och unga ges goda uppväxtvillkor, att offentliga miljöer är trygga och tillgängliga samt att riskerna för utsatthet och rekrytering till kriminalitet minskar.

Sala kommun strävar efter en trivsam och välvårdad offentlig miljö där klotter och skadegörelse hanteras snabbt, enhetligt och effektivt. Genom strukturerade arbetssätt, tydligt ansvar och ett nära samarbete mellan kommunens verksamheter och bolag ska klotter på kommunens egna fastigheter, anläggningar och allmänna platser åtgärdas skyndsamt för att motverka otrygghet och stärka upplevelsen av ordning i det offentliga rummet.

Kommunen ska vara en aktiv och stödjande part i samverkan med civilsamhälle, privata markägare och fastighetsägare, men utan att ta över ansvar för sanering på privat ägd mark eller riskera att konkurrera med kommersiella aktörer. Genom information, samverkan och gemensamma insatser ska kommunen bidra till att hela Sala upplevs som en trygg och välskött plats där invånare, företag och besökare känner delaktighet och ansvar för sin miljö.

# 4 GRUNDPRINCIPER

Det trygghetsskapande och brottsförebyggande arbetet i Sala kommun ska vara kunskapsbaserat, samordnat och präglat av både långsiktighet och förmågan att agera snabbt när situationer kräver det. Det långsiktiga arbetet handlar om att stärka skyddsfaktorer, minska riskfaktorer och bygga hållbara strukturer för trygghet i hela kommunen. Kommunen ska därutöver kunna genomföra kortsiktiga och riktade insatser när behov uppstår.

Arbetet ska vila på gemensamma lägesbilder och analyser av utvecklingen i kommunen. Det ska genomföras i nära samverkan med polis, civilsamhälle, näringsliv och andra relevanta aktörer för att säkerställa samsyn, koordinering och effektiva insatser.

Trygghet skapas genom en kombination av social och situationell brottsprevention. Sociala insatser förebygger brottslighet på lång sikt genom att stärka individers och gruppers livsvillkor, möjligheter och delaktighet. Situationella insatser kompletterar detta genom att skapa trygga och välfungerande miljöer, minska möjligheterna att begå brott och hantera de problem som uppstår här och nu. Båda perspektiven behövs för ett hållbart och förebyggande arbete som stärker tryggheten i Sala på både kort och lång sikt.

Allt arbete ska präglas av rättssäkerhet, integritet och proportionalitet.

# 5 ORGANISATION OCH ANSVAR

Kommunfullmäktige fastställer de övergripande målen för trygghets- och brottsförebyggande arbete.

Kommunstyrelsen har det samlade ansvaret för att leda, samordna och följa upp arbetet, besluta om samverkansöverenskommelser med Polismyndigheten, fastställa prioriteringar och godkänna framtagna medborgarlöften. Kommunstyrelsen följer upp arbetet utifrån den årliga lägesanalysen och säkerställer att det finns resurser och organisatoriska förutsättningar för att genomföra arbetet.

Det övergripande arbetet med trygghet och brottsförebyggande frågor samordnas inom Säkerhet- och beredskapsenheten. Arbetet omfattar bland annat att ta fram lägesbilder och analyser samt att samordna centrala samverkansforum såsom EST, SSPF, BOB och Lokal BRÅ. Enheten stödjer kommunens kontor i deras brottsförebyggande arbete genom metodstöd, rutiner, kunskapsstöd och samordning samt genom deltagande i externa nätverk och samverkansstrukturer.

Kommunledningskontoret bidrar till utvecklingen av kommunens förebyggande arbete. Inom ramen för detta arbete ingår att kartlägga risker och sårbarheter kopplade till välfärdsbrott, analysera dessa samt föreslå förebyggande åtgärder.

Tekniska kontoret ansvarar för att planera, samordna och genomföra åtgärder som stärker tryggheten i den offentliga miljön. Park och Gata ansvarar för åtgärder på allmän platsmark, medan Fastighetsenheten ansvarar för insatser vid kommunens byggnader och fastigheter. Varje kontor och kommunalt bolag ska uppmärksamma och rapportera brister i den fysiska miljön, särskilt brister som kan skapa otrygghet. Dessa ska åtgärdas skyndsamt och i enlighet med interna rutiner, vilket bidrar till en enhetlig hantering samt till ordning, trivsel och trygghet i hela kommunkoncernen.

Varje nämnd ansvarar för att trygghets- och brottsförebyggande perspektiv integreras i sin verksamhet och följs upp inom nämndens ordinarie planerings- och uppföljningsprocess. Social och arbetsmarknadsnämnden ansvarar för det tidiga förebyggande arbetet inom SSPF samt leder kommunens arbete inom Bob. Övriga nämnder bidrar med förebyggande insatser inom sina respektive ansvarsområden.

# 6 ARBETSSÄTT

Det brottsförebyggande arbetet ska bygga på kunskap, analys och en tydlig helhetssyn där kommunen tar hänsyn till både kortsiktiga behov och långsiktiga mål. Med helhetssyn avses att arbetet utgår från flera kunskapskällor och beaktar samspelet mellan sociala, tekniska och miljömässiga förutsättningar som påverkar tryggheten i kommunen. Sala kommun bedriver arbetet i enlighet med gällande lagstiftning genom en sammanhållen process som omfattar lägesbild, analys, prioritering, åtgärder och uppföljning.

Den årliga lägesanalysen tas fram i samverkan mellan kommunen och Polismyndigheten och utgör en samlad beskrivning av nuläget i kommunen. Lägesbilden utgör underlag för fortsatt analys, prioriteringar och beslut om inriktning och åtgärder i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet.

Arbetet omfattar sociala, situationella och tekniska åtgärder och ska präglas av långsiktighet, hållbarhet och flexibilitet för att kunna möta både akuta och strukturella behov. Kommunen ska verka för ett kunskapsbaserat arbetssätt genom samverkan, gemensam kompetensutveckling och systematisk uppföljning av resultat.

Som en del av det situationella trygghetsarbetet ska kommunen arbeta systematiskt med att identifiera och åtgärda brister i den fysiska miljön som kan påverka tryggheten. Arbetet ska bidra till god skötsel, funktion och överblickbarhet i offentliga miljöer.

Brister i den fysiska miljön som upptäcks inom kommunens verksamheter ska rapporteras enligt fastställda rutiner. Invånare ska ges möjlighet att rapportera iakttagelser som rör otrygghet eller brister i den offentliga miljön genom kommunens tillgängliga kontaktvägar.

Det förebyggande trygghetsarbetet omfattar sociala insatser och åtgärder i den fysiska miljön som tillsammans bidrar till ökad trygghet på platser där människor vistas. Arbetet ska präglas av närvaro och dialog med övriga samhället. Brister som påverkar tryggheten ska prioriteras och åtgärdas skyndsamt. Åtgärder i den fysiska miljön ska utformas så att de främjar aktivitet, vistelse och naturlig rörelse samt bidrar till ökad trygghet.

# 7 SAMVERKAN

Det trygghetsskapande arbetet bygger på bred, långsiktig och tillitsfull samverkan. Kommunen samarbetar med Polismyndigheten, Region Västmanland, Länsstyrelsen Västmanland, bostadsbolag, föreningsliv, näringsliv, civilsamhälle och andra myndigheter för att skapa gemensamma lägesbilder, analysera utvecklingen och genomföra åtgärder.

De etablerade forumen EST, SSPF, BOB och Lokal-BRÅ utgör grunden för samverkan, men kommunen deltar även i regionala och nationella nätverk för erfarenhetsutbyte.

Kommunen ska även verka för att utveckla långsiktiga partnerskap och gemensamma utbildningsinsatser för att stärka den lokala och regionala samverkansförmågan. Samverkansöverenskommelsen mellan kommunen och Polisen, inklusive framtagandet av medborgarlöften, är ett centralt styrinstrument och ska följas upp årligen.

# 8 KOMMUNIKATION OCH DELAKTIGHET

Kommunens trygghetsarbete ska präglas av öppenhet, transparens och aktiv dialog. Med ett aktivt arbetssätt avses att kommunen fortlöpande kommunicerar, lyssnar in och följer upp frågor som rör trygghet i den offentliga miljön. Kommunikation om lägesbilder, prioriteringar och genomförda åtgärder ska vara tillgänglig och begriplig för invånare och samverkansaktörer.

Sala kommun ska arbeta för att stärka invånarnas delaktighet och förtroende genom strukturerade former för dialog, såsom medborgardialoger, trygghetsvandringar och återkoppling på rapporterade iakttagelser. Invånarnas erfarenheter och synpunkter utgör ett viktigt kunskapsunderlag i arbetet med att skapa trygghet och förebygga brott i hela kommunen.

Brister i den fysiska miljön som upptäcks inom kommunens verksamheter ska rapporteras enligt fastställda rutiner.

Klicka eller tryck här för att ange text.
Kommunfullmäktige

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

SALA KOMMUN

# DET SAKKUNNIGA BITRÄDETS YTTRANDE OM DELÅRSRAPPORT

Till revisorerna i Sala kommun

Org.nr 212000-0399

## Inledning

Vi har utfört en översiktlig granskning av utfall och ställning i delårsrapportens resultaträkning, balansräkning, samt noter för Sala kommun för perioden 2026-01-01 – 2026-08-31 avgiven av kommunstyrelsen den 2026-10-14. Det är styrelsen som har ansvaret för att upprätta och presentera denna delårsrapport i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning. Vårt ansvar är att uttala en slutsats grundad på vår översiktliga granskning.

## Den översiktliga granskningens inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med *Standard för kommunal räkenskapsrevision, Översiktlig granskning av delårsrapport*. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för finansiella frågor och redovisningsfrågor, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

## Det sakkunniga biträdets granskning av den förenklade förvaltningsberättelsen och den översiktliga beskrivningen av kommunens drift- och investeringsverksamhet

Vår granskning har skett enligt ”Instruktion för granskning av förvaltningsberättelse” och ”Instruktion för granskning av drift- och investeringsredovisning i *Standard för kommunal räkenskapsrevision*. Detta innebär att vår granskning av den förenklade förvaltningsberättelsen och den översiktliga beskrivningen av kommunens drift- och investeringsverksamhet har en annan inriktning och betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

**Slutsats**

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att den bifogade delårsrapportens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys, samt noter inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med LKBR.

En förenklad förvaltningsberättelse har upprättats i enlighet med LKBR.

Översiktlig beskrivning av kommunens drift- och investeringsverksamhet har upprättats.

**Undertecknande**

Uppsala det datum som framgår av min digitala signatur

Cedra Sverige AB

Peter Alm
Auktoriserad revisor
Ansvarigt sakkunnigt biträde

## Deltagare

**CEDRA SVERIGE AB** 559513-6275 Sverige

**CEDRA SVERIGE AB** 559513-6275 Sverige

*Signerat med Svenskt BankID*

*2026-10-19 13:07:58 UTC*

**Undertecknare**

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Peter Johan Alm

Peter Alm

Leveranskanal: E-post

Revisorerna i Sala kommun 2026-10-19

Till
Fullmäktige i Sala Kommun
organisationsnummer 212000-2098

## Revisorernas bedömning av delårsrapport

Vi, av fullmäktige utsedda revisorer, har uppdraget att bedöma om resultatet i delårsrapport per 2026-06-30 är förenligt med de mål fullmäktige beslutat om. Bedömningen avser mål och riktlinjer som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning, såväl finansiella som för verksamheten.

Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder revisorerna.

Vår bedömning är baserad på en översiktlig granskning av delårsrapporten, inriktad på övergripande analys och inte på detaljer i redovisningen.
Granskningen har utförts enligt god revisionssed i kommunal verksamhet.

Granskningens resultat presenteras i bifogad rapporter.

Sammantaget bedömer vi inte att målen för god ekonomisk hushållning kommer att uppfyllas. Vi bedömer delvis att utfallet för verksamhetsmålen är förenliga med målen för god ekonomisk hushållning och vi bedömer att två av tre finansiella mål för god ekonomisk hushållning inte kommer att uppfyllas.

Sala kommun, 2026-10-19

För revisionens vägnar:

Underskrift

Bengt Runestedt
Ordförande

Bilagor: Rapporter över de sakkunnigas granskning av resultat enligt delårsrapport (KISA samt God ekonomisk hushållning). Samt auktoriserad revisors yttrande.

Cedra | Revisorer & rådgivare

# Granskning av delårsrapport per 31 augusti 2026

## Sala Kommun

# Inledning och sammanfattning

## Inledning

- Granskningen har utförts i enlighet med Standard för kommunal räkenskapsrevision (KISA) enligt anvisning för tillämpning av ISRE 2410.
- Målet för en översiktlig granskning av finansiell delårsinformation skiljer sig betydligt från målet för en revision enligt en KISA revision av en årsredovisning .
- En översiktlig granskning utgörs av:
  - Förfrågningar till de som ansvarar för delårsrapporten och andra i kommunen.
  - Analytisk granskning, b la av förändringar mot tidigare år, avvikelser mot budget mm.
  - Begränsad verifiering mot underlag.
- Granskning har gjorts av att Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer (RKR) följts vid upprättande av delårsrapporten

## Bedömning

- Vi bedömer att delårsrapporten är upprättad enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning samt Råden för kommunal redovisnings rekommendation R17
- Inga väsentliga iakttagelser har gjorts i granskningen

# Iakttagelser från granskningen

| Område | Iakttagelse | Kommunledningens kommentarer |
|---|---|---|
| **Bedömningen av delårsrapporten som helhet** | Vi bedömer att delårsrapporten som helhet är upprättad i enlighet med LKBR och RKR. | |
| **Resultaträkning, balansräkning och noter** | Vi bedömer att resultaträkningen, balansräkningen och noterna i övrigt har upprättats i enlighet med LKBR och RKR.<br><br>Vi vill dock uppmärksamma att delårsrapporten, under ansvarsförbindelser på sidan 25, innehåller upplysningar om regresskrav som har riktats mot kommunen med anledning av skador efter översvämningen 2023. Regresskraven uppgår till väsentliga belopp. För närvarande pågår förhandlingar med försäkringsbolag och juridiska ombud. Enligt kommunen är det inte möjligt att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som kommunen kan komma att betala när framtida uppgörelser har träffats. Inom ramen för den översiktliga granskningen har vi inte närmare granskat omständigheterna kring regresskraven. Med stöd av RKR R9 bedömer vi att det är riktigt att redovisa regresskraven som en ansvarsförbindelse i delårsbokslutet och inte som en avsättning i balansräkningen. När det blir möjligt att göra en tillförlitlig uppskattning av kravens storlek kommer regresskraven enligt kommunen att redovisas som en avsättning i balansräkningen och som en kostnad i resultaträkningen. Det bör dock beaktas att RKR R9 är restriktiv när det gäller att redovisa denna typ av situation som en ansvarsförbindelse. Eftersom det finns en legal förpliktelse som kommer att regleras kan en sådan redovisning endast vara aktuell ”i ytterst sällsynta fall”. Inför bokslutet 2026 kommer vi att granska om regresskraven ska redovisas som en ansvarsförbindelse eller som en avsättning. | |

# Iakttagelser från granskningen

| Område | Iakttagelse | Kommunledningens kommentarer |
|---|---|---|
| **Förvaltningsberättelse** | Vi bedömer att förvaltningsberättelsen är upprättad enligt RKR R 17. | |
| **Drifts och investeringsredovisning** | Vi bedömer att drifts och investeringsredovisningen är upprättad enligt RKR R17 | |
| **Sammanställd redovisning** | ET | |
| **Övriga iakttagelser och bedömningsposter** | Inga noteringar | |

# Planerad granskning inför årsbokslut

Granskning och bedömning av intern kontroll i följande processer

- IT- miljö och generella IT kontroller
- Identifiera kommunens processer med påverkan på den finansiella rapporteringen
- Inköp och leverantörsfakturahantering
- Personalkostnader
- Väsentliga poster inom verksamhetens intäkter
- Utbetalningar

Förberedelser inför årsbokslut:

- Identifiera och hantera redovisningsfrågor
- Bedömningsposter
- Om möjligt tidigarelägga bokslutsgranskning före årsskiftet



CONECTURA
VERKSAMHETSUTVECKLING

# Granskning av kommunens måluppfyllnad avseende god ekonomisk hushållning och balanskravet i delårsrapport per 31 augusti 2026

Sala kommun

Cedra

# 1. Sammanfattning

**Utförd granskning**

Conectura och Cedra har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sala kommun granskat om kommunen följer kommunallagens krav på en ekonomi i balans och om resultatet i delårsrapporten är förenliga med de av kommunfullmäktige beslutade målen för god ekonomisk hushållning.

**Bedömning**

Vi bedömer delvis att utfallet för verksamhetsmålen är förenliga med målen för god ekonomisk hushållning

Vi bedömer att två av tre finansiella mål för god ekonomisk hushållning inte kommer att uppfyllas.

Sammantaget bedömer vi inte att målen för god ekonomisk hushållning kommer att uppfyllas.

Delårsrapporten visar ett positivt balanskravsresultat på 14.1 mkr för perioden 1 januari till 31 augusti 2026 och ett resultat på 27 mkr i prognosen för 2026. Med det prognostiserade resultatet på 14,1 mkr för 2026 kommer det att återstå 89,2mkr från tidigare år att återställa de kommande åren.



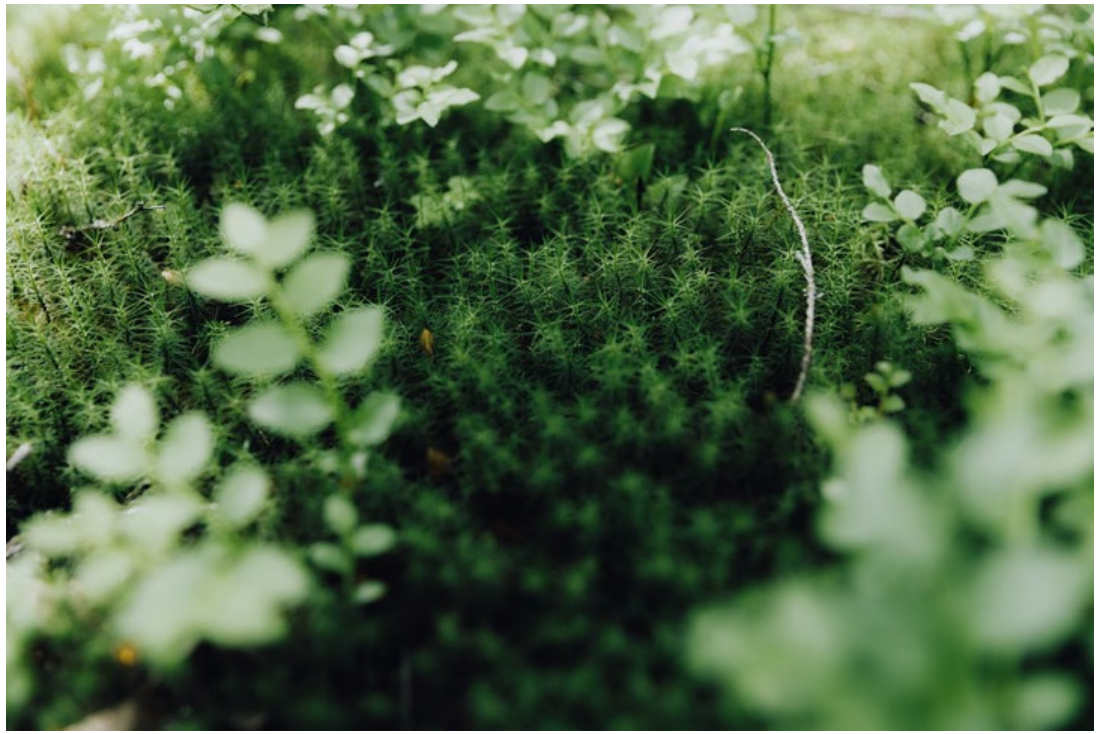
# 2. Inledning

Enligt kommunallagen ska en kommuns verksamhet kännetecknas av god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige ska besluta om verksamhetsmässiga och finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Delårsrapportens och årsredovisningens förvaltningsberättelse ska innehålla en utvärdering av om dessa mål följts. De förtroendevalda revisorerna ska bedöma om prognosen i delårsrapporten och utfallet i årsredovisningen är förenliga med de mål fullmäktige fastställt för god ekonomisk hushållning. I årsredovisningen ska även en redovisning göras av att det lagstadgade balanskravet efterlevts.

Syftet med granskningen är att ge de förtroendevalda revisorerna ett underlag för sin skriftliga bedömning som ska lämnas till kommunfullmäktige inför behandling av delårsrapporten och årsredovisningen. De revisionsfrågor som ska besvaras är:

- Är redogörelsen över den verksamhet som bedrivits och resultatet i delårsrapporten förenliga med de mål kommunfullmäktige fastställt för god ekonomisk hushållning?
- Är resultatet i delårsrapporten förenligt med balanskravet?

Bedömningsgrunderna i granskningen baseras på kommunallagen 11 kap.1§, lag om kommunal bokföring och redovisning 11 kap. 8-11§ och rådet för kommunal redovisnings rekommendationer RKR R17 Delårsrapport och RKR R15 Förvaltningsberättelse.



# 3. Granskningsresultat
## – God ekonomisk hushållning, verksamhetsmål

Kommunfullmäktige har fastställt tre strategiska målområden som har bäring på god ekonomisk hushållning.

**Verksamhetsmål**

De tre målområdena är följande:

- Ett växande Sala

- Ett hållbart Sala

- Ett tryggt och rättvist Sala

I delårsbokslutet och den tillhörande bilagan Måluppföljning delårsrapport 2026-08-31 analyseras utvecklingen inom respektive område med stöd av tillgängliga resultat och nämndernas rapportering tillsammans med en samlad bedömning av målens utveckling. Målen följs upp med särskilda indikatorer och nyckeltal som ger en aktuell bild av utvecklingen, även om vissa bygger på tidigare års data.

När det gäller den sammantagna bedömningen av de tre målområdena och dess förväntade resultat under året kan konstateras att Ett växande Sala och Ett tryggt och rättvist Sala förväntas bli delvis uppfyllda och målområdet Ett hållbart Sala förväntas inte uppfyllas. Det finns dock osäkerheter när det gäller ett antal indikatorer inom området.



**Bedömning**

Vi delar Kommunstyrelsens bedömning och sammantaget bedöms verksamhetsmålen delvis uppfyllas vid årets slut.

# 3. Granskningsresultat
## – God ekonomisk hushållning, finansiella mål

Kommunfullmäktige har fastställt tre finansiella mål i dokumentet Budget 2026 Strategisk plan 2027 - 2029

**Finansiella mål**

- Kommunens resultat för 2026 ska minst uppgår till 2,1 % av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.
- Nettokostnadsandel av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning ska för 2026 uppgå till minst 95,8%.
- Självfinansieringsgraden för investeringar är målet för 2026 156,4%



**Bedömning**

Vi bedömer att den utvärdering som gjorts av de finansiella målen för god ekonomisk hushållning i delårsrapporten är riktigt utförda och rätt beräknade.

Resultatmålet beräknas inte komma att uppnås. Det prognostiserade resultatetandelen för 2026 beräknas uppgå till 1,4 %.

Nettokostnadsandelen beräknas inte komma att uppnås. Den prognostiserade nettokostnadsandelen beräknas uppgå till 96,9%.

Självfinansieringsgraden för 2026 beräknas uppgå till 234 %. Målet förväntas därför att uppnås.

# 3. Granskningsresultat – Balanskravsresultat

**Balanskravsutredning**
Den visar ett positivt  balanskravsresultat på 14.1 mkr i prognosen för 2026.

**Bedömning**
Vi bedömer att balanskravsutredningen är upprättad och uppställd i enlighet med Lag om kommunal bokföring och redovisning. Enlig denna ska ett negativt balanskravsresultat återställas inom tre år. För åren 2023 och 2024 redovisades negativa balanskravsresultat på –32,6 mkr respektive -97,2 mkr och för 2025 redovisades ett positivt balanskravsresultat på 26,5 mkr. Med det prognostiserade resultatet på 14,1 mkr för 2026 kommer det att återstå 89,2mkr att återställa de kommande åren.



CONECTURA
VERKSAMHETSUTVECKLING

Cedra

Dnr 2026/14

# KS § 162 Delårsrapport 2026, Sala kommun

**INLEDNING**
Kommunens ekonomi utvecklas i en positiv riktning jämfört med de senaste åren. Det prognostiserade resultatet för helåret uppgår till 24,9 mnkr vilket är en budgetavvikelse på -14,7 mnkr. Nämndernas sammanlagda budgetavvikelse uppgår till -6,5 mnkr.

Den finansiella ställningen har stärkts genom förbättrad soliditet och god likviditet, men kommunen har fortfarande kvar ett betydande underskott från 2024 att återställa kommande år. Prognosen visar därför att fortsatt ekonomisk återhållsamhet och anpassning av verksamheternas kostnadsnivåer är nödvändig för att långsiktigt nå god ekonomisk hushållning.

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för god ekonomisk hushållning som svag. Två av tre finansiella mål bedöms inte uppnås och måluppfyllelsen för de långsiktiga utvecklingsmålen är låg. Även om prognosen visar ett positivt resultat och balanskravet bedöms uppfyllas, är detta inte tillräckligt för att väga upp den bristande måluppfyllelsen i övrigt. Det är därför angeläget att fortsatt stärka såväl den ekonomiska utvecklingen som verksamheternas resultat och måluppfyllelse.

I samband med delårsrapporten ska den beslutade internkontrollplanen följas upp och nämndernas uppföljning finns bifogad i en bilaga.

**Ekonomiska konsekvenser**
Vid fastställande av resultat enligt balanskravet ska realisationsvinster och orealiserade vinster i värdepapper räknas ifrån årets resultat. Det ekonomiska resultatet enligt balanskravet beräknas uppgå till 14,1 mnkr vilket innebär att Sala kommun beräknas uppnå balanskravet för 2026. Det medför också att återställandet av 2023 års negativa balanskravsresultat kan slutföras under året och kvar att återställa från 2024 års negativa resultat är 89,2 mnkr.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4433 – Missiv
KS 2026.4434 – Bilaga 1, delårsrapport 2026-08-31, Sala kommun
KS 2026.4435 – Bilaga 2, nämndernas verksamhetsberättelser Delår 2026
KS 2026.4436 – Bilaga 3 uppföljning internkontrollplane
KS 2026.4437 – Bilaga 4 måluppföljning Delårsrapport 2026-08-31
KS 2026.4438 – Bilaga 5 nämndernas beslutsprotokoll

Ledningsutskottets beslut § 150, 2026-09-30

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
bifall till ledningsutskottets förslag att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna delårsrapporten för 2026, samt
att godkänna redovisningen av internkontrollplanerna för 2026.

KS § 162 fortsättning

Erik Hamrin (M) tilläggsyrkar,
att kommunstyrelsen beslutar,
att uppdra till kommundirektören att till kommunstyrelsens sammanträde i november ta fram ett kommunövergripande åtgärdsprogram för att nå kommunens budgeterade resultat 2026,
att för samtliga nämnder och kontor som levererar en negativ prognos för helåret ta fram en plan för att uppnå ytterligare effekt av åtgärder kopplade till beslut om kostnadsrestriktivitet och allmän återhållsamhet under 2026, samt
att uppdra till kommundirektören att tillse att samtliga kontor framgent använder samma mallar för ekonomisk rapportering.

Henric Eriksson (SD), Hanna Westman (SBä) och Viveca Molin (M) yrkar bifall till Erik Hamrins (M) tilläggsyrkanden.

**Beslutsgång**
Ordförande ställer ledningsutskottets förslag mot avslag och finner ledningsutskottets förslag bifallet.
Ordförande ställer Erik Hamrins (M) tilläggsyrkanden mot avslag och finner tilläggsyrkandena avslagna.

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna delårsrapporten för 2026, samt
att godkänna redovisningen av internkontrollplanerna för 2026.

**Reservation**
Erik Hamrin (M), Viveca Molin(M), Magnus Edman (SD), Per Palfelt (SD), Henric Eriksson (SD) och Hanna Westman (SBä) reserver sig till förmån för Erik Hamrins (M) tilläggsyrkanden och inkommer med skriftlig reservation:

” Det är uppenbart att Sala kommuns styrande partier inte klarar inte av att följa sin egen budget. Under deras styre så går vi mot ett år då kommunen missar balanskravsmålet med över 25 miljoner kronor.

Det är oroväckande. Så här sent på året finns lite handlingsutrymme och budgetmissen innebär såklart att de budgeterade resultatet inte kommer nås. Efter fyra år med Samverkan för Sala vid rodret kommer skulden som ska återställas att vara över 89 miljoner kronor.

Det är långt ifrån ett dukat bord styret lämnar efter sig. Om något så är det ett tomt bord där Samverkan för Salas partier tagit en springnota. Sorgligt, men sant.

Under hela mandatperioden har vi från Koalition Sala lyft fram olika förslag för att stärka ekonomin, både på kort och lång sikt. Men trots att kommunen helt uppenbart inte är på väg mot att klara sina ekonomiska åtaganden så vidtar styret inte åtgärder som påverkar utvecklingen.

KS § 162 fortsättning

Att ta fram åtgärdsprogram och en plan för en budget i balans för 2026 är, även om det sker i oktober, god ordning och ett sätt att göra det vi kan under året för att komma tillrätta med resultat så gott det går.

Vid delårsrapport nöjer styrets sig tyvärr med att lämna fram handlingarna till kommunfullmäktige utan förslag på åtgärder visar tydligt att man inte vill eller orkar bemöda sig om att försöka.

Vi reserverar oss till förmån för Erik Hamrins (M) yrkanden.”

*Skickas till*
Kommunfullmäktige

Dnr 2026/14

# KSLU § 150 Delårsrapport 2026-08-31, Sala kommun

**INLEDNING**
Kommunens ekonomi utvecklas i en positiv riktning jämfört med de senaste åren. Det prognostiserade resultatet för helåret uppgår till 24,9 mnkr vilket är en budgetavvikelse på -14,7 mnkr. Nämndernas sammanlagda budgetavvikelse uppgår till -6,5 mnkr.

Den finansiella ställningen har stärkts genom förbättrad soliditet och god likviditet, men kommunen har fortfarande kvar ett betydande underskott från 2024 att återställa kommande år. Prognosen visar därför att fortsatt ekonomisk återhållsamhet och anpassning av verksamheternas kostnadsnivåer är nödvändig för att långsiktigt nå god ekonomisk hushållning.

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för god ekonomisk hushållning som svag. Två av tre finansiella mål bedöms inte uppnås och måluppfyllelsen för de långsiktiga utvecklingsmålen är låg. Även om prognosen visar ett positivt resultat och balanskravet bedöms uppfyllas, är detta inte tillräckligt för att väga upp den bristande måluppfyllelsen i övrigt. Det är därför angeläget att fortsatt stärka såväl den ekonomiska utvecklingen som verksamheternas resultat och måluppfyllelse.

I samband med delårsrapporten ska den beslutade internkontrollplanen följas upp och nämndernas uppföljning finns bifogad i en bilaga.

**Ekonomiska konsekvenser**
Vid fastställande av resultat enligt balanskravet ska realisationsvinster och orealiserade vinster i värdepapper räknas ifrån årets resultat. Det ekonomiska resultatet enligt balanskravet beräknas uppgå till 14,1 mnkr vilket innebär att Sala kommun beräknas uppnå balanskravet för 2026.

Det medför också att återställandet av 2023 års negativa balanskravsresultat kan slutföras under året och kvar att återställa från 2024 års negativa resultat är 89,2 mnkr.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4433 – Missiv
KS 2026.4434 – Bilaga 1, delårsrapport 2026-08-31, Sala kommun
KS 2026.4435 – Bilaga 2, nämndernas verksamhetsberättelser Delår 2026
KS 2026.4436 – Bilaga 3 uppföljning internkontrollplane
KS 2026.4437 – Bilaga 4 måluppföljning Delårsrapport 2026-08-31
KS 2026.4438 – Bilaga 5 nämndernas beslutsprotokoll

Ärendet föredras av ekonomichef Mikaela Assarsson. Controller Anna Cedervång deltar vid ärendets behandling.

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,

KSLU § fortsättning

att godkänna delårsrapporten för 2026, samt
att godkänna redovisningen av internkontrollplanerna för 2026.

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

**BESLUT**
Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar,
att godkänna delårsrapporten för 2026, samt
att godkänna redovisningen av internkontrollplanerna för 2026.

Erik Hamrin (M) och Henric Eriksson (SD) återkommer till kommunstyrelsen med förslag.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Kommunledningskontoret, Ekonomienheten
Mikaela Assarsson
Ekonomichef

MISSIV

# Delårsrapport 2026 för Sala kommun

## SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Kommunens ekonomi utvecklas i en positiv riktning jämfört med de senaste åren. Det prognostiserade resultatet för helåret uppgår till 24,9 mnkr vilket är en budgetavvikelse på -14,7 mnkr. Nämndernas sammanlagda budgetavvikelse uppgår till -6,5 mnkr.

Den finansiella ställningen har stärkts genom förbättrad soliditet och god likviditet, men kommunen har fortfarande kvar ett betydande underskott från 2024 att återställa kommande år. Prognosen visar därför att fortsatt ekonomisk återhållsamhet och anpassning av verksamheternas kostnadsnivåer är nödvändig för att långsiktigt nå god ekonomisk hushållning.

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för god ekonomisk hushållning som svag. Två av tre finansiella mål bedöms inte uppnås och måluppfyllelsen för de långsiktiga utvecklingsmålen är låg. Även om prognosen visar ett positivt resultat och balanskravet bedöms uppfyllas, är detta inte tillräckligt för att väga upp den bristande måluppfyllelsen i övrigt. Det är därför angeläget att fortsatt stärka såväl den ekonomiska utvecklingen som verksamheternas resultat och måluppfyllelse.

I samband med delårsrapporten ska den beslutade internkontrollplanen följas upp och nämndernas uppföljning finns bifogad i en bilaga.

## Ekonomiska konsekvenser

Vid fastställande av resultat enligt balanskravet ska realisationsvinster och orealiserade vinster i värdepapper räknas ifrån årets resultat. Det ekonomiska resultatet enligt balanskravet beräknas uppgå till 14,1 mnkr vilket innebär att Sala kommun beräknas uppnå balanskravet för 2026.

SALA KOMMUN

Det medför också att återställandet av 2023 års negativa balanskravsresultat kan slutföras under året och kvar att återställa från 2024 års negativa resultat är 89,2 mnkr.

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att godkänna delårsrapporten för 2026, samt

att godkänna redovisningen av internkontrollplanerna för 2026

***Bilagor:***

1 Delårsrapport 2026 Sala kommun
2 Nämndernas verksamhetsberättelser Delår 2026
3 Uppföljning av internkontrollplaner Delår 2026
4 Måluppföljning Delår 2026
5 Nämndernas beslutsprotokoll Delår 2026

SALA KOMMUN

CHECKLISTA

# Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

## Barnperspektivet

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

## Landsbygdsperspektivet

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

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

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

Om **NEJ** – varför inte?

SALA KOMMUN

# Begreppsförklaring

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

Barnens bästa i främsta rummet

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

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

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

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

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

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

# DELÅRSRAPPORT 2026-08-31

# SALA KOMMUN

# INNEHÅLL

INLEDNING ..... 4
Politik och organisation i Sala kommun ..... 4
Sala kommun 5 år i sammandrag ..... 5
Den kommunala koncernen ..... 6
UPPFÖLJNING AV BESLUTADE UPPDRAG I BUDGET 2026 PLAN 2027–2029 ..... 7
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE ..... 10
Nuläge och väsentliga händelser ..... 10
God ekonomisk hushållning och måluppfyllelse ..... 12
Ekonomisk uppföljning - kommunen ..... 15
Ekonomisk uppföljning – bolagen ..... 21
Framtid ..... 22
Väsentliga personalförhållanden ..... 23
EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR ..... 26
Resultaträkning ..... 26
Kassaflödesanalys ..... 27
Balansräkning ..... 28
DRIFT- OCH INVESTERINGSREDOVISNING ..... 30
NOTER ..... 34
Begreppsförklaringar ..... 49
Nyckeltalsbeskrivningar ..... 49

# INLEDNING

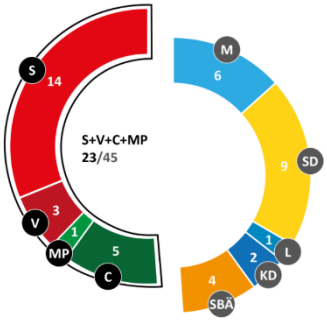
## Politik och organisation i Sala kommun

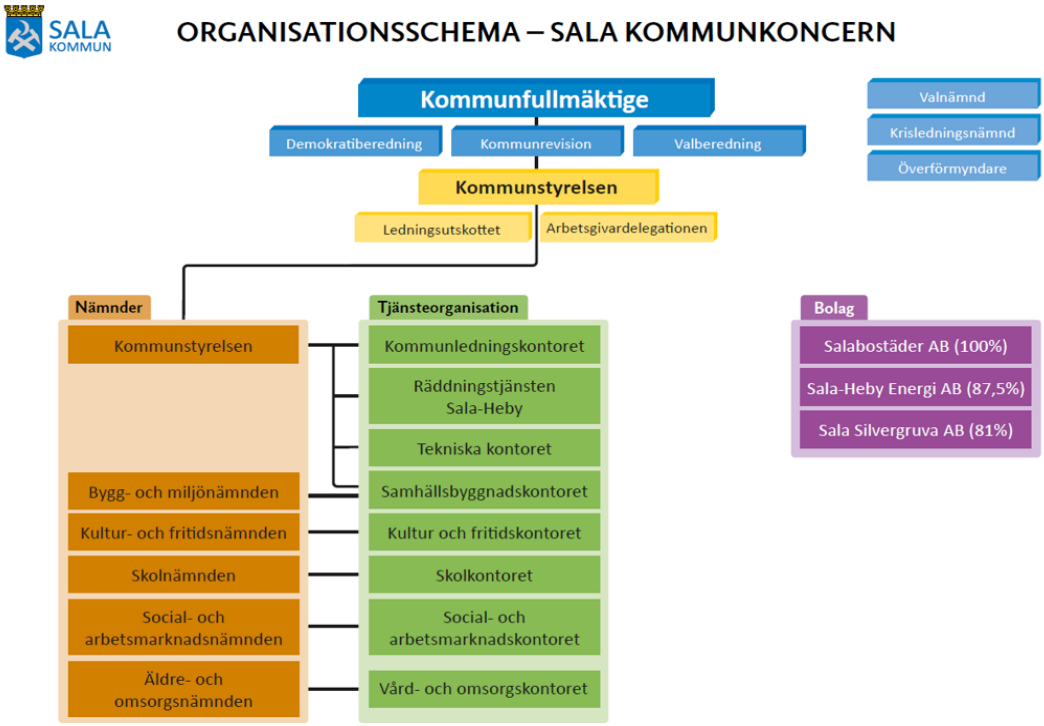
Den politiska organisationen i Sala kommun består av kommunfullmäktige (KF), kommunstyrelse (KS), fem fackmnämnder samt demokratiberedning, kommunrevision, valnämnd, krisledningsnämnd och överförmyndare.

Till KS finns två utskott och till Social- och arbetsmarknadsnämnden ett utskott.

Under mandatperioden 2022–2026 styrs Sala kommun av en koalition som består av Socialdemokraterna, Centerpartiet, Vänsterpartiet och Miljöpartiet. Tillsammans har de fyra partierna 23 av de 45 mandaten i fullmäktige.

Fördelning av Sala kommunfullmäktiges 45 mandat:

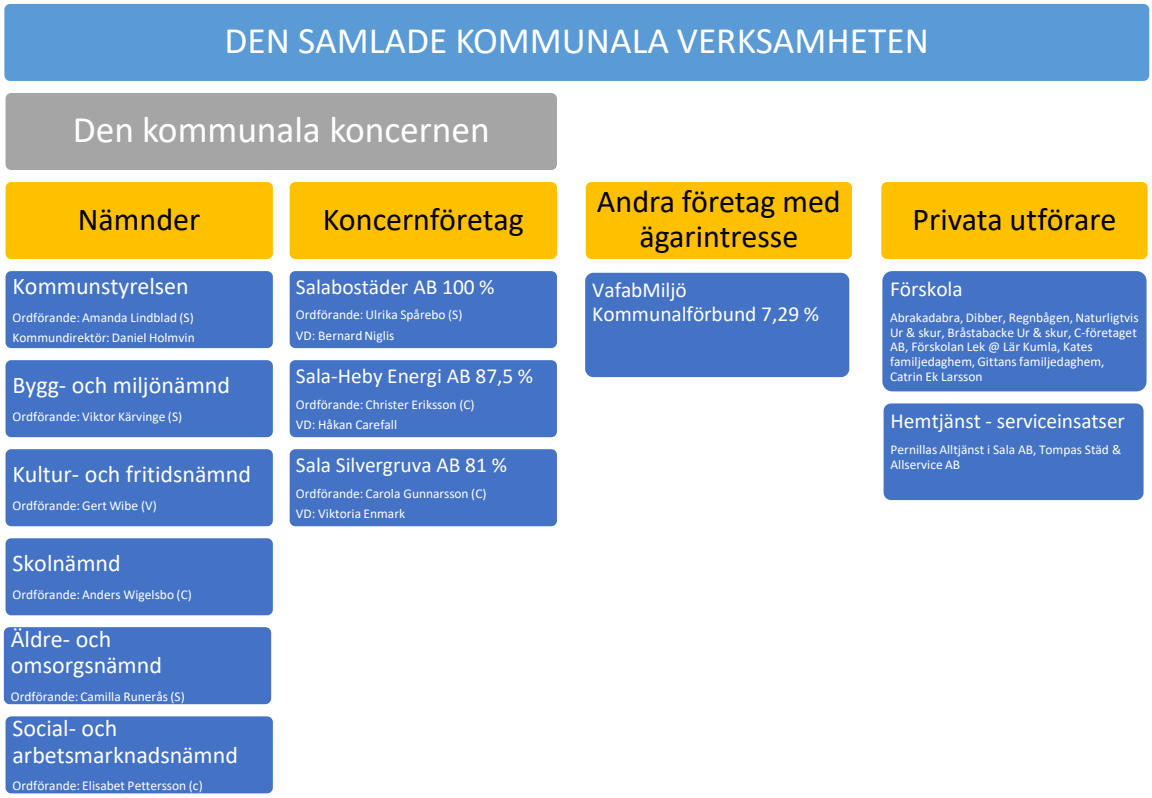


# Sala kommun 5 år i sammandrag

| Nyckeltal/mått | | Bokslut 2022 | Bokslut 2023 | Bokslut 2024 | Bokslut 2025 | Budget 2026 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Årets resultat | mnkr | -2,2 | -7,1 | 0,1 | 29,0 | 39,5 | 24,9 |
| Årets resultat som andel av skatteintäkter, bidrag och utjämning | % | -0,1 | -0,4 | 0,0 | 1,6 | 2,1 | 1,4 |
| Verksamhetens nettokostnaders andel av skatteintäkter, bidrag och utjämning | % | 100 | 100 | 99,0 | 96,8 | 95,8 | 96,9 |
| Självfinansieringsgrad investeringar | % | 77,1 | 56,2 | 50,0 | 97,0 | 156,4 | 234,0 |
| Nettoinvesteringar | mnkr | 90,3 | 177,9 | 282,3 | 127,8 | 90,0 | 52,9 |
| Nettokostnader | mnkr | 1 601,1 | 1 665,0 | 1 684,5 | 1 710,3 | 1 769,2 | 1 767,6 |
| -förändring från föregående år | % | 7,0 | 4,0 | 1,2 | 1,5 | 3,4 | 3,4 |
| Skatteintäkter, bidrag, utjämning | mnkr | 1 598,0 | 1 664,5 | 1 707,9 | 1 767,9 | 1 845,9 | 1 824,9 |
| - förändring från föregående år | % | 4,7 | 4,2 | 2,6 | 3,5 | 4,4 | 3,2 |
| Finansnetto | mnkr | 1,0 | -6,6 | -23,3 | -28,3 | -37,2 | -32,3 |

# Den kommunala koncernen




I kommunkoncernen bedrivs verksamhet i olika driftsformer för att servicen till kommuninvånarna ska vara så god som möjligt och utföras på effektivaste sätt.

I koncernen ingår kommunens nämnder, det helägda allmännyttiga bostadsbolaget Salabostäder AB (SaboAB) och det delägda energibolaget Sala-Heby Energi AB (SHEAB) som ägs tillsammans med Heby kommun. Sala Silvergruva AB (SSAB) är ett publikt företag, som bedriver verksamhet inom besöksnäringen, där Sala kommun är huvudägare.

Kommunfullmäktige fattade 2023-04-24 beslut (KF § 36) om att köpa samtliga B-aktier i Sala Silvergruva AB som därmed kommer att bli ett helägt bolag. Köp och inlösen av aktier pågår fortfarande.

Kommunen har även ägarintressen i VafabMiljö Kommunalförbund som sköter renhållningen. Kommunen anlitar privata utförare inom två väsentliga områden, förskola och hemtjänst.

# UPPFÖLJNING AV BESLUTADE UPPDRAG I BUDGET 2026 PLAN 2027–2029

KF § 73 2025-06-16

***Styrelse och nämnder ska kontinuerligt arbeta för att effektivisera verksamheterna med bibehållen kvalitet.***

*Äldre- och omsorgsnämnden:* Verksamheterna har arbetat systematiskt för att använda kommunens resurser ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Arbetet har bland annat skett genom täta ekonomiska uppföljningar och restriktiv vikarietillsättning.
Som en del av samma effektiviseringsarbete har indexreglering genomförts utifrån fastställt prisindex för att säkerställa korrekta och aktuella avgiftsnivåer. Rutiner och årshjul för processen har också setts över och korrigerats.
Arbetet har även omfattat regelbunden dialog om möjligheten till kompetensväxling. Genom fortsatt översyn av yrkesroller och arbetsuppgifter eftersträvas att verksamheterna kan effektiviseras samtidigt som kvaliteten bibehålls.
Som ytterligare en del av arbetet med att utveckla verksamheterna har brukare med biståndsbeslut om mathållning från februari fått möjlighet att köpa sina matlådor från skolköken i Ransta och Möklinta. Det har inneburit att även brukare på landsbygden fått tillgång till ett större utbud av måltider. Förändringen har också underlättat hemtjänstens planering, eftersom samtliga matlådor tidigare hämtades i Sala tätort.
Även digitala lösningar har ingått i arbetet med att effektivisera och utveckla verksamheterna med bibehållen kvalitet. I samband med utbyte av trygghetslarm har installation av sensorer på Parklängan 1 pågått i syfte att förebygga fallolyckor och som en del av den digitala transformeringen. Som ytterligare ett led i den digitala utvecklingen har en ny upphandling genomförts av tillsynskameror inom hemtjänstens område. Förhoppningen är att fler tillsynskameror ska kunna användas nattetid utifrån biståndsbeslut.

*Social- och arbetsmarknadsnämnden*: Detta uppdrag har verksamheten hanterat genom ett systematiskt arbete tillsammans med ledning och controller för att verksamheternas resurser ska användas ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Konkreta åtgärder har beskrivits i dokumentet Budget i balans samt i månadsuppföljningar. Stort fokus har legat på att avsluta konsulentstödda familjehem för att i stället kontraktera egna familjehem.

***Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en stärkt samordning och effektivt nyttjande av kommunens resurser inom de olika nämndernas verksamhetsområden.***

Frågor om samordning och effektivt nyttjande av kommunens resurser samordnas via främst kommunledningsgruppen. Ett aktivt arbete över kontorsgränserna och resursutnyttjande för ett effektivt nyttjande av resurserna är centrala. Områden för samnyttjande identifieras och inventeras av kommunledningskontoret. Under perioden har kommunledningskontoret fortsatt arbeta med att identifiera resurser som kan samutnyttjas mellan de olika nämnderna och kontoren. Ett aktivt arbete pågår inom framför allt områden som digitalisering och upphandlade avtal och tjänster.

***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.***

Arbetet med grunduppdraget fortsätter utifrån satt färdplan. Målet är att få en effektiv, välmående, långsiktigt hållbar organisation med verksamhet där budget är balans. Reviderade riktlinjer för lokalförsörjning samt uthyrning av lokaler är nu politiskt beslutade. Instruktioner, anpassningar, utveckling, utredningar och åtgärder utförs under 2026, för att möta de beslutade riktlinjerna.

***Kommunstyrelsen ges i uppdrag att stärka arbetet mot välfärdsbrottslighet och som ett led i det inrätta en tipsfunktion mot oseriösa aktörer.***

En ny e-tjänst för tips om oseriösa aktörer har upprättats och lanserats. Sala kommun är även en av tre svenska pilotkommuner som valts ut för att samarbeta med Utbetalningsmyndigheten för att motverka felaktiga utbetalningar och välfärdsbrott.

***Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en effektiv och hållbar hantering av massor i Sala kommun.***

Arbete pågår. Sala kommun har beslutat om "Salaspecifika riktvärden". Utifrån det beslutet kommer sedan informationen spridas och implementeras internt, samt formuleras på kommunens plattformar och instruktioner tydliggöras i samband med tillståndsansökningar för hantering av massor.

***Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden fortsätta arbetet för framtidens badhus i kommunen.***

Efter ett politiskt inriktningsbeslut har tekniska kontoret tillsammans med kultur- och fritidskontoret tagit fram en gemensam treårsplan för prioritet och upprätthållande av drift av det befintliga badhuset. Konsekvenser och kostnader för alternativ placering av nytt badhus inom Lärkan-området ska utredas och så även konsekvenserna för alternativa lösningar för simundervisning, föreningsliv och folkhälsa. Avrop av teknisk konsult, med uppdrag att driva projektet av nytt badhus framåt, har påbörjats.

***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.***

Fortbildningen ”Bokcirkeln” har startats för lärare i lägre åldrar, vilken syftar till likvärdiga förutsättningar att göra välgrundade val i sin undervisning när det gäller språk-, läs- och skrivinlärning utifrån forskning och beprövad erfarenhet.
Fortbildning för rektorer har genomförts i pedagogiskt ledarskap i samarbete med Högskolan Dalarna och i systematiskt kvalitetsarbete i samarbete med Skolverket.
Den läsfrämjande satsningen Läsa äger har genomförts i syfte att stärka läslust och läsförmåga

***Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta det systematiska arbetet för att stärka det kompensatoriska uppdraget inom kommunens förskolor och skolor.***

Skolnämndens resursfördelningsmodell finjusteras utifrån olika indikatorer där en av indikatorerna är socioekonomisk viktning. Dessa utgör en grund för fördelning av ekonomiska medel. Kvalitetsdialoger har genomförts för att systematiskt identifiera och differentiera stöd till enheter.

***Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbetet med att stärka tryggheten för barn, elever och personal i Salas skolor.***

Skolsocialt team har inrättats. Effektiv samordning för trygghet (EST) är ett forum där socialtjänst, polis och skola samverkar för att öka tryggheten i skolan.

***Skolnämnden ges i uppdrag att tillhandahålla arbetskläder till förskolepersonal samt fritidspersonal.***

Under vårterminen har förskole- och fritidspersonal provat ut och beställt arbetskläder.

***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.***

Verksamheterna har fortsatt att utveckla förebyggande insatser och samverkan med civilsamhället. Det gemensamma projektet *Att få göra det och på riktigt* fortgår och ett volontärprojekt har startats på ett särskilt boende. Arbetet med omställningen till den nya socialtjänstlagen fortsätter också, med fokus på att utveckla förebyggande insatser som stärker delaktighet, social gemenskap och psykisk hälsa.

***Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att ta bort minutstyrningen på särskilda boenden.***

Arbetet med att ta bort minutstyrningen på särskilt boende och samtidigt utveckla arbetssättet kring planeringssystemet pågår. Syftet är att skapa en mer personcentrerad omsorg, stärka medarbetarnas handlingsutrymme och säkerhetsställa att planeringssystemet används som ett stöd i verksamheterna.

***Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbeta för att sänka sjukfrånvaron i sina verksamheter.***

Verksamheterna har fortsatt arbeta för att minska sjuktalen med stöd av kontorets tjänsteskrivelse ”Plan för minskning av sjuktalen 2023”. Sjuktalen för delårsperioden uppgår till 9,7 % 2026 vilket är 1,4 procentenheter lägre än samma period 2025. Långtidssjukfrånvaron motsvarar 47 % av den totala sjukfrånvaron, motsvarande andel 2025 var 46,3 %.

***Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att arbeta strategiskt för att framtidssäkra organisationen för att möta demografiska behov.***

Verksamheterna har genomfört satsningar på kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Genom statliga medel, bland annat via Äldreomsorgslyftet, språkombudsutbildningar, Yrkesresan och omställningen till Nära vård, har medarbetare fått möjlighet att stärka sin kompetens. Insatserna bidrar till att verksamheterna bättre kan möta framtida behov och den demografiska utvecklingen.
Som en del av arbetet med att framtidssäkra organisationen har arbetet med den kommunala hälso- och sjukvårdens och socialtjänstens krisberedskap fortsatt. Flera verksamheter har färdigställt kontinuitetsplaner i syfte att minska sårbarheten vid kris. Därutöver har planering påbörjats för att organisera och iordningställa ett krisberedskapslager.
Verksamheterna har även fortsatt att utveckla förebyggande och hälsofrämjande insatser genom samverkan med kultur och

fritid. Det gemensamma projektet *Att få göra det på riktigt*, tillsammans med Köpings kommun, fortgår. Under sommaren 2026 har aktiviteter erbjudits dagligen under drygt två veckor till målgruppen inom Omsorgen om funktionsnedsatta. Projektet bidrar till att stärka delaktighet, meningsfullhet och social gemenskap.
För att stärka det förebyggande perspektivet har samverkan mellan biståndsenheten och rehabteamet vid gemensamma hembesök i samband med första ansökan om bistånd permanentats. Arbetssättet gör det möjligt att tidigt identifiera behov, resurser och rehabiliterande insatser som kan främja självständighet och skjuta upp behovet av mer omfattande stöd. Träningsgrupper i samverkan mellan rehabteamet, dagverksamheten och mötesplatsen Jakobsbergsgården fortgår med stöd av statliga stimulansmedel. Insatsen stärker det förebyggande arbetet genom att främja fysisk förmåga, självständighet och fortsatt aktivitet hos målgruppen.

***Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att arbeta särskilt med förebyggande och tidiga insatser där familjecentral i Sala kommun är en viktig del.***

Verksamheten har tillsammans med övriga samverkanspartners i nuvarande familjecentralsliknande verksamhet arbetat med att kunna öppna en fullskalig familjecentral. Arbete pågår med att ta fram förslag på hyreskostnader utifrån den tilltänkta lokalen och de ombyggnationerna som krävs. Ett samverkansavtal håller på att färdigställas. Vid bokslut kan genomförandet av uppdraget beskrivas ytterligare.

***Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med övriga kommunala kontor identifiera övriga områden för samverkan med anledning av den nya socialtjänstlagen.***

Detta område har verksamheten hanterat genom att bland annat arbeta med en kommunövergripande Barnkonsekvensanalys där mål och syfte är att lägga fram förslag på kommunövergripande åtgärder för att kunna jobba förebyggande och tillgängligt med stöd för barn och unga där alla kontor finns med. Verksamheten har även varit delaktig i framtagande av Friluftsplanen med koppling till förebyggande faktorer för folkhälsa samt tillgänglighet för alla målgrupper. Verksamheten har även anställt medarbetare till skolsociala teamet tillsammans med skolan.

***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.***

En medveten utveckling av verksamhetens interna arbetssätt och stärkta externa relationer. Samverkan mellan arbetsmarknadsenheten (AME) och enheten för ekonomiskt bistånd har fördjupats och trepartssamarbetet med Arbetsförmedlingen har skapat en mer sammanhållen och effektiv kedja av stöd för de grupper som står allra längst från arbetsmarknaden. Parallellt med detta har matchningsarbetet utvecklats mot mer flexibla, individanpassade insatser och utökad samverkan med näringslivet, med ett tydligt fokus på kompetensförsörjning.

***Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att stärka arbetet med stöd till föreningar, föreningslokaler och föreningsdrivna anläggningar.***

Samverkan har stärkts med föreningslivet genom regelbundna dialoger och gemensam planering. Föreningsstödet har utvecklats och anpassats utifrån föreningarnas behov, samtidigt som stödet till drift och underhåll av föreningslokaler och anläggningar har förstärkts för att bidra till långsiktig hållbarhet. Insatser har prioriterats för att öka tillgängligheten för barn och unga, personer med funktionsnedsättning och andra underrepresenterade grupper.

***Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att arbeta med utvecklingen av Kulturkvarteret Täljstenen.***

Kultur- och fritidsnämnden har arbetat med att ta fram underlag för en ansökan om bidrag från Boverket inom stödformen Icke-statliga kulturlokaler. Syftet är att utveckla och anpassa fler lokaler i kvarteret Täljstenen för ett breddat och mer tillgängligt kulturutbud.

***Bygg- och miljönämnden ges i uppdrag att bedriva en effektiv och renodlad myndighetsutövning.***

Under året har nämnden fortsatt arbetet med att effektivisera verksamheten genom utvecklade arbetssätt, digitalisering av processer och ökad standardisering av handläggningen. Resurser och prioriteringar har löpande anpassats för att säkerställa att tillsyn, prövning och övrig myndighetsutövning genomförs på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt.

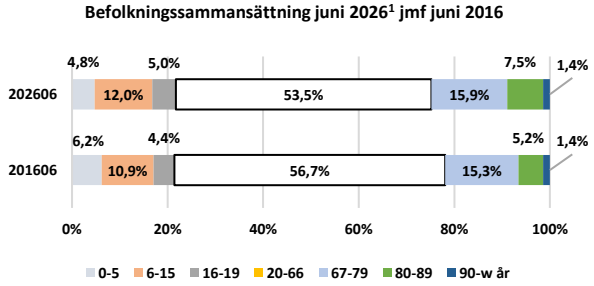
# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## Nuläge och väsentliga händelser

### *Demografi*

Vid halvårsskiftet 2026 uppgick invånarantalet i Sala kommun till 22 615 personer[1]. Det är en ökning med 15 personer jämfört med 31 december 2025.
Födelsenettot är negativt, -44 personer, d v s det är fler avlidna än födda. Fler personer har dock flyttat till kommunen än härifrån, vilket ger ett positivt flyttnetto på 49 personer. SCB redovisar även en justeringspost[2] på +9 personer under första halvåret.

Av det totala invånarantalet är, vid halvårsskiftet, 53,5 % i arbetsför ålder (20–66 år) vilket är en minskning med 3,2 procentenheter jämfört halvårsskiftet 2016.
Det innebär att den s k demografiska försörjningskvoten har ökat, d v s andelen arbetande sjunker i förhållande till barn och äldre. Det är framför allt de äldre åldersgrupperna som har ökat tillsammans med barn i grundskole- och gymnasieåldern. En minskning ses i gruppen i förskoleåldern.




Enligt den senaste befolkningsprognosen (september 2026) förväntas invånarantalet i Sala kommun vara 22 556 personer sista december 2026. Den prognostiserade befolkningsminskningen påverkar kommunens ekonomiska förutsättningar genom lägre skatteintäkter och förändrade behov av kommunal service. För att upprätthålla en långsiktigt hållbar ekonomi behöver verksamheternas omfattning och resursfördelning anpassas till den demografiska utvecklingen.

### *Arbetsmarknad*

Enligt Arbetsförmedlingens månadsstatistik så har antalet personer i åldersgruppen 16–66 år som är öppet arbetslösa eller sökande i program minskat i Sala kommun. I augusti 2026 är 664 personer registrerade jämfört med 727 personer i augusti 2025. Det motsvarar en förändring på -8,7 %.

### *Ekonomi*

Helårsprognosen för 2026 pekar på ett resultat på 24,9 mnkr, vilket motsvarar en budgetavvikelse på -14,6 mnkr.

Prognosen över skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning och fastighetsavgiften visar på minskade intäkter i förhållande till budget. Avvikelsen beror delvis på att befolkningsunderlaget blev lägre än vad som antogs i budgetberäkningen, men även på att skatteunderlaget minskar.

Nämndernas månadsuppföljningar har sammantaget ett underskott på -6,4 mnkr vilket motsvarar en budgetavvikelse på -0,35 %.

Det finns två specifika osäkerhetsfaktorer som påverkar prognosen. Den ena är, från kollektivtrafikförvaltningen, aviserade ökade kostnader för kollektivtrafiken på 7,7 mnkr, vilka är inräknade i prognosen. Dialog förs med kollektivtrafikförvaltningen kring kostnadsökningen.

Den andra osäkerhetsfaktorn är hur stor den ekonomiska konsekvensen blir för kommunen för de regresskrav som ställts på kommunen för skador uppkomna i samband med översvämningen 2023. Merparten av kostnaderna kommer belasta VA-kollektivet och delar även gatuverksamheten. Dialoger och förhandlingar pågår med försäkringsbolag och ingen tillförlitlig beräkning har kunnat göras, vilket lämnar posten utanför prognosen.

**Åtgärder för budget i balans**

För att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi beslutade kommunfullmäktige i december 2025 om en höjning av VA-taxan från och med den 1 januari 2026. Både anläggningsavgift och brukningsavgift höjdes med 25 procent, vilket motsvarar kostnadsutvecklingen enligt KPI sedan föregående taxehöjning. Även efter justering ligger VA-taxan fortsatt i den nedre delen nationellt sett.

Social- och arbetsmarknadsnämnden har i november 2025 fått ett särskilt uppdrag av kommunstyrelsen att fortsätta sitt arbete med kostnadsutveckling och kostnadskontroll för ekonomi i balans. Nämnden har tagit fram en åtgärdsplan för budget i balans. Arbetet med planen har återrapporterats till kommunstyrelsen löpande under året.

Bygg- och miljönämnden har i augusti fått ett särskilt uppdrag av kommunstyrelsen att prioritera arbete med ekonomi i balans. Arbetet skall återrapporteras i månadsuppföljningar 2026.

[1] Enl SCB:s befolkningsstatistik där en liten kontrollerad slumpmässig osäkerhet ingår.

[2] Justeringsposten avser förändringar som rapporterats under perioden, men som inträffat före periodens början.

Kommunstyrelsen har beslutat att uppdra till samtliga nämnder att uppnå balans mellan verksamheter och finansiering och att återrapportera utfallet i samband med årets månadsuppföljningar.

## *Säkerhet och beredskap*

Ett antal åtgärder har genomförts i syfte att stärka kommunens säkerhet och beredskap. Bland annat har kommunens beredskapsplan reviderats och krisledningsförmågan stärkts genom redundant internetuppkoppling via Starlink.

Arbetet med att stärka VA-verksamhetens beredskap och robusthet har påbörjats med fokus på kontinuitetsplanering, rutiner och anpassning till NIS2 (Cybersäkerhetsdirektiv) och krav på samhällsviktig verksamhet.

Det pågår ett arbete med att ta fram kontinuitetshanteringsplaner i samtliga verksamheter och uppdatera befintliga planer för kris och beredskap.

## *Trygghet och brottsförebyggande*

Kommunens trygghetspunkter har resursförstärkts genom investering i mobil reservkraft. Etableringen har påbörjats av ett lokalt krishanteringsråd och Forum för totalförsvar och beredskap.

Förslag om att utöka räddningstjänstens organisation genom att införa brandvärn har lämnats till kommunstyrelsen.

Kommunens lagstadgade lägesbild och åtgärdsplan för det brottsförebyggande arbetet har tagits fram.
Förtroendevalda har utbildats inom hot, hat och våld i samverkan med SKR.

Sala kommun har, av Utbetalningsmyndigheten, valts ut som pilotkommun i arbetet med att motverka välfärdsbrott och felaktiga utbetalningar. Första steget är att ta fram och testa arbetssätt, tekniska lösningar och samverkan i praktiken.

En sårbarhetsanalys har genomförts av upphandlingsprocessen och möjliga åtgärder för att minska risken för välfärdsbrott har identifierats.
För att säkerställa en enhetlig och rättssäker hantering av samtliga direktupphandlingar har en särskild modul införts.

## *Samhällsbyggnad och infrastruktur*

Startbesked har getts till exploateringsområdena Bältarhagen och Norrberg där även markanvisningsavtalet har förlängts.
En markanvisningstävling är initierad för Östra kvarteren/Silvervallen.

Gång- och cykelvägen mellan Ransta och Kumla Kyrkby är nu helt färdigställd med fungerande belysningsanläggning. Gång- och cykelvägen mellan Kumla Kyrkby och Sala är påbörjad och arbetet väntas pågå till våren 2027.

Kommunens VA-plan har reviderats.
Arbetet med detaljplanerna för Ängshagen, Hammarhagen Östra, Norrberg och Kärrbäcksbo har fortsatt under våren för att säkerställa framtida VA-försörjning.
Planering och prioritering av kommande reinvesterings- och förnyelseåtgärder har fortsatt genom revidering av underhållsplanen.
Ett större ledningssaneringsprojekt genomförs under året

## *Kommunala bolag*

Salabostäder AB har sålt två fastigheter i Möklinta med totalt 30 lägenheter. Under första veckan i augusti flyttade hela verksamheten in i nya lokaler på Dammgatan och samtliga medarbetare har sin gemensamma arbetsplats där.
Under året har tre större projekt genomförts för att utveckla och förbättra den yttre miljön i våra bostadsområden. ROT-projekten har löper på enligt plan.

Sala Silvergruva AB fortsätter att utvecklas som besöksmål. Antalet besökare på området har ökat, samtidigt som sommarsäsongen visar att det ökade besöksantalet inte fullt ut har omsatts i motsvarande försäljning.
En strategiskt viktig fråga under året är den långsiktiga tillgängligheten till gruvan. Arbetet med att utreda en ny hisslösning till 155-metersnivån har intensifierats och en teknisk förstudie genomförs. Parallellt pågår arbete med att identifiera möjliga externa finansieringslösningar.

## *Övriga väsentliga verksamhetshändelser*

Landsbygdsprogram 2025–2035 har antagits och förberedelser har genomförts inför etablering av ett Landsbygdsråd.

Anbudsskolor har hållits för lokala företag för att öka deltagandet i upphandlingar.

### Bygg och miljö samt bostadsanpassning

Det avslutade samarbetet med Heby kommun i bygg- och miljöfrågor har inneburit en mindre organisation och färre medarbetare. Nya arbetssätt utvecklas med en förflyttning från specialistroller till ett mer generalistbaserat arbetssätt.
Antalet bygglov och förhandsbesked ligger fortsatt på en låg nivå, men utvecklingen visar tecken på återhämtning.
Kostnaderna för bostadsanpassningsbidrag har minskat kraftigt jämfört med föregående år. Samverkan med vård- och omsorgskontoret och Salabostäder AB ses som trolig anledning till minskad kostnadsutveckling.

### Kultur och fritid

Bidrag från Statens kulturråd möjliggör ett utökat inslag av professionell kultur i grundskolan och ökar tillgången till konst- och kulturupplevelser som en del av utbildningen.
Arbetet med att ta fram en friluftsplan för Sala kommun har pågått under perioden.

**Utbildning**
Två utvecklingslärare med fokus inom svenska och matematik har anställts som stödfunktioner.
Skolsocialt team arbetar bland annat med att främja närvaro i skolan.

**Vård och omsorg**
Kommunfullmäktige har beslutat att frångå Lagen Om Valfrihet (LOV) på serviceinsatser inom hemtjänsten. Från 1 januari utförs samtliga serviceinsatser, beslutade enligt socialtjänstlagen, av kommunen.
Arbetet med att införa en digital styrmodell för behovsbaserad resursfördelning inom hemtjänsten har påbörjats i samverkan med biståndsenheten.
Fast omsorgskontakt införs inom särskilt boende och fast vårdkontakt inom den kommunala hälso- och sjukvården. Genom införandet säkerställs att verksamheten uppfyller de lagstadgade kraven.
Språkombud har utbildats inom flera verksamheter för att inom vård och omsorg möta det lagstadgade språkkravet. Språkombuden stödjer verksamheterna genom att stärka medarbetares språkliga kompentens.
Inom LSS-verksamheten har tre dagliga verksamhetsgrupper och ett gruppboende flyttat från externt inhyrda lokaler till kommunägda.
Brukarrevisioner är genomförda på socialpsykiatrins sysselsättning- och boendeverksamheter. Handlingsplaner är upprättade utifrån resultaten.

**Individ- och familjeomsorg**
Ett pilotprojekt är också 'Samsjuklighet Regions Västmanland Välfärd'. Medel har beviljats till en processledare för att kunna implementera 'Bostad först' som är en evidensbaserad modell för att hjälpa långtidshemlösa till egen bostad.
I länspiloten 'Samverkan för barn och ungas bästa i Västmanland' pågår bland annat arbete med stötta verksamheterna i uppföljning och utveckling av insatser utan behovsprövning och framtagande av digitalt föräldraskapsstöd.
För att möta beslutet om aktivitetskrav har det påbörjats ett arbete med att skapa individanpassade aktiviteter och åtgärder som stärker den enskildes möjligheter till arbete och egenförsörjning.
Blås Grönt, som är en drogförebyggande kampanj, genomfördes under valborg. 203 ungdomar deltog vilket är en ökning med 81 personer jämfört med förra året.

# God ekonomisk hushållning och måluppfyllelse

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 och de finansiella målen definieras och beslutas årligen i kommunens budget.

För att förverkliga sin övergripande vision har kommunfullmäktige identifierat tre strategiska målområden med fokus på samhällsbyggande och hållbar utveckling:

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

Dessa mål ska styra kommunens utveckling under de kommande åren. Målen är formulerade på en övergripande nivå och har kopplats till kontorens grunduppdrag, vilket gör det möjligt för nämnder och kontor att aktivt bidra till måluppfyllelsen. I bilaga Måluppföljning delårsrapport 2026-08-31 analyseras utvecklingen inom respektive område med stöd av tillgängliga resultat och nämndernas rapportering tillsammans med en samlad bedömning av målens utveckling. Målen följs upp med särskilda indikatorer och nyckeltal som ger en aktuell bild av utvecklingen, även om vissa bygger på tidigare års data.

## *Långsiktiga utvecklingsmål*

Symbolförklaring till måluppfyllelse:

| | | |
|---|---|---|
| Målet bedöms bli uppfyllt | Målet bedöms bli delvis uppfyllt | Målet bedöms inte uppfyllas |

### Ett växande Sala

Inom målet *Ett växande Sala* har kommunfullmäktige identifierat flera strategiska områden som är centrala för kommunens utveckling. Målet omfattar kommunens attraktivitet, företagande, arbetstillfällen, befolkningsrörelser och arbetslöshet samt invånarnas och företagens upplevelse av kommunens service.

Kommunens ambition är att skapa goda förutsättningar för människor att leva, verka och utvecklas i hela kommunen. Attraktiva boendemiljöer, ett livskraftigt näringsliv, tillgång till utbildning och välfärdstjänster samt en väl fungerande infrastruktur är viktiga delar i detta arbete. Kommunens service, bemötande och förmåga att möta invånarnas och företagens behov har också betydelse för Salas långsiktiga attraktivitet.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med bland annat företagsdialog, etableringsfrågor, arbetsmarknadsin-

satser, markberedskap, samhällsplanering och platsutveckling. Arbetet omfattar även utveckling av utbildning, kultur- och fritidsutbud, kommunikationer, lokaler och välfärdstjänster. Sammantaget bidrar insatserna till att stärka de förutsättningar som krävs för tillväxt och en positiv utveckling i kommunen.

Nämnderna bidrar utifrån sina respektive grunduppdrag genom näringslivsarbete, utbildning, arbetsmarknadsinsatser, kultur- och fritidsverksamhet, infrastruktur, myndighetsservice och välfärdstjänster. Insatserna visar på en bred aktivitet i organisationen och skapar förutsättningar för målets utveckling. I vilken utsträckning detta ännu avspeglas i kommunens samlade resultat bedöms utifrån indikatorernas utfall och det tillgängliga delårsunderlaget.

**SAMMANFATTNING – ETT VÄXANDE SALA**

Målet visar en blandad men förbättrad bild jämfört med föregående delår 2025. Arbetslösheten minskar, servicevärdena återhämtas och företagens bedömning av dialogen med kommunen förbättras. Det totala antalet företag visar också en positiv preliminär utveckling. Samtidigt saknar flera centrala näringslivs- och utbildningsindikatorer aktuella 2026-värden.
Nämndernas insatser stärker förutsättningarna för attraktivitet och tillväxt, men flera redovisningar beskriver genomförda aktiviteter snarare än uppnådda effekter eller resultat av aktiviteter. Underlaget ger därför stöd för en positiv riktning inom delar av målet, men inte för att målet som helhet kan bedömas bli uppfyllt.

**Utifrån sammanfattningen av målet att skapa "Ett växande Sala" bedöms målet bli delvis uppfyllt under året.**

Positiva aspekter:

- Senaste delårsdata visar ett positivt flyttningsnetto
- Arbetslösheten och ungdomsarbetslösheten har minskat under 2026.
- Företagens bedömning av handläggning, rådgivning och dialog har förbättrats.
- Service för telefoni har återigen vänt upp efter försämringen 2025.
- Antalet företag visar en positiv preliminär utveckling.
- Siffror från juni visar ett positivt flyttningsnetto.

Kvarstående utmaningar:

- Flera centrala resultat för 2026 är ännu inte publicerade, alternativt finns halvårsdata som inte är jämförbar med helår
- Långtidsarbetslöshet och svagare etablering för vissa målgrupper kvarstår
- Nämndernas redovisade aktiviteter kan endast delvis kopplas till mätbara kommunövergripande effekter.

## Ett hållbart Sala

Inom målet *Ett hållbart Sala* har kommunfullmäktige fastställt flera strategiska områden som är centrala för en långsiktigt hållbar utveckling. Målet omfattar ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet genom minskad klimatpåverkan, högre utbildningsnivå, förbättrade studieresultat och folkhälsa samt ökad egenförsörjning.

Kommunens ambition är att skapa hållbara livsvillkor för dagens invånare utan att begränsa kommande generationers möjligheter. Arbetet omfattar en ansvarsfull användning av energi och andra resurser, goda förutsättningar för utbildning och hälsa samt insatser som stärker människors möjligheter till delaktighet, arbete och egen försörjning.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med bland annat energieffektivisering, hållbara transporter och inköp, minskat matsvinn och en mer effektiv användning av lokaler och andra resurser. Parallellt bedrivs ett långsiktigt arbete för att stärka utbildningens kvalitet, främja hälsa och förebygga ohälsa, motverka utanförskap samt stödja fler invånare på vägen mot arbete och egen försörjning.

Nämnderna bidrar utifrån sina respektive grunduppdrag genom utbildning, förebyggande insatser, arbetsmarknads- och sociala insatser, miljöarbete, samhällsplanering och utveckling av kommunens egna verksamheter. Insatserna visar att hållbarhetsarbetet bedrivs inom flera delar av organisationen och stärker förutsättningarna för en långsiktig förflyttning. I vilken utsträckning arbetet ännu avspeglas i kommunens samlade resultat bedöms utifrån indikatorernas utfall och det tillgängliga delårsunderlaget.

**SAMMANFATTNING – ETT HÅLLBART SALA**

Den samlade bilden har övervägande utmaningar eller är för delåret otillräckligt belagd, men det finns ljusglimtar. Utbildningsnivån i befolkningen förbättras och flera verksamheter utvecklar strukturer för hållbarhet, men klimatutsläpp, grundskoleresultat, gymnasieexamen, lärarbehörighet, ohälsotal, fallskador och aktuella biståndsmått såvitt de senaste data visar, pekar i fel riktning. För flera folkhälsoindikatorer saknas dessutom återkommande mätningar.
Jämfört med föregående delår har de tidigare positiva utbildningssignalerna försvagats något. Det finns otillräckligt med stöd i nyckeltal för att vid delåret bedöma vilken riktning kommunen går i för indikatorn.

**Utifrån sammanfattningen av målet att skapa "Ett hållbart Sala" bedöms målet inte bli uppfyllt**

Positiva aspekter:

- Andelen invånare med låg utbildningsnivå fortsätter att minska.
- Flera verksamheter har utvecklat strukturer för energieffektivisering, kontinuitet, förebyggande arbete och individuell planering.
- Arbetslösheten minskar och vissa verksamhetsnära mått visar effektivare resursanvändning.

Kvarstående utmaningar:

- Senast kända klimatutsläpp och andelen fossiloberoende fordon utvecklas negativt.
- Grundskolans resultat, gymnasieexamen och lärarbehörighet har försämrats i senaste mätning.
- Ohälsotal, fallskador och aktuella mått på ekonomiskt bistånd utvecklas negativt.
- Väsentliga folkhälsoindikatorer saknar återkommande mätningar och flera 2026-resultat publiceras först efter delåret.

## Ett tryggt och rättvist Sala

Inom målet *Ett tryggt och rättvist Sala* har kommunfullmäktige identifierat flera strategiska områden som är centrala för kommunens sociala hållbarhet. Målet omfattar förtroendet för kommunen, invånarnas nöjdhet med kommunens verksamheter, upplevd och faktisk trygghet samt möjligheten till delaktighet och demokratiskt inflytande.

Kommunens ambition är att Sala ska vara en trygg och inkluderande kommun där invånarna bemöts likvärdigt, får god service och har möjlighet att påverka frågor som berör dem. Rättssäker myndighetsutövning, tillgänglig information, ett gott bemötande och öppen dialog är viktiga förutsättningar för att stärka tilliten till kommunen.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med medborgardialog, kommunikation och ökad tillgänglighet till den demokratiska processen. Parallellt bedrivs ett brett trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete genom bland annat samverkan, beredskap, förebyggande insatser och utveckling av offentliga miljöer. Inom skola, omsorg och social verksamhet pågår också arbete för att stärka trygghet, delaktighet, inflytande och ett likvärdigt bemötande.

Nämnderna bidrar utifrån sina respektive grunduppdrag genom service och myndighetsutövning, utbildning, omsorg, sociala insatser, räddningstjänst, samhällsplanering samt kultur- och fritidsverksamhet. Insatserna visar att arbetet med trygghet, tillit och delaktighet bedrivs inom flera delar av organisationen. I vilken utsträckning detta ännu avspeglas i invånarnas upplevelser och i kommunens samlade resultat bedöms utifrån indikatorernas utfall och det tillgängliga delårsunderlaget.

**SAMMANFATTNING – ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA**

Målområdet visar både tydliga förbättringar och kvarstående problem. Företagens förtroende för dialogen har stärkts, den senast mätta tryggheten utomhus har förbättrats och flera verksamhetsnära resultat visar bättre bemötande, inflytande och trygghet. Samtidigt har medborgarnas samlade nöjdhet minskat, den officiella skoltryggheten försämrats i två elevgrupper och demokratiindikatorerna utvecklas åt olika håll.
Den faktiska tryggheten har förbättrats något sedan 2024 men inte återgått till 2023 års nivå. Den kraftiga försämringen inom särskilt boende och bristen på resultatmått i flera verksamhetsrapporter gör att utvecklingen inte kan bedömas på ett fullständigt sätt.

**Utifrån sammanfattningen av målet att skapa "Ett tryggt och rättvist Sala" bedöms målet bli delvis uppfyllt**

Positiva aspekter:

- Företagens bedömning av dialogen med kommunens beslutsfattare har förbättrats tydligt.
- Senast mätta trygghet utomhus på kvälls- och nattetid har förbättrats.
- Lokala verksamhetsresultat visar förbättringar inom skoltrygghet, hemtjänstens bemötande och vissa former av brukarinflytande.
- Kommunen har utvecklat strukturer för brottsförebyggande arbete, beredskap, dialog och demokratisk tillgänglighet.

Kvarstående utmaningar:

- Medborgarnas samlade nöjdhet med kommunens verksamheter har minskat i senaste mätning.
- De kommunövergripande skoltrygghetsmåtten försämras för årskurs 8 och gymnasiets år 2.
- Demokratiindikatorerna visar blandad utveckling och fortsatt låga nivåer för upplevt inflytande.
- Särskilt boende visar en tydlig försämring i helhetsbedömning och upplevd tid med personal.
- Flera nämnder redovisar aktiviteter men saknar resultat som visar faktisk effekt.

## *Finansiella mål*

| Mnkr | Bokslut 2025 | Budget 2026 | Prognos 2026 | |
|---|---|---|---|---|
| Årets resultat som andel av skatteintäkter, bidrag och utjämning, % | 1,6 | 2,1 | 1,4 | 🔴 |
| Självfinansieringsgrad, % | 97,0 | *156,4 | 234,0 | 🟢 |
| Nettokostnadernas andel av skatteintäkter, bidrag och utjämning, % | 96,8 | 95,8 | 96,9 | 🔴 |

* inkl överförda TA-anslag

Kommunfullmäktige har, i budget för 2026, beslutat om ett resultatmål på 39,5 mnkr. Det motsvarar 2,1 % av de budgeterade intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning. Prognosen pekar nu på ett resultat på 24,9 mnkr (1,4 %) vilket innebär att resultatmålet inte kommer uppnås.

Kommunen har som målsättning att självfinansiera investeringar. Självfinansieringsgraden är budgeterad till 156,4 % med beslutade tilläggsanslag från bokslut 2025 inräknade. Prognosen pekar på att självfinansieringsgraden kommer uppgå till 234 % då investeringsnettot beräknas bli lägre på grund av tillkomna investeringsinkomster samt att alla beslutade investeringar inte kommer att genomföras enligt plan. Målet bedöms uppnås.

Verksamheternas nettokostnader är i budget 2026 beräknade att uppgå till 95,8 % av intäkterna från skatter, bidrag och utjämning. Prognosen pekar på ett utfall som är 1,1 procentenhet högre.
Verksamhetens kostnader utvecklas i nivå med budget, delvis på grund av reavinster från försäljning av mark och inventarier. Däremot blir skatteintäkter, bidrag och utjämning lägre än beräknat, vilket innebär att en större andel av kommunens intäkter behöver användas till den löpande verksamheten än vad som planerats. Verksamhetens nettokostnader beräknas öka med 3,4 procent jämfört med 2025, medan intäkterna ökar med 3,25 procent. Målet bedöms därför inte uppnås.

### *Sammanfattande slutsats*

Utvecklingen för de långsiktiga utvecklingsmålen mot måluppfyllelse är svag. Sammantaget så sker många viktiga insatser inom målområdena och kommer så göra även framgent. Det är av vikt att det påbörjade arbetet kan fortsätta och att det finns förutsättningar för dialog kring resultatet och utrymme till eventuella förändringar.

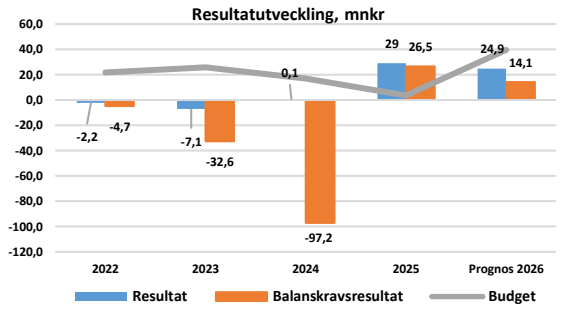
Av de tre finansiella målen bedöms ett uppnås. Målet om självfinansiering av investeringar uppnås till följd av investeringsinkomster samt att vissa investeringar senareläggs, vilket medför ett lägre investeringsnetto än budgeterat. De två övriga finansiella målen bedöms inte uppnås. Den främsta förklaringen är att skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning utvecklas svagare än vad som låg till grund för budgeten. Skatteunderlagsprognoserna har reviderats ned och befolkningsutvecklingen har varit svagare än budgeterat, vilket påverkar kommunens intäkter negativt. Det, tillsammans med att nämnderna sammantaget prognostiserar ett underskott, gör att ur ett finansiellt perspektiv bedöms måluppfyllnaden svag.

Sammantaget bedöms måluppfyllelsen för god ekonomisk hushållning som svag. Två av tre finansiella mål bedöms inte uppnås och måluppfyllelsen för de långsiktiga utvecklingsmålen är låg. Även om prognosen visar ett positivt resultat och balanskravet bedöms uppfyllas, är detta inte tillräckligt för att väga upp den bristande måluppfyllelsen i övrigt. Det är därför angeläget att fortsatt stärka såväl den ekonomiska utvecklingen som verksamheternas resultat och måluppfyllelse.

# Ekonomisk uppföljning - kommunen

## RESULTATUTVECKLING

Helårsprognosen för 2026 pekar mot ett resultat på 24,9 mnkr att jämföra med budgeterat resultat på 39,6 mnkr. Under åren 2022–2024 har inte de budgeterade resultatmålen nåtts och balanskravsresultaten har varit negativa, vilket inneburit att ett återställandekrav har uppstått. Resultatmålet 2025 reviderades ned under löpande verksamhetsår och uppnåddes därefter.




Från det prognostiserade resultatet räknas reavinster och orealiserade vinster bort i balanskravsutredningen. Försäljning av mark och maskiner har genererat reavinster motsvarande 9,8 mnkr och orealiserade vinster för kapitalförsäkring 1 mnkr. Med dessa avräknade blir prognosen för balanskravresultatet 14,1 mnkr och balanskravet uppfylls.

**Balanskravsutredning**

| Mnkr | Bokslut 2023 | Bokslut 2024 | Bokslut 2025 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|
| **Årets resultat enligt resultaträkning** | **-7,1** | **0,1** | **29,0** | **24,9** |
| Reducering av samtliga realisationsvinster | -40,6 | -98,5 | -1,6 | -9,8 |
| Justering för realisationsförluster med undantagsmöjlighet | - | 2,0 | - | - |
| Orealiserade vinster och förluster i värdepapper | | -0,8 | -0,9 | -1,0 |
| Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper | | - | - | - |
| **Årets resultat efter balanskravsjusteringar** | **-47,7** | **-97,2** | **26,5** | **14,1** |
| Reservering av medel till resultatreserv | - | - | - | - |
| Användning av medel från resultatreserv | - | - | - | - |
| Medel från resultatutjämningsreserv | 15,1 | - | - | - |
| **Årets balanskravsresultat** | **-32,6** | **-97,2** | **26,5** | **14,1** |

## *Återställande av negativt resultat*

Det negativa balanskravsresultatet från 2023 ska återställas senast 2026 vilket klaras inom denna resultatprognos.

Därefter återstår 8 mnkr av balanskravsresultatet till att återställa delar av 2024 års underskott.

Kommunfullmäktige har beslutat att återställa 2024-års negativa balanskravsresultat senast 2030, vilket är över längre period än vad regelverket förespråkar.
Enligt beslut i fullmäktige ska de negativa balanskravsresultaten täckas genom det budgeterade resultatmålen.

**Återställande av negativt resultat**

| Mnkr | Bokslut 2024 | Bokslut 2025 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|
| **IB ack ej återställda negativa resultat** | **-32,6** | **-129,8** | **-103,3** |
| - varav från 2023 | -32,6 | -32,6 | -6,1 |
| - varav från 2024 | | -97,2 | -97,2 |
| **Årets resultat efter balanskravsjusteringar** | **-97,2** | **26,5** | **14,1** |
| Medel från resultatutjämningsreserv | - | - | - |
| Årets negativa balanskravsresultat att återställa | -97,2 | - | - |
| **UB negativa resultat att återställa inom tre år** | **-129,8** | **-103,3** | **-89,2** |
| - varav från 2023 | -32,6 | -6,1 | 0,0 |
| - varav från 2024 | | -97,2 | -89,2 |

# VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER

**Avvikelse nämndernas/styrelsens nettokostnader**

| Mnkr | Periodavvikelse 20260831 | Periodavvikelse exkl sem- o ferielöneskuld 20260831 | Avvikelseprognos 2026 |
|---|---|---|---|
| Kommunstyrelsen | -5,5 | -8,8 | -6,0 |
| Revisionen | 0,3 | 0,3 | 0,0 |
| Överförmyndaren | 0,8 | 0,8 | 0,5 |
| Bygg- och miljönämnden | 2,0 | 1,8 | -0,2 |
| Kultur- och fritidsnämnden | 2,5 | 1,9 | -0,2 |
| Skolnämnden | 24,8 | 1,8 | 1,1 |
| Äldre- och omsorgsnämnden | 15,1 | 8,8 | 7,1 |
| Social- och arbetsmarknadsnämnden | -6,4 | -7,9 | -8,7 |
| ***Summa nämnderna*** | ***33,7*** | ***-1,5*** | ***-6,5*** |
| Finansförvaltningen | 14,7 | 14,7 | 8,0 |
| **Summa totalt** | **48,3** | **13,1** | **1,5** |

## *Periodavvikelse*

Verksamhetens nettokostnader avviker positivt från periodbudgeten med 48,3 mnkr. I periodresultatet ingår reavinster motsvarande 9,8 mnkr.
Semester- och ferielöneskulden är vid balanstidpunkten för delårsperioden bokförd till sitt verkliga värde. Det förbättrar periodresultatet med totalt 35,2 mnkr.

Under hösten beräknas skulden åter upparbetas med ca 35 mnkr vilket ingår i nämndernas helårsprognoser.

## *Helårsprognos*

Prognosen för verksamhetens nettokostnader pekar sammantaget på en avvikelse från budget på +1,5 mnkr. Nämnderna beräknas avvika med -6,5 mnkr och finansförvaltningens delar med + 8 mnkr.

Prognosen för ***kommunstyrelsens*** verksamheter visar sammanlagt ett underskott på -6 mnkr. *Tekniska kontoret* beräknas göra ett underskott på -11,2 mnkr. Kollektivtrafikförvaltningen har aviserat en kraftig höjning av kostnaderna för särskild kollektivtrafik där helårseffekten motsvarar budgetavvikelsen för verksamheten Samhällsfinansierade transporter, -7,7 mnkr. Förvaltningen av skogen beräknas avvika från budget med -2,7 mnkr då ett förtida uttag av skog förra året påverkar årets möjligheter att avverka i enlighet med gällande skogsbruksplan. Ett antal justeringar har gjorts i gatuunderhållsplaneringen i avsikt att säkerställa utrymme för klara vintervägh̊llningen i slutet av året inom beslutad budget.
*Kommundirektör/Kommunledningskontoret,* (+4,8 mnkr). Intäkter för bidrag från staten för beredskapsförsörjning och från EU för ett ESF-projekt beräknas ge 2,4 mnkr mer i intäkter än budgeterat. Personalvakanser inom flera enheter bidrar till 5,2 mnkr i lägre personalkostnader. Överskottet tas till viss del ut av kostnader för kompetensutveckling, konsulter och inhyrd personal samt ökade kostnader för systemunderhåll.
*Samhällsbyggnadskontorets* plan- och utvecklingsenhet (+0,4 mnkr). Intäkterna för planavgifter och externt finansierade detaljplaneprojekt beräknas minska bland annat för att projekt fördröjs. Intäktstappet möts av lägre personalkostnader då flera medarbetare arbetar deltid under delar av året.
*Räddningstjänsten* beräknas klara verksamheten inom budget. Intäkterna bedöms överstiga budget i och med utökat stöd från Myndigheten för Civilt Försvar (MCF) samt reavinster uppkomna i samband med försäljning av fordon. Personalkostnaderna ryms inte inom befintlig budget, bland annat beroende på kostnader i samband med utbildningsinsatser för deltidspersonalen.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| **Kommunstyrelsen KD/KLK** | | |
| Utökat bidrag Sala silvergruva | 6 500 | Utbetalat |
| Ledningsplats/datorhall | 500 | Ökad lokalhyra |
| MS licenser- prisjustering | 900 | Högre licenskostnad i o m ny upphandling |
| Marknadsföring och evenemang | 1 000 | Går enligt plan |

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| **Kommunstyrelsen TK** | | |
| Ramtillskott hållbart producerade livsmedel | 1 000 | Återtag av kött från Ösby. Pågår dialog med andra lokala leverantörer. |
| Avgiftsfri kollektivtrafik | 750 | Tillämpas tills annat beslutas. |
| Driftskostnader Dalhem/ Emmylund/Ekorren | 110 | Skivor har satts upp för att täcka dörrar och fönster. |
| Förstudie alternativa prövningar | 2 000 | |
| Gata Driftkostnader för medfinansiering statlig infrastruktur | 1 140 | Tillämpas. |
| Hyra evakueringslokaler Emmylund | 4 295 | Avser merkostnad för hyra från modulleverantören. |
| Park utökad drift | 1 400 | Komma i kapp och ta hand om gamla underhållsskulder samt skapa ”snackisar”. |
| Samhällsfinansierade resor lägre färdtjänsttaxa | 2 500 | Justerad färdtjänsttaxa och avgiftsfria resor till daglig verksamhet. |

***Revisionen*** beräknas klara verksamheten inom budgeterad ram.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| Utökade arvodeskostnader | 157 | |

***Bygg- och miljönämnden*** prognostiserar ett underskott på -0,2 mnkr. Personalvakanser ger ett överskott mot budget (+1,9 mnkr) men innebär också minskade intäkter (-1,1 mnkr) då antalet debiterbara timmar sjunker. Till viss del ersätts vakanser med inhyrd personal och konsulter (-1,1 mnkr).

***Kultur- och fritidsnämndens*** helårsprognos beräknas avvika från budget med -0,2 mnkr. Erhållna riktade statsbidrag (+1,8 mnkr) bidrar till att intäkterna beräknas överstiga budget med totalt 2,1 mnkr. Statsbidragen innebär även att kostnadssidan ökar i samma omfattning, främst för personal men även andra driftskostnader.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| Föreningsdrivna anläggningar | 560 | ”Projektet Barn & Ungdom”/BG10. Insatser för att motverka barns, ungas och föräldrars utanförskap. Personalkostnader. |
| Ramförstärkning föreningslokaler | 1 561 | Hyreskostnadstäckning för Sala Gymnastik Arena och polishuset. |
| Investeringsstöd föreningsdrivna anläggningar | 303 | Kapitalinvesteringsmedel för föreningsdrivna idrotts- och friluftsanläggningar och samlingslokaler. |
| Evenemangsstöd | 403 | Ger kulturföreningar möjligheten att ansöka om finansiering för tillfälliga publika evenemang. |
| Föreningsstöd fritidsaktiviteter | 302 | Förstärka föreningsdrivna anläggningar. Detta för att skapa förutsättningar för fritidsaktiviteter, i första hand till föreningsverksamhet. |
| Projekt BG 10 | 353 | Hyreskostnad för Allaktivitetshuset ”Berggatan 10”. |
| Skapande skola | 300 | Skapar förutsättningar att ta del av Statens kulturråds bidrag inom Skapande skola. Satsningen möjliggör fler kulturinsatser och stärker elevernas tillgång till professionell kultur i grundskolan. |

***Skolnämndens*** helårsprognos pekar på ett överskott på +1,1 mnkr. Därtill redovisas 0,1 mnkr i finansiella intäkter (se nedan).
De externa intäkterna beräknas bli 13,6 mnkr högre än budgeterat. Avvikelsen förklaras främst av högre statsbidrag, men även av den avgiftskontroll som genomförts inom förskola och fritidshem samt ökade interkommunala ersättningar. Statsbidragen är förenade med krav på motprestationer i verksamhet, vilket innebär ökade kostnader för bland annat personal och läromedel.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| Hyreskompensation | 4 250 | Möter ökade kostnader för Möklinta skola, Åkra skola och förskola. |
| Fler grundskolor än demografin motiverar | 12 900 | |
| Arbetskläder fritids- och förskolepersonal | 520 | Kläder har provats ut och beställts under våren. |
| Ökad tillgänglighet elevhälsa | 1 310 | |

***Äldre- och omsorgsnämndens*** prognos visar en nettoavvikelse på 7,1mnkr. Bruttointäkterna beräknas överstiga budget med totalt 4,8 mnkr. Försäljningen av specialistuppdrag (HSL) till regionen beräknas ge ett överskott på 2,4 mnkr tillsammans med 4,5 mnkr i ökade statsbidrag. Prognosen för taxor och avgifter pekar på ca 1,5 mnkr i lägre intäkter än budgeterat.
På kostnadssidan uppgår beräknade avvikelsen till +2,3 mnkr. Köp av huvudverksamhet och bidrag, +1,8 mnkr, vilket främst förklaras av lägre kostnader för externa placeringar. Inspektionen för vård och omsorgs (IVO) ansökan förra året hos förvaltningsrätten om att döma ut en särskild avgift för ej verkställda beslut om särskilt boende medförde en uppbokad kostnad på 3,9 mnkr i bokslut 2025. Ärendena är nu avgjorda till Salas fördel vilket innebär att summan återförs och påverkar årets resultat positivt. Ökade kostnader för hyror och inhyrd personal inom hälso- och sjukvården minskar överskottet.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| Hög grundbemanning särskilt boende | 6 433 | Möjliggjort att inte behöva sänka grundbemanningen ytterligare. |
| Hög andel undersköterskor | 1 440 | Möjliggjort att ha hög kompetensnivå på vårdpersonal. |
| Hyreskompensation B 30 | 3 134 | Täcker kostnader för tomhyror. |
| Generösare riktlinjer biståndsbedömning | 2 000 | Kompenserat för kostnader som generösare riktlinjer innebär. |
| Flera korttidsplatser | 1 500 | Möjliggjort att ökat antal korttidsplatser kunnat bemannas vid högt tryck på platser. |
| Borttagande av delade turer | 4 500 | Möjliggjort borttagande av delade turer. |
| Ökning av habiliteringsersättning | 750 | Möjliggjort höjning av ersättningen i enlighet med KF beslut. |
| Rätten till heltid | 7 000 | Kompenserat för utökade kostnader när alla erbjöds heltid. |

***Social- och arbetsmarknadsnämndens*** prognosavvikelse uppgår till -8,7 mnkr.
Intäkterna beräknas bli 4,3 mnkr högre än budgeterat främst på grunda av ökade bidrag från staten.
Bruttokostnaderna prognostiseras avvika med -13 mnkr. Köp av huvudverksamhet och försörjningsstöd avviker med -9,1 mnkr där merparten avser placeringskostnader för barn och unga. Personalkostnaderna beräknas avvika med -3,7 mnkr där kostnaderna för familjehemsvård i egen regi är huvudorsaken.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| Familjecentral | 1 033 | Arbete pågår med att finna lämplig lokal, skapa samverkansavtal. |
| Tidiga insatser för hemmaplanslösningar barn, unga och vuxna | 10 600 | Insatser utan behovsbedömning, tidiga insatser, förebyggande arbete. |
| Anpassning ny socialtjänstlag | 2 500 | Insatser utan behovsbedömning, tidiga insatser, förebyggande arbete. |
| Feriearbete | 2 183 | Utgår finns inom ram. |
| Kostnad för CMHV (Centrum mot Hedersrelaterat våld) | 37 | Planenligt. |
| Matlådor sommarläger | 60 | |
| Verksamhetsbidrag kvinnojouren | 373 | Utbetalt. |
| Omställning placeringssamordnare välfärdsbrottlighet | 2 062 | Personalkostnader omställning. |
| Hög ambition familjehemsvård | 4 899 | Avsluta konsulentstödda familjehem och kontraktera egna familjehem. |

De av verksamhetens nettokostnader som återfinns inom ***finansförvaltningen*** beräknas avvika med +8 mnkr fördelat enligt följande.
Prognosavvikelsen för *intäkter* uppgår till +8,7 mnkr, där realisationsvinster för såld mark står för merparten (8,3 mnkr) och resterande poster är kravintäkter och återvunna kundfordringar.
*Pensionskostnaderna* beräknas avvika med -0,6 mnkr, till stor del beroende på att en aktualisering av pensionskostnader för enskilda individer inneburit extra premieinbetalningar utöver budget.
*Arbetsgivaravgifter* och *arbetsmarknadsförsäkringar* beräknas avvika med -4 mnkr, vilket delvis möts av ökade intäkter för *po-pålägg* +2,8 mnkr.
De interna *ränteintäkterna* beräknas bli totalt -2,2 mnkr sämre än budgeterat, dessa fördelas mellan ränta för VA:s andel av kommunens lån (+1 mnkr), intäkter för aktiverade anläggningstillgångar (-3,1 mnkr) då investeringar inte genomförts enligt plan.
I budget 2026 avsattes 4,9 mnkr som en *prioritering* i avsikt att möta det intäktstapp som, det då beräknade, antalet färre invånare skulle innebära och den posten förbättrar nettoavvikelsen.
I prognosen är inräknat att de medel (11,5 mnkr) som återstår av KS förfogande per sista augusti kommer att förbrukas.

| Prioriteringar | Tkr | Kommentar |
|---|---|---|
| Möta intäktsminskning pga befolkningsminskning | 4 861 | Kompenserar delvis för minskade skatteintäkter. |

## *Pensionsförpliktelser inkl särskild löneskatt*

| Mnkr | 2024-08-31 | 2025-08-31 | 2026-08-31 |
|---|---|---|---|
| Avsatt till pensioner | 44,3 | 44,1 | 41,1 |
| Ansvarsförbindelser | 474,1 | 460,7 | 436,8 |
| Finansiella placeringar | 2,5 | 3,0 | 4,4 |
| **Summa** | **520,9** | **507,8** | **482,3** |

Kommunens totala pensionsåtagande uppgår till 482,3 mnkr per den 31 augusti 2026, vilket är en minskning med 25,5 mnkr jämfört med samma tidpunkt föregående år. Minskningen stärker kommunens långsiktiga ekonomiska ställning. För framtida politikerpensioner enligt OPF-KR finns medel placerade i en kapitalförsäkring som redovisas som en finansiell placering.

## SKATTER, BIDRAG OCH UTJÄMNING

| Mnkr | Budget 2026 | Utfall 2026-08-31 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|
| Skatteintäkter | 1 283,3 | 841,8 | 1 262,7 |
| Generella statsbidrag och utjämning, fastighetsavgift | 562,6 | 374,7 | 562,1 |
| **Summa** | **1 845,9** | **1 216,5** | **1 824,8** |

Periodutfallet för skatteintäkterna och de generella statsbidragen motsvarar 65,9 % av årsbudgeten.
De budgeterade intäkterna för skatter, bidrag och utjämning baseras på skatteunderlagsprognosen i SKR:s cirkulär 25:21 och ett prognostiserat befolkningsunderlag.
Prognosen för skatteunderlaget har därefter reviderats ned samt att det befolkningstalet inte nådde upp till vad som antogs vid budgetberäkningen.
I SKR:s senaste cirkulär (26:27) är prognosen att slutavräkningarna för både 2025 och 2026 blir negativa.
Sammantaget är prognosavvikelsen för skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning -21,1 mnkr.

## FINANSNETTO

| Mnkr | Budget 2026 | Utfall 2026-08-31 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|
| Skolnämnden | 0,0 | 0,1 | 0,1 |
| Finansförvaltningen | -37,2 | -20,0 | -32,4 |
| **Summa** | **-37,2** | **-19,9** | **-32,3** |

De finansiella kostnaderna är 19,9 mnkr högre än de finansiella intäkterna per sista augusti.

Helårsprognosen för finansnettot är 32,3 mnkr, vilket är 4,8 mnkr lägre än budgeterat.
De finansiella intäkterna beräknas bli ca 3,7 mnkr högre än budget, bland annat beroende på överskottsutdelning från Kommuninvest (0,7 mnkr), borgensavgifterna och utdelningen från de kommunala bolagen som är högre än budgeterat (0,7 mnkr), samt bankränta (1,0 mnkr) och orealiserad vinst kopplat till kapitalförsäkring (1,0 mnkr). På skolnämnden redovisas 0,1 mnkr i insatsutdelning från Lantmännen kopplat till spannmålsproduktion.
Prognosen för de finansiella kostnaderna uppgår till 43,4 mnkr vilket är 1,1 mnkr högre än budget. Den finansiella kostnaden kopplad till finansiell leasing beräknas uppgå till 8,2 mnkr. Den posten möts av en minskad kostnad inom verksamhetens kostnader. Räntekostnaderna för lån beräknas bli 1,3 mnkr lägre än budgeterat på grund av att ränteläget förbättrats något samt att ytterligare amortering av lån har gjorts.

## SOLIDITET

| | Bokslut 2023 | Bokslut 2024 | Bokslut 2025 | Utfall 2026-08-31 |
|---|---|---|---|---|
| Soliditet, % | 31,4 | 29,0 | 28,7 | 30,8 |
| Soliditet inkl ansvarsförbindelsen, % | 11,9 | 10,7 | 11,7 | 14,5 |

Soliditeten visar hur stor del av tillgångarna som finansierats med eget kapital. Faktorer som påverkar soliditeten är utvecklingen av resultatet och skuldernas storlek.
Vid delårsrapportens upprättande uppgår soliditeten till 30,8 % vilket är 2,1 procentenheter högre än bokslut 2025.
Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen har förbättrats med 2,8 procentenheter till 14,5 %. En bidragande orsak är att pensionsförpliktelserna utanför balansräkningen har minskat samt att periodresultatet påverkar soliditeten positivt.

## LIKVIDITET

| | Bokslut 2023 | Bokslut 2024 | Bokslut 2025 | Utfall 2026-08-31 |
|---|---|---|---|---|
| Kassalikviditet, % | 87 | 54 | 94 | 125 |
| Balanslikviditet, % | 90 | 58 | 99 | 130 |
| Kassalikviditet inkl checkkredit, % | 104 | 72 | 90 | 145 |

Kommunens likviditet är god. Årets förhållandevis låga investeringsbudget är en bidragande orsak till det.
Kassalikviditeten uppgår till 125 % vid delårsperiodens slut. Balanslikviditeten är 130 % vilket innebär att värdet på omsättningstillgångarna är högre än de kortfristiga skulderna.
75 mnkr av likviditetsöverskottet förvaltas av extern part med placering i fondandelar i enlighet med kommunens finanspolicy.
De regresskrav som ställts på kommunen kopplat till översvämningen 2023 är dock en osäkerhetsfaktor i likviditetsplaneringen.
Kommunen har en checkräkningskredit på 60 mnkr som ökar förmågan att göra de löpande utbetalningarna. Krediten har inte nyttjats under året.

## INVESTERINGAR

**Investeringsredovisning netto, mnkr**

| Nämnder/styrelse | Budget 2026 | Utfall 2026-08-31 | Prognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|
| Kommunstyrelsen | 78,0 | 9,7 | 49,5 | 28,5 |
| Kultur- och fritidsnämnden | 0,5 | 0,0 | 0,5 | 0,0 |
| Skolnämnden | 6,9 | 3,2 | 6,9 | 0,0 |
| Äldre- och omsorgsnämnden | 4,6 | 0,0 | 0,1 | 4,5 |
| **Summa** | **90,0** | **12,9** | **56,9** | **33,1** |

Den beslutade investeringsbudgeten för 2026 uppgår till 71 mnkr, därtill har 19 mnkr överförts i tilläggsanslag från bokslut 2025. Total investeringsbudget är därefter 90 mnkr.

Nettoutgifterna uppgår till 12,9 mnkr under perioden. Det låga utfallet beror på att 23,2 mnkr i investeringsinkomster utöver budget har redovisats. Inkomsterna avser försäljning av mark (17,7 mnkr), erhållna investeringsbidrag (4 mnkr) samt försäljning av maskiner och inventarier (1,5 mnkr).

Per sista augusti har totalt 40 % (36 mnkr) av investeringsutgifternas årsbudget upparbetats.
I kommunstyrelsens verksamheter har inom lokalprogrammet större underhålls- och säkerhetsåtgärder genomförts på vissa skolor och äldreboenden. En ny värmeanläggning har installerats vid Kilbo skola. Under hösten kommer hissar att ersättas samt att ventilationen på stadsbiblioteket kommer åtgärdas.
Beläggningsarbeten/asfalteringar har genomförts på ett antal vägar i Sala och Salbohed samt att två broar renoveras under hösten.
Inom parkprogrammet har reinvesteringar gjorts i ett antal anläggningar för att bland annat säkerställa gällande lagkrav. Utsmyckning och renovering av gångstråket runt Ekeby dammar bekostas delvis av medel från Jöns och Alfvida Åkermans fond.
VA-verksamheten beräknas genomföra reinvesteringar enligt plan. Exploateringsområdena Bältarhagen och Norrberg är i uppstartsfasen och VA-anläggningarna beräknas inte bli färdigställda under året.

En ny brandbil har köpts in av räddningstjänsten under delårsperioden.
Kommunledningskontoret planerar för att investeringar i IT-säkerhet ska göras under hösten och plan- och utveckling för inköp av tomtmark.

Kultur- och fritidsnämnden planerar för inköp av biblioteks- och idrottsutrustning under hösten.

Skolnämnden har köpt in inventarier till skolor och förskolor samt en minibuss till Ösby. Asfaltering runt elevhemmen är gjord.

Endast en mindre del av äldre- och omsorgsnämndens investeringsmedel beräknas upparbetas under året. Det planerade öppnandet av fler särskilda boendeplatser och det nya LSS-boendet kommer inte ske i år.

Helårsprognosen visar nettoinvesteringsutgifter på 56,9 mnkr, vilket är 33,1 mnkr lägre än budget. Den positiva avvikelsen beror främst på investeringsinkomster från markförsäljningar, bidrag samt försäljning av maskiner och inventarier. Därutöver kommer vissa exploateringsprojekt och andra planerade investeringar att genomföras senare än planerat, vilket innebär att en del av investeringsbudgeten behöver flyttas fram till kommande år.

## SAMMANFATTANDE ANALYS

Kommunens ekonomi utvecklas i en positiv riktning jämfört med de senaste åren. Helårsprognosen pekar på ett resultat om 24,9 mnkr och ett positivt balanskravsresultat om 14,1 mnkr, vilket innebär att balanskravet bedöms uppfyllas. Det medför också att återställandet av 2023 års negativa balanskravsresultat kan slutföras under året.

Samtidigt är resultatet betydligt lägre än budgeterat och påverkas av engångseffekter i form av realisationsvinster från mark- och maskinförsäljningar. Verksamheternas prognoser visar fortsatt ekonomiska utmaningar, främst inom kommunstyrelsen och social- och arbetsmarknadsnämnden.

Den finansiella ställningen har stärkts genom förbättrad soliditet och god likviditet, men kommunen har fortfarande kvar ett betydande underskott från 2024 att återställa kommande år. Prognosen visar därför att fortsatt ekonomisk återhållsamhet och anpassning av verksamheternas kostnadsnivåer är nödvändig för att långsiktigt nå god ekonomisk hushållning.

# Ekonomisk uppföljning – bolagen

**Resultatutveckling**

| Mnkr | Bokslut 2023 | Bokslut 2024 | Bokslut 2025 | Utfall 20260831 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sala-Heby Energi AB | 13,0 | 0,5 | 6,9 | 14,9 | 20,0 |
| Salabostäder AB | 1,6 | 18,9 | 8,2 | 15,9 | 7,9 |
| Sala Silvergruva AB | -7,1 | 0,0 | 0,1 | 4,0 | 0,0 |

***Sala-Heby Energi AB***:s periodresultat per 31 augusti uppgår till 14,9 mnkr. Prognosen för helåret visar på ett resultat om 20 mnkr.
Koncernens verksamhet och ekonomiska utveckling följer fastställd plan och ligger fortsatt i fas med årets mål och prioriteringar. Omvärldsläget är fortsatt turbulent, med risk för snabba förändringar inom bland annat energipriser och andra externa kostnader. De kraftiga prisökningarna på bränsle har dock stannat upp även under året och en prisjustering om 2 procent genomförs från och med hösten.

Genom den fastställda finansstrategin har koncernen kunnat amortera dyrare lån och stärka finansieringsstrukturen. Soliditeten har samtidigt ökat från 21,0 procent till 25,87 procent jämfört med motsvarande period föregående år.

Bedömningen av helåret är oförändrad och prognosen ligger fortsatt i nivå med fastställd budget. Utvecklingen följs noggrant.

***Salabostäder AB***:s periodresultat uppgår till 15,9 mnkr och årsprognosen till 7,9 mnkr.
Hyreshöjningarna börjar motsvara kostnadsökningarna igen vilket visar sig som en positiv trend på resultatet under de första 8 månaderna. Verksamhetens intäkter har ökat med 4,7 mnkr, en ökning med 3 % jämfört med motsvarande period föregående år. Verksamhetens kostnader har ökat med 8,1 mnkr jämfört med föregående år, vilket motsvarar en ökning på 6,5 % vilket kan härledas till både minskade kostnader (bland annat fastighetsskötsel och underhåll) och ökade kostnader (främst taxebundna utgifter). Vakansgraden har under de senaste tolv månaderna legat på en relativt stabil nivå. Efter en tidigare långsam ökning ser vi nu en utplaning och vakansgraden uppgår för närvarande till 2,5 procent. Statistik från SCB visar att Sala tappade cirka 250 invånare under 2025, vilket har bidragit till en minskad efterfrågan på lägenheter. För att möta den förändrade marknadssituationen har bolaget under året genomfört en översyn av uthyrningsprocessen och justerat uthyrningspolicyn.

Enligt ägardirektivet ska bolaget ha en soliditet om lägst 15 % i genomsnitt under de tre senaste åren. Soliditeten har de tre senaste föregående åren pendlat något och treårsgenomsnittet beaktat med prognos 2026 uppgår till 14,5 %, vilket är en något lägre nivå än föregående år.

Direktavkastningen ska enligt ägardirektivet uppgå till 5 %. Direktavkastningen, i vilket underhållet normaliserats till 25 mnkr för att uppnå jämförbarhet mellan åren, har de tre närmast föregående åren i genomsnitt legat omkring 2,9 %. Utvecklingen har tidigare år varit successivt fallande, men vi ser en förändring med prognosen 2026 som ger 4,1 % för 2026. Det ekonomiska omvärldsläget, präglat av fortsatt osäkerhet i räntemarknaden och sjunkande marknadsvärden på bolagets fastigheter, innebär att de fastställda ekonomiska målen inte bedöms kunna uppnås.

Bolagets upplåning har, i enlighet med ägardirektivet, enbart skett med kommunal borgen och inom den borgensram som kommunfullmäktige har beslutat om. Låneskulden har under året ökat med 59,1 mnkr. Enligt aktuell prognos planeras inga ytterligare nyupplåningar under 2026.

För ***Sala Silvergruva AB*** är periodresultatet positiv och uppgår till 4 mnkr. Årsprognosen pekar på ett nollresultat.
Verksamheten är tydligt säsongsberoende och årets starkaste intäktsperiod ligger till stor del under sommarmånaderna. Under årets återstående fyra månader fortsätter bolaget att bära betydande fasta drift-, personal- och kapitalkostnader samtidigt som intäktsnivån normalt är lägre. Hela årets kommunala driftsbidrag om 10 mnkr är dessutom redan redovisat per augusti och kommer därmed inte att ge något ytterligare resultatbidrag under resten av året. Resultatet om +4 mnkr per augusti ska därför inte ses som indikativt för helårsresultatet.
Driftkostnaderna är fortsatt en viktig faktor för bolagets ekonomiska utveckling. Elkostnaderna har under perioden ökat jämfört med föregående år och fortsatt höga kostnader förväntas under resten av året, bland annat till följd av elprisutvecklingen och ökad pumpning i samband med pågående testpumpning inom miljösaneringsprojektet.

Soliditeten, beräknad som justerat eget kapital i procent av balansomslutningen, uppgick till –19,15 % per 2025-12-31. Eget kapital uppgick vid samma tidpunkt till –4 mnkr. En extern värdering av byggnader och mark, genomförd hösten 2025, indikerar ett övervärde om cirka 9,6 mnkr i förhållande till redovisat värde. Den långfristiga låneskulden är oförändrad sedan årsskiftet.
Bolagets egna intäkter utvecklas positivt, men verksamheten är med nuvarande kostnadsmassa fortsatt beroende av kommunalt driftsbidrag.

# Framtid

## *Samhällsekonomiska förutsättningar*

Tillväxten i omvärlden är inte vidare stark och konjunkturutsikterna för nästa år kantas av frågetecken. Kriget i Mellanöstern och höga energipriser utgör en uppenbar risk för världsekonomin. Trots detta ökar BNP i Sverige allt snabbare i år.

Helåren 2026 och 2027 bedöms ge hög BNP-tillväxt, där en stark uppgång för hushållens konsumtionsutgifter är den huvudsakliga drivkraften. Den stigande hushållskonsumtionen understödjs av stora ökningar av de reala disponibla inkomsterna både i år och nästa år. I år ger expansiv finanspolitik ett tydligt bidrag till de stigande realinkomsterna.

Nästa år är det en mer betydande uppgång för sysselsättningen som gynnar förvärvsinkomsterna. Inflationen i Sverige i år blir tämligen låg, trots kriget i Mellanöstern och de höga energipriserna. I hög grad förklaras detta av tillfälliga skattesänkningar och subventioner som upphör 2027.

## *Lokala förutsättningar och pågående arbeten*

Kommunens ekonomiska situation kräver ett fortsatt fokus på ekonomi i balans. Ett stort negativt balanskravsresultat måste återställas de kommande åren samtidigt som kommunens intäkter förväntas minska då invånarantalet och därmed även skatteunderlaget sjunker.

Räddningstjänstens organisation ska utökas med brandvärn.
För att stärka räddningstjänsternas förmåga att agera vid höjd beredskap ska ett samarbete med MCF och räddningstjänstorganisationerna påbörjas.

Arbetet med att ta fram förslag till effektiviseringar inom kollektivtrafiken fortsätter med fokus på den särskilda kollektivtrafiken.

För att nå målen i EU:s lagstiftning för att minska energianvändningen och växthusgasutsläppen från fastigheter. (s.k. EPBD) till 2050 krävs en strategisk och systematisk omställning. Fokus ligger på att fasa ut fossila bränslen, radikalt minska energianvändningen och integrera förnybar energi i hela fastighetsbeståndet. Projekt inom verksamheten startas upp för att kartlägga byggnaders energiprestanda och utifrån det göra handlingsplaner.

Från halvårsskiftet ställs lagkrav på att offentliga byggnader, över 250 kvm, ska inneha aktuell energideklaration. Vidare ska energirenoveringsplaner upprättas av fastighetsägare, via en oberoende expert. Deklaration och plan ska registreras hos Boverket.

Den genomlysning som gjorts av måltidsverksamheten har genererat en färdplan som ska prioriteras under hösten. Ett samarbete ska etableras med beställande verksamheter i syfte att ta fram en gemensam strategi utifrån demografisk utveckling, kvalitet, lunchtidsplanering, kombinationstjänster med mera.

Parkenheten fortsätter effektiviseras med hjälp av rätt maskiner och god resursplanering med fokus på olika högsäsonger både i det mer operativa arbetet som det strategiska.

Kommunen fortsätter att följa Trafikverkets arbete med väg 56 Sala–Heby, där åtgärder omfattar ombyggnad till 2+1-väg, cirkulationsplats samt gång- och cykelväg. Förberedande arbeten påbörjas under hösten 2026 och de större arbetena planeras att starta 2027.

Under hösten påbörjas renoveringen av två broar längs Sörskogsleden.

Samhällsbyggnadskontoret arbetar vidare med handlingsplan för förorenade områden och implementering av Salaspecifika Riktvärden.

Inom omsorgen om äldre påbörjas under hösten, i samverkan med andra delar av kommunen, ett arbete med att ta fram en plan för förebyggande insatser för äldre i kommunen.

Planering för breddinförande av volontärverksamhet pågår med det särskilda boendet på Johannesbergsgatan 2 som nästa verksamhet.

Kompetensutvecklingsprogrammet Yrkesresan införs inom äldreomsorgen och genom Äldreomsorgslyftet möjliggörs utbildning till både stödpedagog och specialistundersköterska under hösten.

Ett barn- och ungdomsboende LSS startas upp med placering på en av verksamhetsområdets gruppbostäder och med personal som har anpassad kompetens.

Ett beredskapslager för krissituationer organiseras och iordningsställs för förbruknings- och sjukvårdsmaterial.

Arbetet med förberedelser inför kommande lagförändringar i samband med samsjuklighetsreformen fortsätter i samarbete med representanter från region och kommuner i länet.

Under hösten påbörjas arbete, inom individ- och familjeomsorgen, med att implementera verktyget 'Individbaserad systematisk uppföljning' (ISU) där givna insatser dokumenteras och följs upp.

Hur användandet av AI-stöd kan utvecklas vid dokumentation och journalföring, inom social- och arbetsmarknadsnämndens verksamheter, ska utredas.

SHE-koncernen fortsätter på den inslagna linjen med fokus på hög kostnadseffektivitet och finansiell stabilitet. Genomförda utvecklingsprojekt fortsätter att omsättas i effektivare processer, tydligare styrning och ett bättre resursutnyttjande i verksamheten.
Likviditeten ska fortsatt hållas i linje med den fastställda

finansstrategin samtidigt som koncernens finansiella ställning successivt stärks. Prioriterade investeringar inom framför allt elnät och fjärrvärme ska genomföras med balans mellan verksamhetens behov och koncernens finansiella kapacitet.

För Salabostäder AB bedöms den positiva resultatutvecklingen fortsätta, även om det fortfarande finns en viss osäkerhet kring vakansutvecklingens påverkan på verksamheten.
Under hösten kommer flera större projekt att aktiveras. Inom Stamparen 6 aktiveras ROT-projektet för Dammgatan 2. Inom Salabostäders bestånd aktiveras även ROT-projektet för Dolomiten 2 samt flera omfattande utemiljöprojekt. Detta kommer att medföra ökade avskrivningar samtidigt som underhållskostnaderna påverkas.
Projekteringen av den första etappen av ROT-projektet Fältspaten färdigställs under hösten, medan arbetet med den andra etappen fortsätter en bit in på nästa år.
Fastigheten Smeden 18, där bolagets tidigare kontor är beläget, har varit utbjuden till försäljning under våren. Ett köpeavtal förväntas tecknas under september och tillträde planeras till den 1 november. Därutöver planeras försäljning av ytterligare två mindre fastigheter som tidigare använts som personalutrymmen. Den ena fastigheten kommer att annonseras ut under hösten, medan den andra kräver en ändring av gällande detaljplan innan en försäljning kan genomföras, vilket innebär en längre process.

Sala Silvergruva AB har framåt fortsatt fokus på ekonomisk stabilitet och ökade egna intäkter, utveckling av besöksupplevelsen samt att föra hissprojektet vidare mot en genomförbar och långsiktigt finansierad lösning. Bolaget kommer även löpande pröva verksamhetens arbetssätt och organisation utifrån kvalitet, effektivitet och ekonomisk hållbarhet.

# Väsentliga personalförhållanden

## ANTAL MEDARBETARE

Sala kommun är organiserad under en förvaltning, kommunstyrelsens förvaltning. I förvaltningen finns åtta kontor (Kommunledningskontor, Kultur- och fritidskontor, Räddningstjänsten Sala-Heby, Samhällsbyggnadskontor, Tekniska kontoret, Skolkontor, Vård- och omsorgskontor samt Social- och arbetsmarknadskontor) I kommunkoncernen ingår även de tre bolagen, Salabostäder AB, Sala Heby Energi AB samt Sala Silvergruva AB.

**Antal medarbetare per 31 augusti**

| | Koncernen | | Kommunen | |
|---|---|---|---|---|
| | 2025 | 2026 | 2025 | 2026 |
| Tillsvidareanställda | 2 167 | 2 151 | 2 048 | 2 035 |

De senaste åren har antalet medarbetare inom kommunkoncernen legat på en relativt stadig nivå med endast mindre variationer.

**Fördelning mellan män och kvinnor, koncern (antal pers, ej årsarbetare) per 31 augusti**

| | Kommun | SaboAB | SHEAB | SSAB | Totalt |
|---|---|---|---|---|---|
| Kvinnor | 1 464 | 14 | 15 | 8 | 1 501 |
| Män | 455 | 23 | 50 | 6 | 534 |
| **Summa** | **1 919** | **37** | **65** | **14** | **2 035** |

Antal anställda medarbetare i den kommunala koncernen per den 31 augusti 2026 var 2 035 st, av dessa är 74 % kvinnor och 26 % män.

Sala kommun har stora kvinnodominerade arbetsplatser, främst inom vård och omsorg samt Skolkontoret. Inom de kommunala bolagen har Sala Silvergruva AB 57 % kvinnor och i Salabostäder AB samt Sala-Heby Energi AB finns övervägande män, Salabostäder AB har 38 % kvinnor och Sala-Heby Energi AB 23 % kvinnor.

**Antal medarbetare, kommun per 31 augusti**

| | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tillsvidareanställda | 2 146 | 2 169 | 2 118 | 2 048 | 2 035 |

Antal medarbetare har legat på en stabil nivå de senaste åren. Delåret 2026 visar en minskning med 13 medarbetare, vilket i princip inte är någon förändring att dra några slutsatser ifrån.

**Fördelning mellan män och kvinnor, kommun (antal visstidsanställda) 2026-07-31**

| | Skolkontor | Vård och omsorg | Övriga[3] | Summa |
|---|---|---|---|---|
| **Kvinnor** | 572 | 614 | 278 | 1 464 |
| **Män** | 148 | 126 | 181 | 455 |
| **Summa** | **720** | **740** | **459** | **1 919** |

De två största verksamheterna är vård och omsorg samt skolkontoret. Traditionellt är kommunsektorn kvinnodominerad. Sala kommun utgör inget undantag med 76 % kvinnor och 24 % män i augusti 2026. För Skolkontoret visar siffran i augusti på 79 % kvinnor och för vård och omsorg 83 %, kvinnor.

**Andel heltidsanställda, kommun delåret 2026 (2025)**

| | Skolkontor | Vård och omsorg | Övriga |
|---|---|---|---|
| **Kvinnor** | 99 % (98 %) | 99 % (99 %) | 97 % (97 %) |
| **Män** | 99 % (99 %) | 100 % (100 %) | 96 % (95 %) |

I Sala kommun är rätten till heltidstjänst norm, med deltid som en möjlighet. Det innebär att i princip samtliga medarbetare har en heltidstjänst i botten. Kulturskolan och modersmålslärarna är undantagna rätten till heltid utifrån verksamheternas art.

## ÅLDER

**Antal tillsvidareanställda medarbetare i kommunen som kan ta ut allmän pension (64 år) samt uppnår riktålder**

| **Ålder under 2026** | **60 år** | **61 år** | **62 år** | **63 år** | **64 år** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Året man fyller 65 år** | 2031 | 2030 | 2029 | 2028 | 2027 |
| **Antal totalt** | 62 | 55 | 58 | 56 | 49 |
| **Ålder under 2026** | **65 år** | **66 år** | **67 år** | **68 år** | **69 år** |
| **Året man fyller 65 år** | 2026 | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 |
| **Antal totalt** | 35 | 23 | 12 | 4 | 3 |

Andelen medarbetare som uppnår pensionsålder ökar. Den som så önskar kan börja ta ut allmän pension från 64 års ålder.

Från år 2026 kommer riktålder att införas, vilket innebär att om vi (i genomsnitt) lever längre framöver, kommer den ålder för när det är möjligt att ta ut allmänpension (även garantipension) att följa medellivslängdens utveckling.

Årskullarna 1958–1959 har riktålder 66 år.

Årskullarna 1960–1964 har riktålder 67 år.

Årskullarna 1965–1966 har riktålder 67 år.

Genomsnittsålder bland Sala kommuns medarbetare i augusti 2026 är 46,6 år (2025 46,4 år).

## HÄLSA OCH ARBETSMILJÖ

### Friskvård

Sala kommun uppmuntrar hälsofrämjande aktiviteter för personal genom att erbjuda ett friskvårdsbidrag, till ett värde av 2 000 kr, att användas som betalning för hälsofrämjande friskvård. Nyttjandegraden per den 31 augusti var 48 % för år 2026, vilket var 2 procentenheter högre än vid delåret 2025.

## SJUKFRÅNVARO

**Sjukfrånvaro av totalt arbetad tid, kommun vid respektive delår**

| Sjukfrånvaro delår i % | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sjukfrånvaro totalt | 7,7 | 7,6 | 7,5 | 7,8 | 6,6 |
| Sjukfrånvaro, > 60 dgr i % av totalt antal | 32,5 | 40,7 | 44,6 | 46,3 | 43,0 |
| Sjukfrånvaro, kvinnor | 8,7 | 8,3 | 8,4 | 8,7 | 7,4 |
| Sjukfrånvaro, män | 4,9 | 5,3 | 4,9 | 5,1 | 4,2 |
| Sjukfrånvaro, 18–29 år och yngre | 8,2 | 8,4 | 6,6 | 7,6 | 6,4 |
| Sjukfrånvaro, 30–49 år | 7,8 | 7,2 | 6,7 | 7,4 | 6,0 |
| Sjukfrånvaro, 50 år och äldre | 8,2 | 7,8 | 8,5 | 8,2 | 7,4 |

Sjukfrånvaron inom Sala kommun för delåret 2026 visar på totalt 6,6 % av totalt arbetad tid, vilket är 1,2 procentenheter lägre utfall i förhållande till delåret 2025. Sjuktalen har sjunkit både bland kvinnor och män samt i de olika åldersgrupperna. Analyser kring sjuktalen sker i respektive verksamhet i enlighet med arbetsgivarens rutin.

[3]Kommunledningskontoret, Tekniska kontoret, Samhällsbyggnadskontoret, Räddningstjänsten, Kultur- och fritidskontoret samt Social- och arbetsmarknadskontoret

Målet för sjukfrånvaron i Sala kommun är 8,34 % för 2026 på helår, vilket är ett genomsnitt av de sista fem årens sjukfrånvaro.

**Sjukfrånvaro av sammanlagd ordinarie arbetstid**

| Sjukfrånvaro i % | Koncernen | | Kommunen | |
|---|---|---|---|---|
| | 202508 | 202608 | 202508 | 202608 |
| Sjukfrånvaro totalt | 7,5 | 6,4 | 7,8 | 6,6 |
| Sjukfrånvaro, > 60 dgr i % av totalt antal | 47,0 | 43,7 | 46,3 | 43,0 |
| Sjukfrånvaro, kvinnor | 8,6 | 7,3 | 8,7 | 7,4 |
| Sjukfrånvaro, män | 4,7 | 4,1 | 5,1 | 4,2 |
| Sjukfrånvaro, 29 år och yngre | 7,4 | 6,2 | 7,6 | 6,4 |
| Sjukfrånvaro, 30–49 år | 7,1 | 5,7 | 7,4 | 6,0 |
| Sjukfrånvaro, 50 år och äldre | 8,1 | 7,4 | 8,2 | 7,4 |

**Sjukfrånvaro av sammanlagd ordinarie arbetstid, kommunala bolagen vid respektive delår**

| Sjukfrånvaro i % | SaboAB | | SHEAB | | SSAB | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2025 | 2026 | 2025 | 2026 | 2025 | 2026 |
| Sjukfrånvaro totalt | 5,0 | 5,0 | 3,0 | 1,5 | 7,5 | 2,6 |
| Sjukfrånvaro, > 60 dgr i % av totalt antal | 51,1 | 72,7 | 100 | 67 | 66,8 | 0,0 |
| Sjukfrånvaro, kvinnor | 6,3 | 1,4 | 4,9 | 2,0 | 5,6 | 5,3 |
| Sjukfrånvaro, män | 4,1 | 9,1 | 2,5 | 1,3 | 0,4 | 0,9 |
| Sjukfrånvaro, 29 år och yngre | 7,5 | 2,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 6,4 |
| Sjukfrånvaro, 30–49 år | 1,2 | 1,6 | 1,2 | 0,4 | 21,1 | 1,9 |
| Sjukfrånvaro, 50 år och äldre | 8,5 | 12,1 | 4,4 | 2,7 | 10,9 | 3,0 |

Sjukfrånvaron inom den kommunala koncernen för delåret 2026 visar en sjukfrånvaro på totalt 6,4 %, av den sammanlagda ordinarie arbetstiden.

**Sjukfrånvaro av sammanlagd ordinarie arbetstid**

| Totalt i % | Delår 2025 | Delår 2026 |
|---|---|---|
| **Vård och omsorg** | 10,3 | 9,7 |
| **Skolkontor** | 6,0 | 5,1 |
| **Tekniska kontoret** | 6,3 | 6,4 |
| **Salabostäder AB** | 5,0 | 5,5 |
| **Samhällsbyggnadskontor** | 8,1 | 6,6 |
| **Sala Heby Energi AB** | 3,0 | 1,5 |
| **Sala Silvergruva AB** | 7,5 | 2,6 |
| **Räddningstjänst** | 1,3 | 0,9 |
| **Kommunledningskontor** | 5,7 | 4,0 |
| **Kultur- och fritidskontor** | 3,2 | 2,2 |

## LÖNER 2026

Löneöversyn har genomförts med berörda arbetstagarorganisationer i enlighet med gällande huvudöverenskommelser (HÖK). Översynen för samtliga förbund var avklarad och nya löner utbetalades innan sommaren 2026. Utfallet för Sala kommun 2026 blev 3,17 %.

## MEDARBETARSAMTAL OCH LÖNESAMTAL

Medarbetarsamtal och lönesamtal genomförs årligen med samtliga medarbetare inom kommunen. Som stöd för genomförande finns föreläsning via webb för chefer samt en partsgemensamt framtagen mall, inklusive medarbetarplan, tillgänglig på kommunens intranät. Avstämning görs, med de fackliga organisationerna i samband med avslut av löneöversynsprocessen, för att följa upp att samtalen genomförts samt för att fånga upp eventuella förbättringsförslag.

## INTERNA UTBILDNINGAR

En arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud har genomförts under perioden, omfattningen var tre heldagar. Under hösten 2026 kommer utbildningen att erbjudas ytterligare en gång, även denna gång tre heldagar.

Två utbildningskampanjer, webb utbildningar, har erbjudits under perioden, "Bli en modig chef" samt "Tillitsbaserat ledarskap"

Alla kommunens chefer ska genomgå ledarskapsutbildningen Utvecklande ledarskap (UL) som är framtagen av försvarshögskolan och bygger på svensk och internationell forskning. En grupp gick utbildningen under våren 2026. Satsningen inleddes 2023 och i princip samtliga chefer har nu genomgått utbildningen. Utbildning för nya chefer planeras framåt.

HR har hållit i en tematräff för chefer under våren ”Digital referenstagning”.

Ett ledarforum på temat ”återkoppling” har genomförts under våren.

Övrig kompetensutveckling planeras och hanteras behovsanpassat inom respektive verksamhet.

# EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR

## Resultaträkning

| Mnkr | Not | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget 2026 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Verksamhetens intäkter | 3 | 418,6 | 265,7 | 253,3 | 350,6 | 376,0 |
| Verksamhetens kostnader | 4, 32 | -2 012,2 | -1 307,1 | -1 314,0 | -2 021,7 | -2 040,8 |
| Jämförelsestörande poster | 5 | -2,0 | -1,4 | 5,3 | | 5,3 |
| Avskrivningar | 6 | -114,6 | -75,7 | -78,5 | -98,1 | -108,3 |
| **Verksamhetens nettokostnader** | | **-1 710,3** | **-1 118,5** | **-1 133,9** | **-1 769,2** | **-1 767,6** |
| | | | | | | |
| Skatteintäkter | 7 | 1 232,1 | 822,3 | 841,6 | 1 283,3 | 1 262,7 |
| Generella statsbidrag och utjämning | 8 | 535,5 | 353,6 | 374,7 | 562,6 | 562,1 |
| **Verksamhetens resultat** | | **57,3** | **57,4** | **82,5** | **76,7** | **57,2** |
| | | | | | | |
| Finansiella intäkter | 9 | 13,3 | 8,3 | 8,7 | 7,3 | 11,1 |
| Finansiella kostnader | 10 | -41,6 | -27,8 | -28,6 | -44,5 | -43,4 |
| **Resultat efter finansiella poster** | | **29,0** | **37,9** | **62,6** | **39,5** | **24,9** |
| | | | | | | |
| **Årets resultat** | | **29,0** | **37,9** | **62,6** | **39,5** | **24,9** |

# Kassaflödesanalys

| Mnkr | Not | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget inkl TA 2026 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN** | | | | | | |
| Årets resultat | | 29,0 | 37,9 | 62,6 | 39,5 | 24,9 |
| Justering för ej likviditetspåverkade poster | 11 | 108,0 | 77,7 | 81,7 | 99,5 | 109,1 |
| Övriga likviditetspåverkande poster | 12 | 0,5 | 0,5 | -74,9 | | -74,9 |
| Poster som redovisas i annan sektion | 13 | -1,6 | -0,3 | -9,8 | | -9,8 |
| **Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital** | | 136,0 | **115,8** | **59,7** | **139,0** | **49,3** |
| Ökning/minskning kortfristiga fordringar | | -22,4 | -31,2 | 9,3 | | |
| Ökning/minskning kortfristiga skulder | | -6,5 | -26,2 | -9,2 | | |
| Ökning/minskning förråd, lager och exploateringsmark | | -0,7 | 0,0 | -0,5 | | |
| **Kassaflöde från den löpande verksamheten** | | 106,3 | **58,4** | **59,3** | **139,0** | **49,3** |
| **INVESTERINGSVERKSAMHETEN** | | | | | | |
| Investering i immateriella tillgångar | | 0,0 | 0,0 | 0,0 | | 0,0 |
| Investering i materiella tillgångar | | -136,0 | -96,1 | -36,0 | -90,0 | -75,2 |
| Försäljning av materiella tillgångar | | 2,9 | 0,4 | 19,2 | | 18,3 |
| Förvärv av i finansiella tillgångar | | -0,3 | -0,2 | 0,0 | | 0,0 |
| Avyttring av finansiella tillgångar | | 0,0 | 0,0 | 0,0 | | 0,0 |
| **Kassaflöde från investeringsverksamheten** | **14** | **-133,4** | **-95,9** | **-16,9** | **-90,0** | **-57,0** |
| **FINANSIERINGSVERKSAMHETEN** | | | | | | |
| Nyupptagna lån | | 150,0 | 75,0 | 0,0 | | 0,0 |
| Amortering av långfristiga skulder | | -6,9 | -3,7 | -13,2 | -16,4 | -16,4 |
| Amortering av skulder för finansiell leasing | | -19,7 | -13,0 | -12,9 | | -12,9 |
| Ökning av långfristiga fordringar | | -0,8 | -0,5 | -1,0 | | -1,0 |
| Erhållna offentliga investeringsbidrag | | 5,6 | 0,0 | 4,0 | | 4,0 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | | 128,3 | **57,8** | **-23,0** | **-16,4** | **-26,2** |
| **UTBETALNNG AV BIDRAG TILL STATLIG INFRASTRUKTUR** | | | | | | |
| Utbetalning av bidrag till statlig infrastruktur | | 0,0 | 0,0 | 0,0 | -6,4 | -6,4 |
| **Kassaflöde från bidrag till statlig infrastruktur** | | 0,0 | **0,0** | **0,0** | **-6,4** | **-6,4** |
| **Årets kassaflöde** | | 101,2 | **20,3** | **19,4** | **26,3** | **-40,3** |
| | | | | | | |
| **Likvida medel vid årets början** | | 17,4 | **17,4** | **118,6** | **65,7** | **118,6** |
| **Likvida medel vid årets slut** | | 118,6 | **37,7** | **138,0** | **92,1** | **78,4** |

# Balansräkning

| Mnkr | Not | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| **TILLGÅNGAR** | | | | |
| **Anläggningstillgångar** | | | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | 15 | 0,3 | 0,4 | 0,2 |
| Materiella anläggningstillgångar | | | | |
| Mark, byggnader och tekniska anläggningar | 16 | 2 159,3 | 2 154,2 | 2 108,5 |
| Maskiner och inventarier | 17 | 104,6 | 106,5 | 98,5 |
| Finansiella anläggningstillgångar | 18 | 47,9 | 47,4 | 48,9 |
| **Summa anläggningstillgångar** | | **2 312,0** | **2 308,5** | **2 256,1** |
| **Bidrag till statlig infrastruktur** | 19 | **28,9** | **29,5** | **27,6** |
| **Omsättningstillgångar** | | | | |
| Förråd, lager, exploateringsfastigheter | 20 | 13,4 | 12,6 | 13,8 |
| Kortfristiga fordringar | 21 | 176,2 | 185,0 | 166,8 |
| **Kortfristiga placeringar** | 22 | 0,0 | 0,0 | 75,2 |
| Kassa och bank | 23 | 118,6 | 37,7 | 138,0 |
| **Summa omsättningstillgångar** | | **308,1** | **235,3** | **393,9** |
| **SUMMA TILLGÅNGAR** | | **2 649,0** | **2 573,3** | **2 677,6** |
| **EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER** | | | | |
| **Ingående eget kapital** | 24 | **732,3** | **732,3** | **761,2** |
| Direktbokning mot eget kapital | | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Årets resultat | | 29,0 | 37,9 | 62,6 |
| **Summa eget kapital** | | **761,2** | **770,2** | **823,9** |
| **Avsättningar** | | | | |
| Pensioner och andra förpliktelser | 25 | 41,4 | 44,1 | 41,1 |
| Övriga avsättningar | 26 | 13,9 | 19,8 | 13,9 |
| **Summa avsättningar** | | **55,3** | **63,9** | **55,0** |
| **Skulder** | | | | |
| Långfristiga skulder | 27, 31 | 1 519,8 | 1 446,3 | 1 495,3 |
| Kortfristiga skulder | 28 | 312,7 | 293,0 | 303,4 |
| **Summa skulder** | | **1 832,5** | **1 739,2** | **1 798,7** |
| **SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER** | | **2 649,0** | **2 573,3** | **2 677,6** |

| Mnkr | Not | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| Ansvarsförbindelser | | | | |
| Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna | 29 | 450,1 | 460,7 | 436,8 |
| Övriga ansvarsförbindelser | 30 | 1 197,3 | 1 180,2 | 1 258,9 |

Kommunen har pensionsutfästelser åt Sala-Heby Energi AB och Västmanlands Avfalls AB.

Sala kommun har i april 2009 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 298 kommuner och regioner som per 2026-06-30 var medlemmar i Kommuninvest har ingått likalydande borgensförbindelser.
Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest Ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemmarna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlem lånat av i Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemmarnas respektive insatskapital i Kommuninvest Ekonomisk förening.
Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Sala kommuns ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2026-06-30 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser till 680 475,1 mnkr och totala tillgångar till 694 695,3 mnkr. Sala kommuns andel av de totala förpliktelserna uppgick till 2 075,3 mnkr och andelen av de totala tillgångarna uppgick till 2118,2 mnkr.

Sala kommun har ett skogsinnehav på 4 088 ha med ett grovt beräknat marknadsvärde på ca 606,7 mnkr som till betydande del ligger utanför balansräkningen.

Ansvarsförbindelse – Regresskrav efter översvämningen 2023
Efter översvämningen 2023 har regresskrav riktats mot kommunen. Endast ett fåtal krav har reglerats och förhandlingar pågår fortsatt. Osäkerhet råder kring den totala ekonomiska konsekvensen och därför har ingen avsättning redovisats.

# DRIFT- OCH INVESTERINGSREDOVISNING

| Driftredovisning, mnkr | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget 2026 | Prognos 2026 | Budgetavvikelse |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kommunstyrelsen** | **182,5** | **[4]182,1** | **[5]264,9** | **270,8** | **-6,0** |
| Intäkter | -325,6 | -322,1 | -473,3 | -472,9 | -0,4 |
| Kostnader | 508,1 | 504,2 | 738,2 | 743,7 | -5,5 |
| **Revisionen** | **0,5** | **0,7** | **1,4** | **1,4** | **0,0** |
| Intäkter | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Kostnader | 0,5 | 0,7 | 1,4 | 1,4 | 0,0 |
| **Överförmyndaren** | **1,4** | **1,4** | **3,3** | **2,9** | **0,5** |
| Intäkter | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Kostnader | 1,4 | 1,4 | 3,3 | 2,9 | 0,5 |
| **Bygg- och miljönämnden** | **0,0** | **8,5** | **15,8** | **16,0** | **-0,2** |
| Intäkter | 0,0 | -4,6 | -7,5 | -6,4 | -1,1 |
| Kostnader | 0,0 | 13,1 | 23,3 | 22,4 | 0,9 |
| **Kultur- och fritidsnämnden** | **43,4** | **44,4** | **70,5** | **70,7** | **-0,2** |
| Intäkter | -5,9 | -5,8 | -4,9 | -7,0 | 2,1 |
| Kostnader | 49,4 | 50,3 | 75,4 | 77,7 | -2,3 |
| **Skolnämnden** | **414,8** | **[4]434,4** | **684,8** | **683,7** | **1,1** |
| Intäkter | -433,6 | -455,9 | -678,8 | -695,6 | 16,8 |
| Kostnader | 848,4 | 890,3 | 1 363,6 | 1 379,2 | -15,6 |
| **Äldre- och omsorgsnämnden** | **348,7** | **353,4** | **552,6** | **545,5** | **7,1** |
| Intäkter | -44,7 | -43,7 | -61,3 | -66,1 | 4,8 |
| Kostnader | 393,3 | 397,1 | 613,9 | 611,7 | 2,3 |
| **Social- och arbetsmarknadsnämnden** | **127,5** | **129,4** | **184,5** | **193,2** | **-8,7** |
| Intäkter | -17,8 | -15,4 | -25,6 | -30,0 | 4,4 |
| Kostnader | 145,3 | 144,9 | 210,1 | 223,1 | -13,1 |
| **Finansförvaltningen** | **-0,4** | **-20,4** | **[5]-8,5** | **-16,5** | **7,9** |
| Intäkter | -5,7 | -8,6 | -1,2 | -9,8 | 8,6 |
| Kostnader | 5,3 | -11,8 | -7,3 | -6,7 | -0,7 |
| **Avgår interna poster** | | | | | |
| Intäkter | 567,0 | 593,0 | 902,0 | 902,0 | |
| Kostnader | -567,0 | -593,0 | -902,0 | -902,0 | |
| **Summa intäkter** | **-266,3** | **-263,2** | **-350,6** | **-385,7** | **35,1** |
| **Summa kostnader** | **1 384,7** | **1 397,1** | **2 119,7** | **2 153,3** | **-33,6** |
| **Verksamhetens nettokostnader** | **1 118,4** | **1 133,9** | **1 769,2** | **1 767,6** | **1,5** |

[4] Inklusive finansiella poster avseende ränta VA-verksamhet och insatsutdelning Lantmännen
[5] Inklusive ombudgetering av kommunstyrelsens förfogande

## *Kommentarer på avvikelser mellan utfall och prognos driftredovisning*

Periodens resultat vid delåret omräknat till helår avviker från årsprognosen med totalt -52,8 mnkr. Avvikelsen mellan periodens resultat och årsprognosen beror till stora delar del på:

**Kommunstyrelsen, +2,3 mnkr.**
*Kommunledningskontoret, -1,5 mnkr.*
Periodens resultat, omräknat till helår, visar en positiv avvikelse jämfört med årsprognosen. Anledningen att en stor del av det prognostiserade överskottet redan hunnit upparbetats vid delårsbokslutet är att de ökade intäkterna kommit redan i början på året.

*Samhällsbyggnadskontoret, -1,1 mnkr.*
Periodens resultat bedöms inte avvika till en större del i jämförelse med årsprognosen gällande drift. Det finns en viss osäkerhet kopplat till eventuella behov av akuta åtgärder enligt ovan där det saknas medel avsatta i budget idag.

*Tekniska kontoret, +4,4 mnkr.*
Skillnaden i resultatet avseende periodens utfall uppräknat på helårsprognos förklaras till stor del av högre kostnader än budgeterat avseende vinterväghållning och samhälsfinansierade resor.

*Räddningstjänsten, +0,5 mnkr.*
Inga större avvikelser.

**Bygg- och miljönämnden, -3,3 mnkr.**
Skillnaden mellan periodens resultat och årsprognosen förklaras främst av att större kostnader inom bostadsanpassningsbidrag väntas uppstå under årets sista kvartal. Därutöver har en betydande del av årets externa årliga avgifter redan fakturerats, samtidigt som debiteringsgraden fortsatt är lägre än budgeterat. Detta medför att helårsprognosen bedöms blir sämre än periodresultatet.

**Kultur- och fritidsnämnden, -4,0 mnkr.**
Periodens resultat, omräknat till helår, visar en positiv avvikelse jämfört med årsprognosen. Detta beror bland annat på semesterlöneskulden som är uppbokad vid delåret samt fakturerade intäkter som avser hela året.

**Skolnämnden, -32,2 mnkr.**
Per sista augusti redovisar Skolnämnden ett överskott mot budget om 24,9 mnkr medan helårsprognosen visar ett överskott mot budget om 1,1 mnkr. Skillnaden mellan periodutfallet och helårsprognosen förklaras främst av personalkostnaderna. Det starka utfallet per augusti påverkas positivt av förändringen av semesterlöneskulden, som ger en effekt om 22,9 mnkr. Exklusive denna effekt bedöms personalkostnaderna i all väsentlighet följa den kostnadsutveckling som periodutfallet visar, vilket innebär att det redovisade överskottet per augusti inte bedöms bestå under resten av året. Externa intäkter bedöms bli högre på helår än vad periodutfallet indikerar. Detta beror på att samtliga statsbidrag ännu inte har intäktsförts per augusti utan kommer att redovisas successivt under årets återstående månader.

Interna kostnader redovisar ett överskott mot budget per augusti, främst eftersom måltidskostnaderna är lägre under årets första månader och inte fördelas jämnt över året. Avvikelsen bedöms därför minska under hösten. På helår prognostiseras måltidskostnaderna bli cirka 0,5 mnkr lägre än budget. Kostnaderna för lokalhyror och städ prognostiseras däremot överstiga budget med 6,3 mnkr. Detta förklaras dels av ökade kostnader i samband med att nya Åkraskolan och förskolan tagits i bruk, dels av att Skolkontorets kostnadsansvar för Ekdalen inte var känt vid tidpunkten för budgetarbetet.

**Äldre- och omsorgsnämnden, -15,5 mnkr.**
Vid omvandling av periodens resultat till helår framkommer en positiv avvikelse på personalkostnader mot årsprognos. Avvikelsen avser förändringen av semesterlöneskulden som nämnts ovan. Vid omvandling av periodens resultat till helår, med förändringen av semesterlöneskuld borträknad, framkommer dock ingen nämnvärd avvikelse.

Vid omvandling av periodens resultat till helår för övriga kostnader framkommer en avvikelse på +6,3 mnkr. Denna beror till största del på att viteskostnaden som tidigare nämnts och som inte uppkom förväntades inkomma under första delen av året vilket sänker periodresultatet.

**Social- och arbetsmarknadsnämnden, +1,0 mnkr.**
Om periodens resultat för externa intäkter räknas om till helår så uppstår en avvikelse. Det beror på att det förväntas uppkomma mer kostnader kopplade till statsbidrag och därmed mer intäkter, mot hösten och slutet av året.

Personalkostnaderna förväntas bli högre under hösten och mot slutet av året. Även förändringar i semesterlöneskulden påverkar kostnadsutfallet. Detta medför en avvikelse mellan periodens resultat och årsprognosen.

Om periodens resultat för övriga kostnader jämförs med årsprognosen så uppstår en avvikelse, det beror på att kostnader som till exempel tillfälligt inhyrd personal förväntas öka under hösten.

Semester-, ferie- och uppehållslöneskuld samt okompenserad övertid påverkar utfall och prognos då de endast bokförs till delår- och årsbokslutet.

| Investeringsredovisning, mnkr | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget inkl TA 2026 | varav TA 2026 | Prognos 2026 | Budgetavvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Kommunstyrelsen** | **80,0** | **9,7** | **78,0** | **10,9** | **45,4** | **32,5** |
| Inkomster | -0,4 | -22,3 | 0,0 | 0,0 | -22,3 | 22,3 |
| Utgifter | 80,4 | 31,9 | 78,0 | 10,9 | 67,7 | 10,2 |
| **Kultur- och fritidsnämnden** | **2,9** | **0,0** | **0,5** | **0,0** | **0,5** | **0,0** |
| Inkomster | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Utgifter | 2,9 | 0,0 | 0,5 | 0,0 | 0,5 | 0,0 |
| **Skolnämnden** | **13,1** | **3,2** | **6,9** | **3,5** | **6,9** | **0,0** |
| Inkomster | 0,0 | -0,9 | 0,0 | 0,0 | -0,9 | 0,9 |
| Utgifter | 13,1 | 4,1 | 6,9 | 3,5 | 7,8 | -0,9 |
| **Äldre- och omsorgsnämnden** | **0,0** | **0,0** | **4,6** | **4,6** | **0,1** | **4,5** |
| Inkomster | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Utgifter | 0,0 | 0,0 | 4,6 | 4,6 | 0,1 | 4,5 |
| **Summa** | **95,9** | **12,9** | **90,0** | **19,0** | **52,9** | **37,1** |

I budget 2026 budgeterades för en investeringsvolym på 71,0 mnkr. I samband med behandlingen av bokslut 2025 överfördes investeringsanslag på 19,0 mnkr. Totalt uppgår därefter investeringsbudgeten till 90,0 mnkr.

## *Drift- och investeringsredovisningens uppbyggnad*

Fullmäktige anvisar i budgeten resurser till kommunstyrelsen och nämnderna för drift och investeringar. Sala kommun arbetar med en budgetmodell som fastställer budget för kommande år samt plan för ytterligare tre år. När fullmäktige tagit budgetbeslutet upprättar kommunstyrelsen och nämnderna sin detaljbudget inför det kommande året.

### Driftbudget

Fullmäktige tilldelar kommunstyrelsen och nämnderna nettoanslag som binds på styrelse/nämndsnivå. Kommunstyrelse och nämnder tar sedan beslut om fördelning mellan verksamhetsområden. Omdisponering av nettoanslag under året kan beslutas av fullmäktige och omdisponering mellan verksamheter kan beslutas av kommunstyrelse eller nämnd.

Nämndernas detaljbudgetar görs brutto uppdelat på intäkter och kostnader.

Kommunstyrelsen och nämndernas budgetavvikelser överförs inte regelmässigt mellan år. Nämnderna har i samband med bokslutet möjlighet att begära överföring av budgetavvikelse till nästkommande år men fullmäktige tar beslutet om så ska ske.

I fullmäktiges budgetbeslut avsätts en summa till kommunstyrelsens förfogande. Enligt antagen riktlinje är förfogandet i första hand till för att täcka koncerninterna oförutsedda enstaka händelser. Maximalt 10 % av förfogandet kan delas ut till externa parter.

### Investeringsbudget

Fullmäktige tilldelar kommunstyrelsen och nämnderna anslag som binds på styrelse/nämndsnivå.

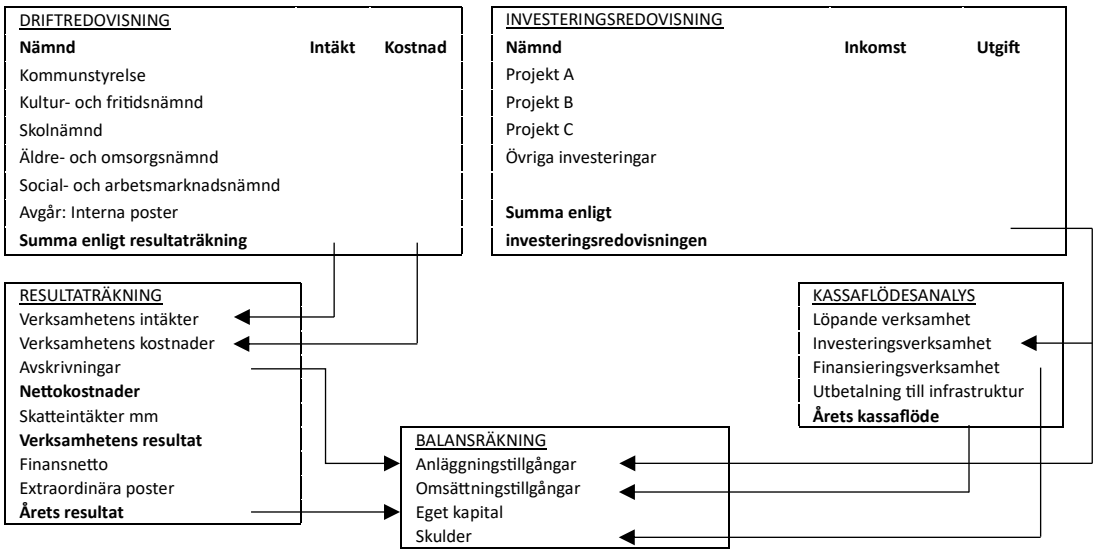
Investeringarna har en planeringshorisont på tio år, fullmäktigebeslutet innebär dels ett anvisningsbeslut om medel till en investering för budgetåret dels ett beslut om investeringsramar för planperioden som är tre år och dels ett inriktningsbeslut för de därpå följande sex åren. Kommunstyrelse och nämnder har i samband med bokslutet möjlighet att begära överföring av investeringsmedel för pågående projekt samt projekt som inte hunnit påbörjats.

### Bolagen

Den löpande verksamheten i kommunens bolag finansieras med deras egna försäljningsintäkter och när så är nödvändigt med koncernbidrag.

Bolagens investeringar beslutas av bolagets styrelse och finansieras med egna medel och/eller lån. När kommunal borgen krävs är det fullmäktige som beslutar om borgensåtagande.

### Beskrivning av drift- och investeringsredovisningens samband med årsredovisningens övriga delar



# NOTER

## Not 1 Redovisningsprinciper

Redovisningen har upprättats i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och god redovisningssed och enligt gällande rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR) samt anvisningar från Sveriges kommuner och regioner (SKR). Samma redovisningsprinciper och beräkningsmetoder har använts i delårsrapporten som i den senaste årsredovisningen.

Kommunfullmäktige har under 2018, KF § 122, fattat beslut om att frångå huvudregeln i RKR:s information om redovisning av rivnings- och saneringsutgifter och aktivera dessa utgifter som markanläggning i stället för att de kostnadsförs direkt.

**Säsongsvariationer eller cykliska effekter som påverkar verksamheten**
I kommunens budget är intäkter respektive kostnader till stor del rakt fördelade över årets 12 månader varför avvikelser förekommer under verksamhetsåret mot faktiskt utfall då intäkter och kostnader kan variera mellan olika perioder under året på grund av säsongsvariationer i kommunens olika verksamheter.

**Anläggningstillgångar**
Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med en nyttjandeperiod om minst tre (3) år klassificeras som anläggningstillgång om beloppet överstiger gränsen för mindre värde som har satts till ett (1) prisbasbelopp enligt kommunens riktlinjer. Det gäller som gemensam gräns för materiella tillgångar och därmed också för finansiella leasingavtal.

Investeringar med en ekonomisk livslängd på max tre (3) år och inventarier av mindre värde, max ett (1) prisbasbelopp, kostnadsförs direkt.

Kommunen tillämpar så kallad rak nominell metod där avskrivning sker på tillgångarnas anskaffningsvärde. Avskrivning påbörjas månaden efter att investeringen tagits i bruk.

Från och med 2015 tillämpas komponentavskrivning på objekt där komponenter tydligt kan urskiljas. Objekt med ett bokfört värde överstigande 25 mnkr vid bokslut 2013 har uppdelats i komponenter utifrån en schablon. Grundinvesteringarna har sedan procentuellt fördelats ut på respektive komponent och framtida avskrivningar anpassas till komponentens avskrivningstid. Följande avskrivningstider tillämpas normalt i kommunen för; byggnader och tekniska anläggningar: 10, 15, 20, 25, 30, 33, 50 och 100 år, och för maskiner och inventarier; 5, 7, 10, 15, 20 och 25 år. Systematisk omprövning sker årligen i samband med bokslutsarbetet för samtliga anläggningstillgångar med en nyttjandeperiod på 10 år eller mer.

Pågående projekt samt markreserv avskrivs inte alls.

**Omsättningstillgångar**
Kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar är upptagna till det belopp varmed de beräknas inflyta.

Avgränsade exploateringsområden klara för försäljning redovisas som omsättningstillgång. Enstaka tomter utanför avgränsat exploateringsområde redovisas som materiella anläggningstillgångar då de har ett ringa värde.

Lager med väsentligt värde, värderas till värkligt värde och lager med ringa värde kostnadsförs direkt.

**Hyra och leasing**
Leasingavtal där de ekonomiska fördelarna och riskerna som förknippas med ägandet av objektet i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren ska klassificeras som finansiell leasing. Finansiell leasing ska tas upp som tillgång i leasetagarens balansräkning. Ett finansiellt leasingavtal medför avskrivningar och räntekostnader som ska redovisas i resultaträkningen. Tillgången ska skrivas av enligt samma princip som gäller för andra tillgångar av samma slag. Leasingavtal som inte klassificeras som finansiellt är ett operationellt leasingavtal. Leasingavtal som uppfyller kriterierna för korttidsinventarier ska redovisas som operationella.

<u>Fast egendom</u>
Finansiell leasing redovisas på de externa förhyrningar som kommunen gör samt även på de verksamhetslokaler som hyrs från dotterbolaget Salabostäder AB i enlighet med RKR R5.

Resultaträkningen påverkas med ett betydligt lägre belopp netto än balansräkningen. Den redovisning som görs i resultaträkningen är att de kostnader för löpande hyror och leasingavgifter som betalats för identifierade finansiella leasingavtal

bokas bort från verksamhetens nettokostnader i resultaträkningen. Samtidigt redovisas en leasingtillgång och leasingskuld i balansräkningen. Årets avskrivningar på leasingtillgången bokförs som avskrivning på verksamheten och årets räntekostnad för leasingskulden bokförs i resultaträkningen som finansiell kostnad.

Lös egendom
De leasingavtal av lös egendom som finns i kommunen och som tecknats från och med 2019-01-01 redovisas i enlighet med RKR R5.

Samtliga leasingavtal för lös egendom tecknade före 2019-01-01 redovisas som operationella. Finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång och förpliktelsen att betala leasingavgiften redovisas som skuld i balansräkningen.

**Skulder och avsättningar**
Investeringsbidrag och anslutningsavgifter
Erhållna investeringsbidrag och anslutningsavgifter för VA bokförs som förutbetalda intäkter och redovisas bland långfristiga skulder i balansräkningen. Investeringsbidragen och anslutningsavgifterna för VA periodiseras ut som intäkter i resultaträkningen. Investeringsbidragen periodiseras över anläggningens nyttjandeperiod och anslutningsavgifterna för VA på 70 år.

Pensioner
Kommunen redovisar sina pensionsåtaganden enligt blandmodellen. D v s pensioner intjänade från och med 1998 redovisas som avsättning i balansräkningen och pensionsförmåner som intjänats till och med 1997 redovisas som ansvarsförbindelse. Avsättning för pensioner värderas enligt RIPS i enlighet med RKR R10.

Pensionsförpliktelserna för förtroendevalda (PBF) har skuldförts.

Pensionsförpliktelser för förtroendevalda (OPF-KR25) har säkerställts i en kapitalförsäkring som redovisas som finansiell tillgång och pensionsskuld i balansräkningen. Kapitalförsäkringen värderas till verkligt värde. Värdeförändringen sedan föregående balansdag redovisas i resultaträkningen.

Den avgiftsbestämda pensionen (tjänstepensionsavtalet) redovisas som kortfristig skuld. KAP-KL betalas ut för individuell förvaltning i mars nästkommande år. AKAP-KR kvartal ett och två betalas ut i september och december för individuell förvaltning och kvartal tre och fyra betalas ut i mars och juni nästkommande år.

Samtliga pensioner redovisas inklusive särskild löneskatt 24,26 %.

**Skatteintäkter och övriga intäkter**
Skatteintäkterna redovisas det år den beskattningsbara inkomsten har intjänats av den skattskyldige. Periodisering görs utifrån SKR:s senaste prognos, cirkulär 26:27. Differens mellan slutlig taxering och redovisad skatteintäkt föregående år redovisas som justeringspost.

**Personalkostnader**
Intjänad semester-, ferie- och upphållslön samt okompenserad övertid har värderats till sitt verkliga värde inklusive personalomkostnadspålägg (40,24 %) och redovisas som kortfristig skuld i balansräkningen.

Arbetsgivaravgifter för augusti har periodiserats.

**Lån och räntor**
Kostnads- och intäktsräntor har periodiserats. Nästkommande års amorteringar är bokförda som kortfristig skuld.

**Redovisningsprinciper i driftredovisningen**
Poster som kalkylmässigt simuleras i driftredovisningen är:

Personalomkostnader i form av arbetsgivaravgifter, avtalspension och löneskatt. Po-pålägget uppgår 2026 till 40,24 %.

Kapitalkostnader i form av avskrivningar och ränta på bundet kapital. Den internt beräknade räntan har 2025 satts till 2,50 %. Kapitalkostnaderna beräknas enligt rak nominell metod, dvs linjär avskrivning och ränta på bokfört restvärde. För information om avskrivningstider se redovisningsprinciper.

Gemensamma kostnader som fördelas mellan kommunens olika verksamheter genom interndebitering är:

- hyreskostnader för lokaler
- kostnader för fordon och bilar
- kost
- vissa IT-licenser

Gemensamma kostnader som fördelas med schabloner är:

- försäkringar

Gemensam central administration som ekonomi, personal och upphandling fördelas inte ut på de olika verksamheterna.

## Not 2 Uppskattningar och bedömningar

I noten redovisas väsentliga uppskattningar och bedömningar som ligger till grund för de finansiella rapporterna.

**Avsättningar**
Avsättningar för pensioner redovisas enligt KPA pensionsskuldsberäkning per 2026-08-13.

**Gåvor**
Gåvor värderas till verkligt värde. Om verkligt värde inte på ett tillförlitligt sätt kan fastställas så värderas de till gåvogivarens anskaffningsvärde eller produktionskostnad.

**Exploatering**
Se ovan under omsättningstillgångar i not 1.

**Grunder för bedömning av vad som är jämförelsestörande poster**
Jämförelsestörande poster är poster som normalt inte förekommer i verksamheten eller som sker vid enstaka tillfällen. Jämförelsestörande poster särredovisas på egen rad i resultaträkningen.

**Grund för periodisering**
Periodisering sker av intäkter respektive kostnader när beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och det är sannolikt att transaktionen kommer ske.

Riktade statsbidrag som är uppbokade i balansräkningen avser medel som erhållits med särskilda villkor för användning. Om villkoren ännu inte är uppfyllda redovisas bidragen som en kortfristig skuld (förutbetalda intäkter) eftersom det finns en skyldighet att antingen uppfylla kraven eller återbetala medlen. De ligger kvar i balansräkningen tills villkoren uppfylls och intäkten kan resultatföras, alternativt tills det står klart att bidraget helt eller delvis måste återbetalas.

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget 2026 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Not 3** | Verksamhetens intäkter | | | | | |
| | Försäljningsintäkter | 48,0 | 27,0 | 30,1 | | |
| | Taxor, avgifter och ersättningar | 88,5 | 60,6 | 60,4 | | |
| | Hyror och arrenden | 32,3 | 20,6 | 22,3 | | |
| | Bidrag från staten | 140,1 | 86,0 | 71,1 | | |
| | Offentliga investeringsbidrag | 1,6 | 1,0 | 1,3 | | |
| | EU-bidrag | 3,0 | 2,2 | 2,8 | | |
| | Övriga bidrag | 2,6 | 0,8 | 2,6 | | |
| | Försäljning av verksamhet och entreprenader | 102,6 | 67,4 | 62,7 | | |
| | | **418,6** | **265,7** | **253,3** | **350,6** | **376,0** |
| | | | | | | |
| **Not 4** | Verksamhetens kostnader | | | | | |
| | Personalkostnader inkl sociala avgifter | -1 213,6 | -777,4 | -811,3 | | |
| | Pensionskostnader inkl särskild löneskatt | -126,9 | -88,7 | -79,8 | | |
| | Inköp anläggningstillgångar och underhålls-material | -10,8 | -8,0 | -6,1 | | |
| | Bränsle, energi, vatten | -45,9 | -29,2 | -29,8 | | |
| | Köp av huvudverksamhet | -199,1 | -135,9 | -122,4 | | |
| | Övriga tjänster | -181,6 | -115,9 | -120,7 | | |
| | Lokal- och markhyror | -47,4 | -33,3 | -26,4 | | |
| | Lämnade bidrag | -69,7 | -46,3 | -47,0 | | |
| | Övriga kostnader | -117,3 | -72,5 | -70,4 | | |
| | | **-2 012,2** | **-1 307,1** | **-1 314,0** | **-2 021,7** | **-2 040,8** |
| | | | | | | |
| **Not 5** | Jämförelsestörande poster | | | | | |
| | Översvämningskostnader | -2,4 | -1,0 | -0,8 | | -0,8 |
| | Reavinster | 1,6 | 0,3 | 9,8 | | 9,8 |
| | Utrangeringar | -1,3 | -0,7 | -3,7 | | -3,7 |
| | | **-2,0** | **-1,4** | **5,3** | | **5,3** |
| | | | | | | |
| **Not 6** | Avskrivningar | | | | | |
| | Immateriella tillgångar | -0,4 | -0,3 | -0,1 | | |
| | Mark, byggnader och tekniska anläggningar | -96,1 | -63,7 | -65,5 | | |
| | *varav finansiell leasing* | *-17,9* | *-11,7* | *-12,6* | | |
| | Maskiner och inventarier | -18,0 | -11,6 | -12,9 | | |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget 2026 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | *varav finansiell leasing* | *-3,3* | *-2,1* | *-1,4* | | |
| | | **-114,6** | **-75,7** | **-78,5** | **-98,1** | **-108,3** |
| | | | | | | |
| **Not 7** | Skatteintäkter | | | | | |
| | Kommunalskatt, preliminär | 1 239,5 | 826,3 | 853,4 | | 1 280,0 |
| | Skatteavräkning föregående år, justeringspost | -0,2 | -0,8 | -0,2 | | -0,2 |
| | Skatteavräkning innevarande år, prognos | -7,3 | -3,2 | -11,4 | | -17,1 |
| | | **1 232,1** | **822,3** | **841,8** | **1 283,3** | **1 262,7** |
| | | | | | | |
| **Not 8** | Generella statsbidrag och utjämning | | | | | |
| | Inkomstutjämningsbidrag/-avgift | 375,0 | 250,0 | 259,2 | | 384,0 |
| | Kostnadsutjämning | 25,3 | 16,8 | 22,2 | | 38,0 |
| | Regleringsbidrag/-avgift | 60,4 | 40,3 | 42,2 | | 63,3 |
| | LSS utjämningsbidrag/-avgift | 4,3 | 2,9 | 6,1 | | 9,1 |
| | Fastighetsavgift | 65,1 | 43,5 | 44,5 | | 66,7 |
| | Bidrag skolor mot brott | 0,1 | 0,0 | 0,0 | | |
| | Kompensation uteblivet elstöd | 5,2 | 0,0 | 0,0 | | |
| | Statsbidrag medverkan vid val till riksdag, region och kommunfullmäktige | 0,0 | 0,0 | 0,4 | | 0,8 |
| | Statsbidrag lagerhållning av sjukvårdsprodukter | 0,0 | 0,0 | 0,1 | | 0,2 |
| | | **535,5** | **353,6** | **374,7** | **562,6** | **562,1** |
| | | | | | | |
| **Not 9** | Finansiella intäkter | | | | | |
| | Bankränta | 1,2 | 0,7 | 1,2 | | |
| | Övriga ränteintäkter | 0,2 | 0,0 | 0,7 | | 1,4 |
| | Ränteintäkter kundfordringar | 0,2 | 0,2 | 0,2 | | |
| | Borgensavgifter | 6,8 | 4,4 | 5,0 | 6,8 | 7,1 |
| | Överskottsutdelning Kommuninvest | 1,6 | 1,6 | 0,0 | | 0,7 |
| | Uttag överskottsfond KPA | 0,8 | 0,0 | 0,0 | | |
| | Värdeförändring Trygg Politiker Pension | 0,9 | 0,5 | 1,0 | | 1,0 |
| | Värdeförändring depåinnehav | 0,0 | 0,0 | 0,2 | | 0,0 |
| | Övriga finansiella intäkter | 1,8 | 0,9 | 0,5 | 0,5 | 0,8 |
| | | **13,3** | **8,3** | **8,7** | **7,3** | **11,1** |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 | Budget 2026 | Prognos 2026 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Not 10** | Finansiella kostnader | | | | | |
| | Låneräntor | -32,1 | -21,0 | -22,7 | -35,7 | -34,3 |
| | Finansiell kostnad pension | -1,2 | -1,1 | -0,4 | -0,6 | -0,5 |
| | Räntor leasingskuld | -8,0 | -5,4 | -5,1 | -8,2 | -8,2 |
| | Övriga finansiella kostnader | -0,2 | -0,4 | -0,4 | | -0,4 |
| | | **-41,6** | **-27,8** | **-28,6** | **-44,5** | **-43,4** |
| | | | | | | |
| **Not 11** | **Justering för ej likviditetspåverkade poster** | | | | | |
| | Avskrivningar | 114,6 | 75,7 | 78,4 | 101,2 | 108,3 |
| | Utrangeringar | 1,3 | 0,7 | 3,8 | | 3,8 |
| | Gjorda avsättningar | -2,2 | 0,5 | -0,3 | -2,8 | -2,8 |
| | Återförda avsättningar | -5,9 | 0,0 | 0,0 | | |
| | Upplösning av anläggnings- och anslutningsavgifter | -0,5 | 0,0 | 0,0 | | |
| | Upplösning av investeringsbidrag | -1,7 | -1,0 | -1,3 | | -1,3 |
| | Upplösning av bidrag till infrastruktur | 1,9 | 1,3 | 1,3 | 1,1 | 1,1 |
| | Övriga ej likviditetspåverkande poster | 0,6 | 0,5 | -0,2 | | |
| | | **108,0** | **77,7** | **81,7** | **99,5** | **109,1** |
| | | | | | | |
| **Not 12** | Övriga likviditetspåverkande poster | | | | | |
| | Anläggnings- och anslutningsavgifter | 0,5 | 0,5 | 0,2 | | 0,2 |
| | Kortfristiga placeringar | 0,0 | 0,0 | -75,0 | | -75,0 |
| | | **0,5** | **0,5** | **-74 9** | | **-74,9** |
| | | | | | | |
| **Not 13** | Poster som redovisas i annan sektion | | | | | |
| | Realisationsresultat vid försäljning av anläggnings-tillgångar | -1,6 | -0,3 | -9,8 | | -9,8 |
| | | | | | | |
| **Not 14** | Kassaflöde från investeringsverksamheten | | | | | |
| | Investeringsutgifter | -136,3 | -96,3 | -36,0 | | -76,1 |
| | Investeringsinkomster | 2,9 | 0,4 | 19,2 | | 19,2 |
| | *varav fastighetsförsäljningar* | *2,4* | *0,3* | *17,7* | | *17,7* |
| | *varav försäljning maskiner o bilar* | *0,5* | *0,1* | *1,5* | | *1,5* |
| | | **-133,4** | **-95,9** | **-16,9** | **-90,0** | **-57,0** |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| **Not 15** | Immateriella anläggningstillgångar | | | |
| | Licenser | 0,3 | 0,4 | 0,2 |
| | | | | |
| | Ack Investeringar | 2,6 | 2,6 | 2,6 |
| | Ack Avskrivningar | -2,0 | -2,0 | -2,4 |
| | Ingående bokfört värde | **0,7** | **0,7** | **0,3** |
| | Nyanskaffning inkl pågående projekt | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Årets Avskrivningar | -0,4 | -0,3 | -0,1 |
| | **Utgående bokfört värde** | **0,3** | **0,4** | **0,2** |
| | | | | |
| **Not 16** | Mark, byggnader o tekniska anläggningar | | | |
| | Markreserv | 60,1 | 61,2 | 61,2 |
| | Verksamhetsfastigheter | 1 682,6 | 1 684,7 | 1 631,9 |
| | Fastigheter för affärsverksamhet | 225,3 | 219,9 | 226,0 |
| | Publika fastigheter | 146,3 | 146,5 | 148,1 |
| | Fastigheter för annan verksamhet | 44,9 | 42,0 | 41,4 |
| | | **2 159,3** | **2 154,2** | **2 108,5** |
| | | | | |
| | Ack. Investeringar | 3 125,1 | 3 103,2 | 3 185,9 |
| | Utrangeringar | 53,9 | 53,9 | 58,9 |
| | Ack. Avskrivningar | -1 018,6 | -1 015,5 | -1 085,6 |
| | Nedskrivningar | 0,0 | -0,7 | -3,8 |
| | **Ingående bokfört värde** | **2 160,3** | **2 140,9** | **2 155,5** |
| | Nyanskaffning inkl pågående projekt | 112,8 | 77,4 | 27,6 |
| | Justering pga omvärdering leasingavtal | 3,8 | 0,0 | 0,3 |
| | Avyttringar | -2,5 | -0,3 | -17,7 |
| | Årets Avskrivningar | -96,1 | -64,0 | -65,5 |
| | Utrangeringar/Nedskrivningar | -20,3 | 0,0 | 0,0 |
| | Reavinster | 1,2 | 0,2 | 8,3 |
| | **Utgående bokfört värde** | **2 159,3** | **2 154,2** | **2 108,5** |
| | *därav finansiell leasing* | *294,4* | *296,7* | *282,0* |
| | | | | |
| **Not 17** | Maskiner och inventarier | | | |
| | Maskiner | 5,2 | 5,4 | 4,5 |
| | Inventarier | 70,9 | 72,4 | 64,8 |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Bilar | 28,6 | 28,7 | 29,2 |
| | | **104,6** | **106,5** | **98,5** |
| | | | | |
| | Ack. Investeringar | 413,1 | 413,1 | 431,2 |
| | Ack. Avskrivningar | -315,1 | -315,1 | -328,3 |
| | Ack. Justeringar | 1,9 | 1,9 | 1,7 |
| | **Ingående bokfört värde** | **99,9** | **99,9** | **104,6** |
| | Nyanskaffningar | 23,2 | 18,7 | 8,3 |
| | Avyttringar | -0,4 | -0,1 | -1,5 |
| | Årets avskrivningar | -18,0 | -11,6 | -12,9 |
| | Justeringar | -0,5 | -0,5 | -1,6 |
| | Reavinster | 0,4 | 0,1 | 1,5 |
| | **Utgående bokfört värde** | **104,6** | **106,5** | **98,5** |
| | *därav finansiell leasing* | *7,9* | *9,1* | *4,9* |
| | | | | |
| **Not 18** | Finansiella anläggningstillgångar | | | |
| | Aktier i Kommunaktiebolaget | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Aktier i Sala-Heby Energi AB | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| | Aktier i Sala Silvergruva AB | 5,2 | 5,2 | 5,2 |
| | Aktier i Salabostäder AB | 10,2 | 10,2 | 10,2 |
| | Aktier i Inera AB | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Andelskapital i Kommuninvest ek förening | 21,6 | 22,7 | 21,6 |
| | Andelar | 1,5 | 1,4 | 1,5 |
| | Bostadsrätter | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Kapitalförsäkring förtroendevalda | 3,4 | 3,0 | 4,4 |
| | Utlämnat reverslån VafabMiljö Kommunalförbund | 4,7 | 4,7 | 4,7 |
| | Överinsats Kommuninvest | 1,1 | 0,0 | 1,1 |
| | | **47,9** | **47,4** | **48,9** |
| | | | | |
| **Not 19** | Bidrag till statlig infrastruktur | | | |
| | Citybanan | | | |
| | Totalt bidrag | 19,3 | 19,3 | 19,3 |
| | Ack upplösning | -10,0 | -9,8 | -10,6 |
| | *varav årets upplösning* | *-0,8* | *-0,5* | *-0,5* |
| | **Summa bidrag Citybanan** | **9,3** | **9,5** | **8,7** |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Cykelbana Kumla-Ransta | | | |
| | Totalt bidrag | 14,8 | 14,8 | 14,8 |
| | Ack upplösning | -1,9 | -1,7 | -2,4 |
| | *varav årets upplösning* | *-0,7* | *-0,5* | *-0,5* |
| | **Summa bidrag cykelbana Kumla-Ransta** | **12,9** | **13,1** | **12,4** |
| | Cykelbana Sala-Heby | | | |
| | Totalt bidrag | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| | Ack upplösning | -0,9 | -0,8 | -1,0 |
| | *varav årets upplösning* | *-0,2* | *-0,1* | *-0,1* |
| | **Summa bidrag cykelbana Sala-Heby** | **3,1** | **3,2** | **3,0** |
| | Cirkulationsplats Fridhem/56 | | | |
| | Totalt bidrag | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| | Ack upplösning | -0,4 | -0,3 | -0,5 |
| | *varav årets upplösning* | *-0,2* | *-0,1* | *-0,1* |
| | **Summa bidrag cirkulationsplats Fridhem/56** | **3,6** | **3,7** | **3,5** |
| | **Totalt bidrag till statlig infrastruktur** | **28,9** | **29,5** | **27,6** |
| | Upplösning av bidraget till Citybanan, ursprungligen 19,3 mnkr, har påbörjats 2013 och upplöses över 25 år.<br>Upplösning av bidrag till Cykelbana Kumla-Ransta, ursprungligen 2,0 mnkr har påbörjats år 2020 med tillägg 1,0 mnkr år 2021 samt 11,8 mnkr 2024, upplöses över 20 år.<br>Upplösning av bidrag till Cykelbana Sala-Heby, ursprungligen 4,0 mnkr, har påbörjats 2021 och upplöses över 20 år.<br>Upplösning av bidrag till cirkulationsplats Fridhem/56, ursprungligen 4 mnkr, har påbörjats 2024 och upplöses över 20 år. | | | |
| **Not 20** | Förråd, lager, exploateringsfastigheter | | | |
| | Lager | 4,2 | 3,5 | 4,7 |
| | Exploateringsfastigheter | 9,2 | 9,2 | 9,2 |
| | *varav Silvervallen* | *0,7* | *0,7* | *0,7* |
| | *varav Salaborg* | *2,9* | *2,9* | *2,9* |
| | *varav Norrängen* | *5,4* | *5,4* | *5,4* |
| | *varav Skuggan 4* | *0,0* | *0,0* | *0,0* |
| | *varav Bältarhagen* | *0,2* | *0,2* | *0,2* |
| | | **13,4** | **12,6** | **13,8** |
| **Not 21** | Kortfristiga fordringar | | | |
| | Kundfordringar | 26,8 | 12,9 | 23,5 |
| | Kommunalskattefordringar | 4,1 | 3,4 | 0,0 |
| | Övriga kortfristiga fordringar | 28,4 | 33,5 | 28,3 |
| | Fordran kommunal fastighetsavgift | 66,8 | 64,5 | 69,4 |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 50,2 | 70,7 | 45,6 |
| | | **176,2** | **185,0** | **166,8** |
| | | | | |
| **Not 22** | Kortfristiga placeringar | | | |
| | Söderberg & Partners | 0,0 | 0,0 | 75,2 |
| | | | | |
| **Not 23** | Kassa och bank | | | |
| | Avräkningskonton | 0,0 | 1,0 | 0,9 |
| | Kassa | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Bank | 118,0 | 36,3 | 136,4 |
| | Sparkonto Lantmännen | 0,5 | 0,4 | 0,7 |
| | | **118,6** | **37,7** | **138,0** |
| | | | | |
| **Not 24** | Eget kapital | | | |
| | Anläggningskapital | 765,8 | 827,9 | 733,4 |
| | Rörelsekapital | -4,5 | -57,7 | 90,4 |
| | | **761,2** | **770,2** | **823,9** |
| | Specifikation av det egna kapitalets förändring | | | |
| | Ingående eget kapital | 732,3 | 732,3 | 761,2 |
| | *varav ingående eget kapital VA* | *0,0* | *0,0* | *0,0* |
| | Årets resultat | 29,0 | 37,9 | 62,6 |
| | *varav årets resultat VA* | *-1,2* | *0,0* | *-1,2* |
| | **Summa utgående eget kapital** | **761,2** | **770,2** | **823,9** |
| | ***varav Summa utgående eget kapital VA*** | ***-1,2*** | ***0,0*** | ***-1,2*** |
| | I eget kapital ingår 0,5 mnkr som avser Sala Kulturfond. | | | |
| | | | | |
| **Not 25** | Avsättningar för pensioner och andra förpliktelser | | | |
| | **Avsättning pensioner** | | | |
| | Ingående avsättning, inkl löneskatt | 43,6 | 43,6 | 41,4 |
| | Pensionsutbetalning | -3,4 | -2,3 | -2,0 |
| | Nyintjänad pension | 2,3 | 1,6 | 2,0 |
| | Ränte- och basbeloppsuppräkning | 1,2 | 1,1 | 0,4 |
| | Övrigt | -1,9 | 0,0 | -0,6 |
| | Förändring löneskatt | -0,4 | 0,1 | -0,1 |
| | **Summa avsättning pensioner** | **41,4** | **44,1** | **41,1** |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Aktualiseringsgrad | 97 % | 97 % | 97 % |
| | Överskottsfond hos KPA | 0,8 | 0,0 | 0,8 |
| | | | | |
| **Not 26** | Övriga avsättningar | | | |
| | **Avsättning cykelbana Kumla-Ransta** | | | |
| | Redovisat värde vid årets början | 11,8 | 11,8 | 5,9 |
| | Nya avsättningar | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Ianspråktagna avsättningar | -5,9 | 0,0 | 0,0 |
| | Outnyttjat belopp som återförts | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Förändring av nuvärdet | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | **Utgående avsättning** | **5,9** | **11,8** | **5,9** |
| | **Avsättning cykelbana Sala-Heby** | | | |
| | Redovisat värde vid årets början | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| | Nya avsättningar | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Ianspråktagna avsättningar | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Outnyttjat belopp som återförts | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Förändring av nuvärdet | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | **Utgående avsättning** | **4,0** | **4,0** | **4,0** |
| | **Avsättning cirkulationsplats Fridhem/56** | | | |
| | Redovisat värde vid årets början | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| | Nya avsättningar | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Ianspråktagna avsättningar | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Outnyttjat belopp som återförts | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | Förändring av nuvärdet | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | **Utgående avsättning** | **4,0** | **4,0** | **4,0** |
| | **Summa övriga avsättningar** | **13,9** | **19,8** | **13,9** |
| | | | | |
| **Not 27** | Långfristiga skulder | | | |
| | Lån i banker och kreditinstitut | **1 148,7** | **1 076,9** | **1 135,5** |
| | **Förutbetalda intäkter som regleras över flera år:** | | | |
| | Förutbetalda investeringsbidrag, ingående värde | 18,5 | 18,4 | 22,5 |
| | Nya investeringsbidrag under året | 5,7 | 0,0 | 4,0 |
| | Resultatförda investeringsbidrag | -1,7 | -1,0 | -1,3 |
| | **Summa förutbetalda investeringsbidrag** | **22,5** | **17,4** | **25,2** |
| | Återstående antal år (vägt snitt) | 13 år | 12 år | 13 år |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Förutbetalda anläggnings-/anslutningsavgifter VA, ingående värde | 33,5 | 33,5 | 33,5 |
| | Nya anslutningsavgifter under året | 0,5 | 0,5 | 0,1 |
| | Resultatförda anslutningsavgifter | -0,5 | 0,0 | 0,0 |
| | **Summa förutbetalda anslutningsavgifter** | **33,5** | **34,0** | **33,6** |
| | Återstående antal år (vägt snitt) | 61 år | 64 år | 61 år |
| | | | | |
| | **Leasingskulder som regleras över flera år:** | | | |
| | Lös egendom | | | |
| | Leasingskuld, ingående värde | 11,7 | 11,7 | 8,0 |
| | Amortering leasingskulder | -3,6 | -2,6 | -3,0 |
| | Nya leasingskulder under året | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | **Summa leasingskulder** | **8,0** | **9,1** | **5,1** |
| | Fast egendom | | | |
| | Leasingskuld, ingående värde | 338,9 | 338,9 | 307,1 |
| | Amortering leasingskulder | -31,8 | -29,9 | -11,2 |
| | Nya leasingskulder under året | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | **Summa leasingskulder** | **307,1** | **308,9** | **295,9** |
| | | | | |
| | **Summa långfristiga skulder** | **1 519,8** | **1 446,3** | **1 495,3** |
| | | | | |
| **Not 28** | Kortfristiga skulder | | | |
| | Kortfristiga skulder till banker och kreditinstitut | 6,4 | 6,3 | 6,4 |
| | Leverantörsskulder | 66,3 | 64,8 | 54,6 |
| | Moms och punktskatter | 1,9 | 0,1 | 2,9 |
| | Personalens skatter, avgifter och avdrag | 40,9 | 43,8 | 44,7 |
| | Upplupna personalkostnader (exkl pensioner) | 68,4 | 34,3 | 33,2 |
| | Upplupna pensionskostnader | 41,1 | 66,5 | 64,4 |
| | Kommunalskatteskulder | 11,4 | 0,0 | 0,0 |
| | Övriga kortfristiga skulder | 3,8 | 1,3 | 1,4 |
| | Förutbetalda generella statsbidrag | 0,0 | 0,0 | 0,4 |
| | Förutbetalda riktade statsbidrag och kostnadsersättningar | 17,8 | 25,3 | 47,4 |
| | Övriga upplupna kostnader o förutbetalda intäkter | 54,8 | 50,6 | 48,0 |
| | | **312,7** | **293,0** | **303,4** |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Förutbetalda generella statsbidrag består av två bidrag, bidrag för lagerhållning av sjukvårdsprodukter och bidrag för medverkan vid val till riksdag, region och kommunfullmäktige. Bidragen som är på totalt 0,9 mnkr har intäktsförts med 0,6 mnkr för perioden. Återstår 0,3 mnkr för september till december 2026. | | | |
| | Riktade statsbidrag intäktsredovisas i takt med att villkoren uppfylls. Erhållna ej redovisade statsbidrag uppgår till 47,4 mnkr. Av de upplupna riktade statsbidragen är huvuddelen hänförbara till skola 16,9 mnkr, äldreomsorg 26,3 mnkr samt civilt försvar 2,1 mnkr. | | | |
| | | | | |
| **Not 29** | Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna | | | |
| | Ansvarsförbindelser IB inkl löneskatt | 463,1 | 463,1 | 450,1 |
| | Årets utbetalningar | -27,8 | -18,5 | -18,0 |
| | Ränte- och basbeloppsuppräkning | 15,9 | 15,2 | 7,3 |
| | Övrig post | 1,5 | 1,3 | 0,0 |
| | Förändring av löneskatt | -2,5 | -0,5 | -2,6 |
| | Ansvarsförbindelse UB inkl löneskatt | **450,1** | **460,7** | **436,8** |
| | Aktualiseringsgrad | **97%** | **97%** | **97%** |
| | | | | |
| **Not 30** | Övriga ansvarsförbindelser | | | |
| | Borgensåtaganden | | | |
| | VafabMiljö Kommunalförbund | 17,0 | 17,4 | 19,5 |
| | Salabostäder AB | 822,9 | 822,9 | 882,0 |
| | Sala-Heby Energi AB | 321,3 | 303,8 | 321,3 |
| | Sala-Heby Energi Elnät AB | 10,4 | 10,4 | 10,4 |
| | Sala Silvergruva AB | 25,7 | 25,7 | 25,7 |
| | | **1 197,3** | **1 180,2** | **1 258,9** |
| | | | | |
| **Not 31** | Leasing | | | |
| | **Lös egendom** | | | |
| | Operationell leasing | | | |
| | Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande: | | | |
| | med förfall inom 1 år | 7,9 | 9,4 | 9,3 |
| | med förfall inom 2–5 år | 8,5 | 10,7 | 8,0 |
| | med förfall senare än 5 år | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | | **16,5** | **20,1** | **17,3** |
| | Finansiell leasing | | | |
| | Totala minimileaseavgifter | 8,5 | 9,5 | 5,3 |
| | Framtida finansiella kostnader | -0,4 | -0,5 | -0,3 |
| | Nuvärdet av minimileaseavgifter | **8,1** | **9,1** | **5,1** |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | Nuvärdet av minimileaseavgifterna förfaller enligt följande: | | | |
| | med förfall inom 1 år | 4,2 | 4,6 | 1,8 |
| | med förfall inom 2–5 år | 3,8 | 4,5 | 3,2 |
| | med förfall senare än 5 år | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | | **8,1** | **9,1** | **5,1** |
| | **Fast egendom** | | | |
| | Operationell leasing | | | |
| | Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande: | | | |
| | med förfall inom 1 år | 4,8 | 5,2 | 5,5 |
| | med förfall inom 2–5 år | 7,0 | 8,9 | 5,4 |
| | med förfall senare än 5 år | 1,2 | 1,2 | 1,1 |
| | | **13,0** | **15,3** | **12,0** |
| | *Varav kommunkoncerninterna operationella leasingavtal* | | | |
| | Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande: | | | |
| | med förfall inom 1 år | 0,4 | 0,6 | 0,6 |
| | med förfall inom 2–5 år | 0,1 | 0,6 | 0,1 |
| | med förfall senare än 5 år | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| | | **0,5** | **1,2** | **0,7** |
| | Finansiell leasing | | | |
| | Totala minimileaseavgifter | 393,3 | 397,2 | 376,9 |
| | Framtida finansiella kostnader | -85,9 | -88,3 | -81,0 |
| | Nuvärdet av minimileaseavgifter | **307,4** | **308,9** | **295,9** |
| | Nuvärdet av minimileaseavgifterna förfaller enligt följande: | | | |
| | med förfall inom 1 år | 17,3 | 16,1 | 17,4 |
| | Med förfall inom 2–5 år | 63,8 | 61,5 | 62,6 |
| | Med förfall senare än 5 år | 226,2 | 231,3 | 215,9 |
| | | **307,4** | **308,9** | **295,9** |
| | *Varav kommunkoncerninterna finansiella leasingavtal* | | | |
| | Totala minimileaseavgifter | 15,9 | 16,8 | 13,5 |
| | Framtida finansiella kostnader | -0,9 | -1,0 | -0,7 |
| | Nuvärdet av minimileaseavgifterna | **15,0** | **15,7** | **12,8** |
| | Nuvärdet av minimileaseavgifter förfaller enligt följande: | | | |
| | med förfall inom 1 år | 3,3 | 3,0 | 3,2 |
| | med förfall inom 2–5 år | 5,8 | 6,5 | 4,4 |
| | med förfall senare än 5 år | 5,9 | 6,2 | 5,3 |

| Mnkr | | Bokslut 2025 | Redovisat 20250831 | Redovisat 20260831 |
|---|---|---|---|---|
| | | **15,0** | **15,7** | **12,9** |
| | | | | |
| **Not 32** | Upplysning om kostnader för räkenskapsrevision | | | |
| | Sakkunnigt biträde | 0,7 | 0,3 | 0,5 |
| | Förtroendevalda revisorer | 0,4 | 0,2 | 0,2 |
| | | **1,1** | **0,5** | **0,7** |

# Begreppsförklaringar

**Resultaträkningen** redovisar intäkter och kostnader samt årets resultat. Interna intäkter och kostnader är eliminerade och ingår inte i resultaträkningen.

Posten skatteintäkter innehåller endast intäkter beräknade utifrån det egna skatteunderlaget. Det generella statsbidraget redovisas tillsammans med bidrag och avgifter i utjämningssystemet i posten generella statsbidrag och utjämning.

**Balansräkningen** visar i sammandrag kommunens samtliga tillgångar, eget kapital, avsättningar och skulder på dagen för räkenskapsårets utgång.

Balansräkningen redovisar vad kommunens tillgångar består av samt hur dessa har finansierats. Tillgångarna delas in i anläggningstillgångar och omsättningstillgångar**.**

Anläggningstillgångarna är uppdelade i immateriella anläggningstillgångar, materiella anläggningstillgångar och finansiella anläggningstillgångar.

Omsättningstillgångarna visar tillgångar som inte är avsedda att stadigvarande innehas eller brukas.

I anslutning till posten ”eget kapital” är årets resultat specificerat. Skälet är att poster inte endast skall kunna bokas upp på balansräkningen utan måste redovisas över resultaträkningen. Förändringen av eget kapital kan avläsas genom att jämföra ingående och utgående balans av eget kapital i balansräkningen med resultaträkningens rad, ”årets resultat”.

Skulderna delas upp i långfristiga och kortfristiga skulder. Med kortfristiga avses sådana som förfaller inom ett år från balansdagen.

**Kassaflödesanalysen/finansieringsanalysen** visar hur en räkenskapsperiods investeringar och löpande verksamhet har finansierats och hur de har inverkat på verksamhetens likvida ställning.

För kommunens interna redovisning tillkommer även drift- och investeringsredovisning

**Driftredovisningen,** i vilken verksamheternas budgeterade och redovisade intäkter och kostnader visas. Resultaträkningen utgår ifrån driftredovisningens intäkter och kostnader.

**Investeringsredovisningen,** i vilken verksamheternas budgeterade och redovisade investeringsinkomster och utgifter ingår. De redovisade nettoinvesteringarna förs över till finansieringsanalysen.

# Nyckeltalsbeskrivningar

**Finansnetto:** finansiella intäkter – finansiella kostnader

**Soliditet %**: eget kapital/totala tillgångar

**Kassalikviditet %**: omsättningstillgångar- lager/kortfristiga skulder

**Balanslikviditet %**: omsättningstillgångar/kortfristiga skulder

# BILAGA
# NÄMNDERNAS VERKSAMHETSBERÄTTELSER

# DELÅR 2026-08-31
# SALA KOMMUN

# INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSE ..... 4
UPPFÖLJNING AV BESLUTADE UPPDRAG KF Budget 2026 ..... 4
KOMMUNDIREKTÖR OCH KOMMUNLEDNINGSKONTOR ..... 5
RÄDDNINGSTJÄNST ..... 15
SAMHÄLLSBYGGNADSKONTOR ..... 20
TEKNISKA KONTORET exkl VA-verksamhet ..... 26
TEKNISKA KONTORET VA-verksamhet ..... 39
BYGG- OCH MILJÖNÄMND ..... 42
KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND ..... 50
SKOLNÄMND ..... 57
ÄLDRE - OCH OMSORGSNÄMND ..... 67
SOCIAL- OCH ARBETSMARKNADSNÄMND ..... 80
ÖVERFÖRMYNDARVERKSAMHET ..... 92
REVISION ..... 93

# KOMMUNSTYRELSE

# UPPFÖLJNING AV BESLUTADE UPPDRAG KF Budget 2026

## Från KF:s Budget 2026 Strategisk plan 2027–2029:

- *Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en stärkt samordning och effektivt nyttjande av kommunens resurser inom de olika nämndernas verksamhetsområden.*

  Kommundirektören är direkt underställd kommunstyrelsen och verkställer det kommunstyrelsen beslutar samt ger underlag för att fatta beslut. Kommundirektören leder Kommunledningsgruppen där samtliga kommunens kontorschefer ingår samt ekonomichef och personalchef. Frågor om samordning och effektivt nyttjande av kommunens resurser samordnas via främst kommunledningsgruppen. Ett aktivt arbete över kontorsgränserna och resursutnyttjande för ett effektivt nyttjande av resurserna är centrala. Områden för samnyttjande identifieras och inventeras av kommunledningskontoret. Under perioden har kommunledningskontoret fortsatt arbete med att identifiera resurser som kan samutnyttjas mellan de olika nämnderna och kontoren. Ett aktivt arbete pågår inom framför allt områden som digitalisering och upphandlade avtal och tjänster.

- *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.*

  Arbetet med grunduppdraget fortsätter utifrån satt färdplan. Målet är att få en effektiv, välmående, långsiktigt hållbar organisation med verksamhet där budget är balans. Reviderade riktlinjer för lokalförsörjning samt uthyrning av lokaler är nu politiskt beslutade. Instruktioner, anpassningar, utveckling, utredningar och åtgärder utförs under 2026, för att möte de beslutade riktlinjerna.

- *Kommunstyrelsen ges i uppdrag att stärka arbetet mot välfärdsbrottslighet och som ett led i det inrätta en tipsfunktion mot oseriösa aktörer.*

  En ny E-tjänst för tips om oseriösa aktörer har upprättats och lanserats. Sala kommun är även en av tre svenska pilotkommuner som valts ut för att samarbeta med för att motverka felaktiga utbetalningar och välfärdsbrott.

- *Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa en effektiv och hållbar hantering av massor i Sala kommun.*

  Arbete pågår. Sala kommun har beslutat om "Sala specifika riktvärden". Utifrån det beslutet kommer sedan informationen spridas och implementeras internt, samt formuleras på kommunens plattformar och instruktioner tydliggöras i samband med tillståndsansökningar för hantering av massor.

- *Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden fortsätta arbetet för framtidens badhus i kommunen.*

  För badhusprojektet har medel från kommunstyrelsens förfogande tilldelats Tekniska kontoret och akuta driftåtgärder har utförts. Politiskt inriktningsbeslut har tagits där funktion ska upprätthållas för befintligt badhus och nytt badhus ska byggas på annan plats inom Lärkan området, än befintligt badhus. Vidare ska konsekvenser och kostnader utredas utifrån möjliga platser för placering av nytt badhus. Även konsekvenser, alternativa lösningar och kostnader för simundervisning och påverkan för föreningsliv och folkhälsa ska kartläggas. En gemensam treårsplan, tillsammans med Kultur- och fritidskontoret har tagits fram, för prioritet och upprätthållande drift av nuvarande badhuset. Avrop av teknisk konsult har påbörjats, där uppdrag ligger i att driva projektet av nytt badhus framåt och svar upp till inriktningsbeslutet.

# KOMMUNDIREKTÖR OCH KOMMUNLEDNINGSKONTOR

## Perioden som gått

Kommundirektören har fokuserat på att följa upp arbetet med en budget i balans och verkställandet av kommunens långsiktiga mål. Kommunstyrelsen verksamhetsplaner ligger som grund för det pågående arbetet. Ett särskilt fokus ligger på att utveckla företagsklimatet samt stärkt trygghet och beredskap, områden som är centrala för kommunens framtida attraktivitet och en hållbar utveckling.

Kommundirektörens verksamheter under perioden:

- Landsbygdsprogram 2025–2035 har färdigställts och antagits och förberedelser har genomförts inför etableringen av ett Landsbygdsråd.
- Arbetet med Salas platsvarumärke har fortsatt genom kommunledningsgruppens gemensamma varumärkesarbete, Storytelling, varumärkesnätverk, marknadsföring, evenemang.
- Kommunikationsarbetet har utvecklats mot ett mer proaktivt arbetssätt, där kommunen i högre grad identifierar och publicerar egna nyheter tidigt för att synliggöra verksamhet, resultat och utveckling.
- En ny tjänst för ljud- och bildsändning har införts, vilket bland annat ger möjlighet att följa kommunfullmäktiges sammanträden i realtid.
- Vidareutvecklat kommunens kontinuitetsplanering och gett stöd till verksamheternas arbete.
- Genomfört resursförstärkning av kommunens trygghetspunkter genom investering i mobil reservkraft.
- Stärkt krisledningsförmågan genom redundant internetuppkoppling via Starlink.
- Fortsatt arbetet med kommunens totalförsvarsplanering, krigsorganisation och krigsplaceringar.
- Påbörjat etableringen av ett lokalt krishanteringsråd och Forum för totalförsvar och beredskap.
- Reviderat kommunens beredskapsplan samt övnings- och utbildningsplan.
- Tagit fram kommunens lagstadgade lägesbild och åtgärdsplan för det brottsförebyggande arbetet.
- Förtroendevalda har utbildats inom hot, hat och våld i samverkan med SKR.
- Tagit fram en kommunövergripande policy för trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete.
- Genomfört säkerhetsskyddsanalys tillsammans med Sala-Heby Energi AB.
- Utfört övning med Västeråstads resursgrupp FBG (Frivilliga beredskapsgruppen).

Kommunledningskontoret verksamheter har under perioden präglats av en fortsatt utvecklig för stöd och styrning av de interna processerna. Styrmodellen har implementerats inom kommunens samtliga verksamheter. Arbetet med införandet av ett kommunövergripande ledningssystem har påbörjats under perioden, syfte är att underlätta inrapporteringen och skapa överblick för styrningen och uppföljningen av kommunens verksamheter.

Kommunledningskontorets verksamheter under perioden:

- Införande av digitaliseringsledning enligt PM3, en gemensam färdplan av Sala kommuns digitaliseringsarbete skapar samordning av resurser.
- Projekt av ItDs projektledare fortlöper, införande av e-arkiv, förstudie, ekonomi och inköpssystem, införande av digital post, införande av ledningssystem och även avslutad förstudie gällande digital signering.
- Fortsatt arbete med att förbättrad prognossäkerhet tillsammans med kommunens chefer och kontor.
- Kontinuitetsplan och rutiner för kritiska arbetsuppgifter är under framtagande
- Genomfört en sårbarhetsanalys av upphandlingsprocessen och identifierat åtgärder för att minska risken för välfärdsbrott.
- Infört en modul för direktupphandling för att säkerställa en enhetlig och rättssäker hantering av samtliga direktupphandlingar.
- Tagit fram en e-tjänst där lokala livsmedelsproducenter kan lämna en intresseanmälan för att leverera livsmedel.
- Genomfört anbudsskolor för lokala företag för att öka deltagandet i kommunens upphandlingar.
- Fortsatt samarbete med tekniska kontoret samt etablerat samarbetet med Vård och Omsorg kring planeringen och uppföljning av upphandlingar.
- Alla kommunens chefer har utbildats i tillitsbaserad ledning och styrning och som en fortsättning satsar kommunen på ledarskapsutbildning, utvecklande ledarskap (UL) för alla chefer. Under våren har en sådan utbildning genomförts. Samtliga chefer har nu genomgått utbildningen
- Verksamhetsområdet har utökats men en ny enhet ”ESF-kompetensförsörjning”. En enhet som består av en projektledare och projektmedarbetare som under 3 års tid ska driva ESF-projektet ”Framtidssäkra kompetensen tillsammans”.
- Tagit fram nya dokument- och informationshanteringsplaner
- Framtagande av nya rutiner för att minska sårbarheten samt öka enhetligheten kring nämndernas ärendeprocess.
- Utredning och övergång till extern avtalsbaserad hantering av internposten.

## Uppföljning av KS verksamhetsplan 2026–2029

- *Särskild vikt läggs vid att uppnå de satta budgetmålen genom att nära följa kontorens och nämndernas utveckling samt att säkerställa en långsiktigt hållfast ekonomisk grund.*

  Under året har arbetet fortsatt med fokus på ekonomi i balans i nämnderna. Ekonomienheten är ett aktivt stöd till kommunens chefer i att ta fram underlag och analyser i arbetet med åtgärder för budget i balans. För närvarande har samtliga nämnder utom bygg- och miljönämnden samt social- och arbetsmarknadsnämnden budget i balans. Arbete pågår löpande med att arbeta fram åtgärder för budget i balans för de nämnder som prognosticerar ett underskott.

- *Stärka kommunens styrning, utveckling och service samt rapportering och uppföljning.*

  Styrmodellen har implementerats inom samtliga verksamheter och arbetet med införandet av ett kommunövergripande ledningssystem pågår med syfte att underlätta inrapporteringen och skapa överblick för styrningen och uppföljningen av kommunens verksamheter.

- *Kompetensförsörjning och ledarskap.*

  Fortsatt satsning på ledarskapet genom att tillse kursen utvecklande ledarskap (UL) till cheferna. Under perioden har de sista kvarvarande av kommunens chefer gått utbildningen. Samtliga chefer inom kommunen har därmed gått UL- utbildningen. ESF – projektet, kompetenscentrum, framtidssäkrad kompetens har tagit fram utbildningar utifrån identifierade behov inom och av verksamheterna, utbildningsinsatser sker löpande under perioden.

- *Höjd driftsäkerhet och it-skydd samt tillvaratagna möjligheter genom AI, automatisering och gemensamma digitaliseringsprojekt.*

  Införande av digitaliseringsledning (enligt PM3) pågår där en gemensam färdplan och objektplaner skapar tydlighet och verkar för ett effektivare fortskridande av Sala kommuns digitaliseringsarbete och skapa bättre samordning av resurser.

- *Utveckling av kommunikation och medborgarservice med fokus på digital tillgänglighet, e-tjänster och en förstärkt dialog med invånare.*

  Sala.se har vidareutvecklats med förbättrad design, tydligare ingångar och fokus på användarupplevelse.

  Kommunikationsarbetet har utvecklats mot ett mer proaktivt arbetssätt, där kommunen i högre grad identifierar och publicerar egna nyheter i ett tidigt skede för att öka insynen, synliggöra kommunens verksamhet och utveckling samt stärka förtroendet för Sala kommun.

- *Stärkt företagsklimat, utveckling av landsbygden och arbete med att attrahera nya etableringar.*

  Det strategiska etableringsarbetet har stärkts genom det regionala projektet InVästmanland och genom ett etableringsteam som utvecklar kommunens arbetssätt för att både ta hand om inkommande etableringsförfrågningar och arbeta mer proaktivt med etableringar.
  Landsbygdsprogram 2025–2035 har antagits och planering pågår inför uppstarten av Landsbygdsrådet under hösten.

- *Förstärkning inom säkerhets- och beredskapsområdet genom utvecklade risk- och sårbarhetsanalyser, samarbete med civilsamhälle och näringsliv samt kontinuitetsplanering.*

  Säkerhets- och beredskapsenheten har under perioden genomfört en uppdatering av kommunens risk- och sårbarhetsanalys (RSA) inför valet 2026 samt tagit fram en verksamhetsskyddsanalys för valgenomförandet.
  Arbetet med kommunens trygghetspunkter har fortsatt. Den första övningen tillsammans med en bygdegårdsförening har genomförts med gott resultat. Kommunen har fortsatt att stödja bygdegårdarna i deras utvecklingsarbete och avser att fortsätta detta arbete.
  Förberedelserna för ett lokalt krishanteringsråd fortgår med syfte att etableras under hösten. Forumet ska skapa en långsiktig samverkansplattform mellan kommunen, näringslivet, civilsamhället och övriga samhällsviktiga aktörer för att stärka den lokala beredskapen.
  Kontinuitetsplaneringen av kommunens verksamheter pågår. Verksamheterna använder nu kommunens e-tjänst för kontinuitetsplanering, vilket skapar bättre struktur, förenklar uppföljningen och ger ett mer enhetligt arbetssätt.

- *Fortsatt arbete med affärsmässighet, transparens och samhällsnytta inom upphandlingsområdet. Särskilt fokus på att motverka välfärdsbrott, stärka beredskapen genom robusta avtal och skapa bättre möjligheter för lokala och mindre företag att delta i kommunens upphandlingar.*

  Arbetet med att stärka affärsmässighet, transparens och samhällsnytta inom upphandlingsområdet har fortsatt under perioden. Flera åtgärder har genomförts för att motverka välfärdsbrott, stärka rättssäkerheten och utveckla en mer effektiv och hållbar upphandlingsprocess. Bland annat har en sårbarhetsanalys genomförts, ett kreditupplysningsverktyg införts och gemensamma upphandlingsmallar samt kvalitetsgranskning implementerats för att

säkerställa en enhetlig tillämning av lagstiftningen.
En gemensam modul för direktupphandling har också införts för att förbättra stöd, uppföljning och kontroll. För att öka möjligheterna för lokala och mindre företag att delta i kommunens upphandlingar har utbildningsinsatser om lagen om offentlig upphandling, upphandlingsprocessen och anbudsgivning genomförts.

- *Uppnå de satta budgetmålen genom att nära följa kontorens och nämndernas utveckling samt att säkerställa en långsiktigt hållfast ekonomiska grund.*

  Resultatdialoger med samtliga kontorschefer samt ordförande har skett av kommundirektör, ekonomichef och kommunstyrelsens ordförande, i syfte att följa upp verksamhetens resultat.
  De nämnder där negativa budgetavvikelser prognosticeras har ytterligare dialoger genomförts för att diskutera ytterligare möjliga åtgärder för budget i balans. Nämnden har även rapporterat sitt arbete på Kommunstyrelsen under perioden.

- *Omställning av arbetet med kommunens fastigheter till en strategisk och effektiv verksamhet med syfte att sänka kostnader och som motsvarar gällande styrdokument.*

  Arbetet med grunduppdraget fortsätter utifrån satt färdplan. Målet är att få en effektiv, välmående, långsiktigt hållbar organisation med en verksamhet där budgeten är i balans. Reviderade riktlinjer för lokalförsörjning samt uthyrning av lokaler är nu politiskt beslutade. Instruktioner, anpassningar, utveckling, utredningar och åtgärder utförs under 2026, för att möte de beslutade riktlinjerna

- *Stärka arbetet mot välfärdsbrottslighet och som ett led i det inrätta en tipsfunktion mot oseriösa aktörer.*

  En ny E-tjänst för tips om oseriösa aktörer har upprättats och lanserats. Sala kommun är även en av tre svenska pilotkommuner som valts ut för att samarbeta med för att motverka felaktiga utbetalningar och välfärdsbrott.

- *Trygghetsarbete – arbeta med trygghetsskapande åtgärder och säkerhetshöjande insatser.*

  Under första halvåret har kommunens lagstadgade lägesbild och den tillhörande åtgärdsplanen tagits fram. De ger det brottsförebyggande arbetet en huvudsaklig inriktning för de kommande två åren. Det löpande brottsförebyggande arbetet har löpande drivits genom EST, lokala-Brå och samverkan på läns- och regionnivå, och har vid behov omsatts i konkreta åtgärder tillsammans med kontoren. Incidenter hanterats löpande, samtidigt som medarbetare stärkts genom utbildning och praktiska övningar i konflikthantering och riskbedömning. Parallellt har samverkan breddats mot externa aktörer, och kamerabevakningen har samordnats och förberetts för en tydligare styrning.

- *Inrättande av ett Landsbygdsråd och implementering av landsbygdsprogrammet för att stärka landsbygdens möjlighet att växa och utvecklas efter sina olika förutsättningar.*

  Landsbygdsprogram 2025–2035 har antagits och planering pågår inför uppstarten av Landsbygdsrådet hösten 2026. Programmet och rådet skapar en långsiktig struktur för dialog, samverkan och utveckling av kommunens landsbygder utifrån deras olika förutsättningar.

- *Arbeta vidare med att skapa möjligheter till kompetensutveckling som en satsning på den fast anställda personalen för att vara en attraktiv arbetsgivare, och öka fokus på friskfaktorer för att minska sjukfrånvaron.*

  Införande av ESF-projekt ”framtidssäkra kompetensen tillsammans”. Projektets syfte är att genom kompetenshöjande insatser stärka medarbetare och chefer inom Sala, Fagersta och Norbergs kommuner samt att utveckla metoder och strukturer för systematiskt lärande och kompetensutveckling som kan leva vidare efter projektets slut. Fortsatt tillämpa den nya rutinen gällande uppföljning av sjuktal som riktar in sig mer på analys ute i verksamheterna.

- *Fortsatt jobba för att säkerställa ett långsiktigt och samordnat arbete med social hållbarhet och implementera arbetet med CEMR-deklarationen.*

  Arbetet med implementering och styrning av den antagna CEMR – deklarationen pågår. Syftet är att skapa ett långsiktigt och hållbart arbetssätt som tydligare hålls samman och följs upp centralt inom KLK.

- *Implementera nya socialtjänstlagen genom att bland annat jobba med kommunövergripande förebyggande insatser.*

  Stärkt arbetet med det kommunövergripande arbetet gällande den nya socialtjänstlagen, utbildningsinsatser av chefer inom kommunen samt skattningsverktyg har genomförts enligt SKR:s framtagna modell.

- *Stärka samarbetet med de lokala företagen för att få ökad förstå else och samsyn kring offentliga affärer,*

  Anbudsskola har genomförts för lokala företag för att öka kunskapen om offentlig upphandling och stärka företagens förutsättningar att lämna anbud. Insatsen bidrar till ökad förståelse och bättre förutsättningar för konkurrens och goda offentliga affärer.

- *Fortsätta arbeta med sitt varumärke och marknadsföringen av kommunen som en plats att leva, bo, besöka och vara verksam i.*

  Varumärke och attraktionskraft har varit fokus i kommunledningsgruppen och tema för Näringslivsrådet, i syfte att skapa samsyn och engagera fler aktörer i arbetet med platsens utveckling. Ett mer proaktivt arbete med kommunikationsarbetet för att stärka varumärket tillämpas.
  Storytelling, marknadsföring, inflyttarinsatser, varumärkesnätverk och samverkan med besöksnäringen har genomförts.

- *Inrättande av ett lokalt krishanteringsråd för att säkerställa att en god samverkan kan uppnås med näringslivet, civilsamhället och andra aktörer inom kommunens geografiska ansvarsområde.*

  Syfte och genomförandeplan har tagits fram under perioden. Genom att samla representanter från kommunen, näringslivet, civilsamhället och andra externa aktörer skapas en långsiktig samverkansstruktur som stärker kommunens geografiska områdesansvar och den gemensamma förmågan att hantera fredstida kriser och höjd beredskap.

- *Stärka dialogen och medborgarinflytandet för att fortsatt säkerställa en välfungerande demokratisk process och delaktighet,*

  Dialogen med näringslivet sker löpande genom bland annat Näringslivsrådet, företagsbesök och andra forum där företag ges möjlighet att lyfta behov och bidra i frågor som påverkar näringslivets utveckling. Dialog och delaktighet har även varit en viktig del i framtagandet av Landsbygdsprogram 2025–2035.
  Kommunikationsarbetet har samtidigt utvecklats mot ett mer proaktivt arbetssätt, med fler egna nyheter som tidigt synliggör kommunens verksamhet, resultat och utveckling och därmed bidrar till ökad insyn.

- *Digitalisera kommunfullmäktige genom ökade möjligheter för medborgare att kunna följa fullmäktiges sammanträden i realtid, både med ljud och bild.*

  En ny tjänst för ljud- och bildsändning har införts som gör det möjligt för medborgare att följa kommunfullmäktiges sammanträden i realtid. Det ökar tillgängligheten till den politiska processen och bidrar till ökad insyn och transparens.

## Ekonomi

### RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -5 945 | -7 586 | 1 641 | -8 916 | -10 702 | 1 786 |
| Interna intäkter | -2 074 | -3 804 | 1 729 | -3 112 | -4 991 | 1 878 |
| **Summa intäkter** | **-8 019** | **-11 389** | **3 370** | **-12 028** | **-15 693** | **3 664** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 10 265 | 14 316 | -4 051 | 15 397 | 15 472 | -75 |
| Personalkostnader | 46 365 | 40 068 | 6 297 | 69 543 | 63 877 | 5 667 |
| Övriga kostnader | 21 267 | 22 435 | -1 166 | 31 900 | 36 027 | -4 127 |
| Interna kostnader | 4 278 | 4 545 | -268 | 6 416 | 6 785 | -369 |
| **Summa kostnader** | **82 175** | **81 364** | **812** | **123 256** | **122 162** | **1 095** |
| **Resultat** | **74 156** | **69 975** | **4 182** | **111 228** | **106 469** | **4 759** |

**PERIODENS RESULTAT**

Periodavvikelsen uppgår till +4,2 mnkr. Avvikelsen beror på att intäkterna varit högre än budgeterat (3,4 mnkr), och även kostnaderna har varit lägre än budget (0,8 mnkr).

De minskade kostnaderna beror på personalkostnader, vilka understiger periodbudgeten med 6,3 mnkr. Dock tas detta till stor del ut av ökade kostnader för köp av huvudverksamhet, bidrag (-4,1 mnkr), med anledning av att bidrag till bland annat Sala Silvergruva och föreningar betalas ut i början på året. Därutöver överstiger övriga kostnader periodbudgeten (-1,2 mnkr), till stor del på grund av att verksamhet personal bekostat UL- och IL-utbildning till kommunens chefer under perioden, vilket inte varit budgeterat.

**ÅRSPROGNOS**

Helårsprognosen tyder på ett överskott om 4,8 mnkr.

Budgetavvikelsen beror på ökade intäkter (3,7 mnkr) med anledning av ESF-projektet inom verksamhet personal, ökade statsbidrag till Säkerhets- och beredskapsenheten samt ökade externa intäkter till Näringslivsenheten för samverkansprojekt.

Dessutom understiger kostnaderna budgeten med 1,1 mnkr, på grund av minskade personalkostnader (5,7 mnkr). Detta tas till stor del ut av ökade kostnader för drivmedel inom Säkerhet- och beredskapsenheten samt kostnader för UL- och IL-utbildningar inom verksamhet personal.

**ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT**

Årsprognosen uppgår till 4,8 mnkr, medan perioden budgetavvikelse uppgår till 4,2 mnkr. Anledningen att en stor del av det prognosticerade överskottet redan hunnit upparbetats vid delårsbokslutet är att de ökade intäkterna kommit redan i början på året.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kommundirektör | 12 025 | 10 992 | 1 031 | 18 036 | 17 273 | 763 |
| Kommunlednings-kontor | 62 131 | 58 983 | 3 151 | 93 192 | 89 196 | 3 996 |
| **Summa** | **74 156** | **69 975** | **4 182** | **111 228** | **106 469** | **4 759** |

**PERIODENS RESULTAT**

### Kommundirektör

Periodavvikelsen uppgår till +1 mnkr, med anledning av ökade externa intäkter (0,5 mnkr) samt minskade kostnader för personal (0,4 mnkr) och övriga kostnader (0,2 mnkr).

### Kommunledningskontor

Kontoret har fått mer intäkter under perioden än budgeterat (2,8 mnkr), vilket till största del beror på ESF-projektet inom verksamhet Personal.

Därutöver har kontoret minskade kostnader för personal (6,1 mnkr) med anledning av vakanta tjänster och tjänstledigheter.

Detta tas till viss del ut av ökade övriga kostnader för bland annat UL- och IL-utbildningar för chefer, vilket belastat verksamhet personal under året.

Sammantaget uppgår periodavvikelsen till 3,1 mnkr.

**ÅRSPROGNOS**

### Kommundirektör

Det prognosticerade resultatet för kommundirektören uppgår till +0,8 mnkr.

Avvikelsen består av ökade externa intäkter (+1,2 mnkr) på Säkerhet- och beredskapsenheten samt Näringslivsenheten, med anledning av att kommunen tilldelats obudgeterade statsbidrag för beredskapsförsörjning samt externa bidrag för samverkansprojekt så som Nattljus & Vinterskimmer.

Överskottet tas till viss del ut av ökade drivmedelskostnader på Säkerhets- och beredskapsenheten, vilka lindras något av minskade kostnader för konsulter, utredningar och politiska uppdrag hos Kommundirektören.

### Kommunledningskontor

Kommunledningskontorets helårsprognos tyder på ett överskott om 4 mnkr.
Överskottet beror på ökade intäkter (2,4 mnkr), främst med anledning av ESF-projektet inom verksamhet Personal samt minskade personalkostnader (5,2 mnkr) inom verksamhet personal, ekonomienheten, upphandlingsenheten och hållbar utvecklingsenheten.

Överskottet tas till viss del ut av ökade övriga kostnader (-3,7 mnkr) för bland annat systemunderhåll och konsultkostnader på It- och digitaliseringsenheten, upphandlingsenheten och ekonomienheten, samt kostnader för UL- och IL-utbildning för chefer som bekostats av verksamhet personal.

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| IT – Ledningsplats/datorhall | 500 | Pågår | Högre lokalhyra |
| IT- MS licenser – prisjustering för användare och serverlicenser | 900 | pågår | Högre licenskostnad pga ny upphandling |
| NL- Marknadsföring och evenemang | 1 000 | Pågår | Går enligt plan |
| Sala Silvergruva | 6 500 | | |

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kommundirektör | 1 450 | 129 | 1 321 | 2 175 | 741 | 1 434 |
| Kommunlednings-kontor | 627 | 3 | 624 | 940 | 943 | -3 |
| **Summa** | **2 077** | **132** | **1 945** | **3 115** | **1 684** | **1 431** |

### Kommundirektör

Helårsprognosen tyder på ett överskott om 1,4 mnkr, med anledning av att investeringsprojekten inte hinner genomföras under året. Investeringsmedlen kommer att behövas, men under nästkommande år, varpå begäran om tilläggsanslag (TA) kommer göras vid årsbokslutet.

### Kommunledningskontor

Båda investeringsprojekten inom It- och digitaliseringsenheten har genomförts och har följt budgeten.

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning.

### *Analys*

**Säkerhet- och beredskapsenheten**
Säkerhet- och beredskapsenheten bidrar till målet *Ett växande Sala* genom att utveckla och förstärka kommunens trygghetspunkter. Dessa utgör en viktig resurs för invånarna vid störningar i samhällsviktiga funktioner och är en förutsättning för en robust och motståndskraftig kommun. Under verksamhetsåret har arbetet fokuserat på att höja tillgängligheten och utrusta trygghetspunkterna för att kunna möta längre avbrott, bland annat genom förstärkning med reservkraft och förbättrad utrustning. Utvecklingen mäts framåt genom nyckeltalet andel kommuninvånare som har tillgång till en trygghetspunkt inom 30 minuters gångavstånd. Detta ger en konkret bild av både tillgänglighet och faktisk nytta för allmänheten.
**Kommunikation**
Den samlande analysen visar att uppfattningarna och bedömningarna i mätningen rör sig inom ett litet intervall av procentenheter för området "service och bemötande" medan "tillgänglighet/enkelhet" har en vikande negativ trend som ligger strax under målvärdet. Nyckeltalen bekräftar att det långsiktiga arbetet med service och tillgänglighet/enkelhet behöver fortsätta inom organisationen för att få en positiv effekt.

### *Sammanfattning*

Arbetet har fokuserat på att utveckla trygghetspunkternas funktion och tillgänglighet genom investeringar, övningar och stärkt samverkan med civilsamhället. Den faktiska mätningen av tillgänglighet kommer att kunna genomföras när samtliga planerade trygghetspunkter etablerats.

Arbetet med etableringar, platsvarumärke, marknadsföring, evenemang och besöksnäring kompletterar företagsklimatarbetet genom att stärka Salas samlade attraktionskraft. Att näringsliv, marknad och kommunikation nu finns inom samma enhet skapar bättre förutsättningar att koppla samman faktisk utveckling med hur Sala uppfattas och kommuniceras. En mer proaktiv och varumärkesstärkande kommunikation kan därmed bidra till att synliggöra kommunens utveckling, stärka bilden av Sala och skapa stolthet och förtroende.

### *Slutsats*

Utvecklingen bedöms ligga i linje med målsättningen. Även om nyckeltalet ännu inte kan följas upp har genomförda åtgärder stärkt kommunens robusthet och skapat bättre förutsättningar att nå målet om ökad tillgänglig till trygghetspunkter.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet.

### *Analys*

**Säkerhet- och beredskapsenheten**
Ett prioriterat område framåt är att säkerställa att alla samhällsviktiga verksamheter har fastställda kontinuitetsplaner. Arbetet har påbörjats under 2025 och fortsätter under 2026, där andelen verksamheter med godkända kontinuitetsplaner blir en avgörande indikator för långsiktig robusthet och hållbarhet.

**Personalenheten**
En god arbetsmiljö, ett bra ledarskap och fungerande medarbetarskap samt väl fungerande riktlinjer och rutiner vid sjukfrånvaro är grunden i verksamheternas arbete för att få så låg sjukfrånvaro som möjligt.

Att marknadsföra och uppmuntra alla medarbetare att använda friskvårdsbidraget ökar sannolikheten att fler använder bidraget och därmed ökas också friskvården.

### *Sammanfattning*

**Säkerhet och beredskapsenheten**
Under perioden har fokus legat på att införa ett enhetligt arbetssätt för kontinuitetsplanering. Genom digitalt stöd, utbildning och verksamhetsnära stöd har stora delar av Vård- och omsorgskontoret färdigställt sina kontinuitetsplaner, samtidigt som arbetet etablerats inom Tekniska kontoret, bland annat inom VA-verksamheten.

**Personalenheten**
Måluppfyllelsen för verksamhetsområde personal kan inte ensidigt påverka utfallet. Verksamhetsområde personal ger förutsättningar och stöd, men äger inte det slutliga ansvaret i flera av frågorna. En god dialog och bra samverkan med tydliga ansvar är viktigt för ett gott resultat.

### *Slutsats*

Arbetet bedöms utvecklas enligt plan och stärker kommunens långsiktiga motståndskraft. Genom att kontinuitetsplanering nu genomförs i flera samhällsviktiga verksamheter har kommunen tagit ett viktigt steg mot målet att säkerställa att samhällsviktig verksamhet kan upprätthållas även vid allvarliga störningar. Den fortsatta inriktningen är att successivt införa arbetssättet inom samtliga berörda verksamheter.

Målet om att ge operativt och strategiskt stöd till chefer så anses målet uppnås. En sjukfrånvaro på samma eller lägre nivå än genomsnittet av de fem senaste årens sjukfrånvaronivåer (genomsnitt av 2021–2025) = 8,34 % sjukfrånvaro ser ut att hamna på något under nivån vid förra årets delårsbokslut.
Gällande målet "ökad friskvård" så bedöms målet nås.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati.

### *Analys*

**Säkerhet- och beredskapsenheten**
Målet Ett tryggt och rättvist Sala är nära kopplat till enhetens brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete. Statistiken visar att anmälda våldsbrott i Sala har ökat från 1 225 till 1 322 per 100 000 invånare mellan 2023 och 2024. En stor del av dessa anmälningar är kopplade till Salberga anstalten och påverkar därmed inte den faktiska tryggheten i kommunen, men statistiken riskerar ändå att ge en missvisande bild. För att bättre mäta trygghetsutvecklingen lokalt används därför indikatorer inom ramen för EST (Effektiv samordning för trygghet), antalet framtagna och genomförda åtgärder.

Utöver detta stärks krisberedskapen genom införandet av ett lokalt krishanteringsråd, som fördjupar samverkan mellan kommunen, civilsamhället, föreningslivet och näringslivet. Genom avtalet med Frivilliga resursgruppen (FRG) förstärks kommunens kapacitet att möta extraordinära händelser med extra personal och stödresurser. Sammantaget finns fortsatt behov av prioriterade insatser inom både brottsförebyggande samverkan och beredskap för att långsiktigt nå målet om ett tryggt och rättvist Sala.

**Kanslienheten**
Kanslienheten har tagit fram nya indikatorer och nyckeltal under året därav finns ingen befintlig lägesbild. Kanslienheten vill mäta handläggningstid för e-förslag och motioner för att säkerställa en effektiv och rättssäker ärendeprocess. Vidare kommer andel laglighetsprövningar som lett till upphävda beslut mätas för att säkerställa att vi har en god juridisk rådgivning samt regelefterlevnad.

### *Sammanfattning*

Kommunen har bedrivit ett kontinuerligt brottsförebyggande arbete genom EST, lokala BRÅ och regional samverkan. Lägesbild, åtgärdsplan, utbildningsinsatser och säkerhetshöjande åtgärder har bidragit till en stärkt trygghets- och säkerhetsförmåga.

Genomsnittlig handläggningstid för e-förslag och motioner uppnår det uppsatta målet om ett år. Även om någon trend ännu inte kan utläsas eftersom delåret 2026 utgör första mätvärdet, visar resultatet på en effektiv och rättssäker ärendeprocess. När det gäller juridisk rådgivning och regelefterlevnad som indikator så kan någon slutsats ännu inte dras då det inte finns inte ett tillräckligt underlag för bedömning. Sammantaget är bedömningen att målet är uppfyllt.

### *Slutsats*

Under perioden har 12 EST-möten genomförts, tre lokala BRÅ samt en kommunövergripande lägesbild och åtgärdsplan tagits fram. Dessa aktiviteter har resulterat i ett flertal genomförda trygghetsskapande åtgärder och utgör grunden för kommunens fortsatta brottsförebyggande arbete.
Utvecklingen bedöms ligga väl i linje med kommunfullmäktiges mål.

Kanslienheten kommer att fortsätta arbetet med att etablera en tydlig och hållbar systematik för uppföljning för att säkerställa att verksamheterna genomför sitt uppdrag på ett kvalitetssäkert och effektivt sätt. Aktiviteter som kommer att genomföras är fortsatt planering av ansvarsfördelning och minskad sårbarhet vid frånvaro, fortsätta arbetet med att upprätta interna rutiner samt öka samarbetet ytterligare med kontoren.

## Framtiden

Många olika utvecklingsinsatser pågår inom kommunledningens verksamheter samt i verkställandet av den antagna verksamhetsplanen. Det är framöver viktigt att samordna, genom att följa upp och utvärdera dessa.

Den aktuella perioden präglas av hanteringen av valet till riksdag, region och kommun samt ett fortsatt fokus mot att arbeta för uppföljningen av kommunens ekonomi och ge stöd för kommunens kontor i detta arbete. Arbetet med att ta fram utbildningsinsatser inför den kommande mandatperioden pågår och verksamhetsplaner för 2027 ska antas.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Säkerhet och beredskap | Trygghetspunkter, tillgång och tillgänglighet för allmänheten | Andel kommuninvånare inom 30 minuters gångavstånd till en trygghetspunkt | - | - | Mäts under hösten 2026 | |
| Service och bemötande. | Resultaten i mätningar gällande förtroende och service förbättras | Nivån minst 80% av 100%, SKR:s Servicemätning SKR Brilliant | 86,8 % | 82,4 % | 83,1 % | |
| Enkelt att få hjälp med sitt ärende | Resultaten i mätningar gällande förtroende och service förbättras | Nivån minst 73 % av 100%, SKR:s Servicemätning SKR Brilliant | 73,4 % | 71,1 % | 74,2 % | |

### MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Säkerhet och beredskap | Kontinuitetshantering implementerad i samhällsviktig verksamhet | Andel samhällsviktiga verksamheter med fastställd kontinuitetsplan | - | - | Mäts under hösten 2026 | |
| Sjukfrånvaro på samma eller lägre nivå än genomsnittet av de fem senaste årens sjukfrånvaronivåer | Sjukfrånvaro av totalt arbetad tid ska vara på samma nivå eller lägre än genomsnittet av de senaste fem årens sjukfrånvaronivå. (genomsnitt av 2021-2025) =8,34% | Sjukfrånvaro av totalt arbetad tid | 7,5 % | 7,8 % | | Sjukfrånvaron ser, även 2026 ut att hamna på en nivå kring 8 % av totalt arbetad tid |
| Ökad friskvård | Ökad nyttjandegrad av friskvårdsbidraget i förhållande till föregående år | Antal anställda som nyttjar friskvårdsbidraget i förhållande till totalt antalet anställda. | 40,5 % | 46 % | | Nyttjandegraden ser fortsatt ut att öka |

### MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Säkerhet och beredskap | Brottsförebyggande åtgärder | Antal framtagna och genomförda åtgärder genom ramen för EST | - | - | | |
| Effektiv och rättssäker ärendeprocess | Demokratiska processer och nämndadministration | Genomsnittlig handläggningstid för e-förslag och motioner | - | - | | |
| Effektiv och rättssäker ärendeprocess | Juridisk rådgivning och regelefterlevnad | Andel laglighetsprövningar som lett till upphävda beslut (%) | - | - | | |

# RÄDDNINGSTJÄNST

## Perioden som gått

- Förslag till kommunstyrelsen om att utöka räddningstjänstens organisation genom att införa brandvärn bestående av tolv personer utöver ordinarie bemanning på stationerna i Sala kommun.
- Rekrytering av Räddningspersonal i beredskap (RIB) fortgår eftersom det är kontinuerlig omsättning på denna typ av tjänst.
- Börjat utbildat RIB-personal i USAR (Urban sök och räddning) enligt Myndigheten för civilt försvars (MCF) utbildningsplan för Räddningstjänst under höjd beredskap (RUHB).
- Planerat för stärkt beredskap, drivmedelsdepå Sala, reservkraft RIB-stationer, material för USAR.
- Uppstart av brandriskrapport, med hjälp av AI ta fram relevanta brandriskdata samlade i ett dokument. Skickas ut till operativ personal kl 07:00 under skogsbrandssäsongen.

## Uppföljning av beslutade uppdrag

- Genomföra kommunstyrelsens beslut om att införa brandvärn.

## Ekonomi

### RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -11 497 | -12 713 | 1 216 | -17 245 | -18 621 | 1 376 |
| Interna intäkter | -547 | -171 | -376 | -820 | -812 | -8 |
| **Summa intäkter** | **-12 044** | **-12 883** | **839** | **-18 065** | **-19 433** | **1 368** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 608 | 873 | -265 | 912 | 873 | 39 |
| Personalkostnader | 23 042 | 24 516 | -1 474 | 34 561 | 37 173 | -2 613 |
| Övriga kostnader | 4 711 | 4 123 | 588 | 7 066 | 5 827 | 1 238 |
| Interna kostnader | 1 789 | 1 771 | 18 | 2 683 | 2 686 | -3 |
| **Summa kostnader** | **30 149** | **31 282** | **-1 133** | **45 221** | **46 559** | **-1 338** |
| **Resultat** | **18 105** | **18 398** | **-293** | **27 156** | **27 126** | **30** |

**PERIODENS RESULTAT**

Räddningstjänsten redovisar ett negativt resultat för perioden. De externa intäkterna är högre än budgeterat, vilket bland annat beror på försäljning av fordon som genererat en reavinst på ca 0,6 mnkr samt att verksamheten har tilldelats två stöd från MCF på totalt ca 0,9 mnkr. De interna intäkterna är lägre än budgeterat eftersom internfakturering avseende automatslarmavtal och handbrandsläckarserviceavtal sker först i slutet av året.

Köp av huvudverksamhet avviker i delårets utfall då årets kostnader har tagits i början av året. Personalkostnadernas utfall är högre än budgeterat, vilket bland annat beror på för lågt budgeterade personalkostnader samt utbildningar för deltidspersonal. Övriga kostnader visar ett överskott, vilket främst beror på många mindre positiva avvikelser inom verksamheten.

**ÅRSPROGNOS**

Räddningstjänstens årsprognos visar ett resultat i nivå med budget. De externa intäkterna prognostiseras bli högre än budgeterat för helåret, vilket bland annat beror på försäljningen av flera fordon som har genererat en reavinst på 0,6 mnkr. Verksamheten har även tilldelats ett utökat stöd från MCF om 0,9 mnkr.

Personalkostnaderna prognostiseras bli högre än budgeterat, vilket bland annat beror på för lågt budgeterade personalkostnader samt utbildningsinsatser för deltids personalen. Övriga kostnader prognostiseras visa ett överskott för helåret, vilket främst beror på flera mindre positiva avvikelser inom verksamheten.

Sammantaget bedöms Räddningstjänsten redovisa ett resultat i nivå med budget för helåret.

**ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT**

Inga större avvikelser.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Räddningstjänsten | 18 105 | 18 398 | -293 | 27 156 | 27 126 | 30 |
| **Summa** | **18 105** | **18 398** | **-293** | **27 156** | **27 126** | **30** |

Räddningstjänsten har bara en verksamhet/enhet.

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inkomster | 0 | -605 | 605 | 0 | -605 | 605 |
| Utgifter | 667 | 1 472 | -850 | 1 000 | 1 472 | -472 |
| **Summa** | **667** | **867** | **-200** | **1 000** | **867** | **133** |

Årsprognosen visar ett mindre överskott avseende investeringar. Inköp av en ny brandbil har genomförts under året och inga ytterligare inköp planeras göras i år. Försäljning av tre brandbilar har genomförts, vilket har genererat ett mindre överskott för helåret.

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning.

### *Analys*

Räddningstjänsten bidrag till målet genom att vara en närvarande aktör i samhället med fokus på att effektivt skapa trygghet och säkerhet hos invånarna.

### *Sammanfattning*

Räddningstjänsten ska skydda och rädda människor, egendom och miljö. Genom förebyggande arbete ska sannolikheten för att bränder och andra olyckor inträffar minska konsekvenserna av inträffande händelser.

### *Slutsats*

Räddningstjänsten ska planeras och organiseras så att räddningsinsatser kan påbörjas inom godtagbar tid och genomföras på ett effektivt sätt.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet.

### *Analys*

Genom utbildningar, rådgivning och riskförebyggande insatser minskar risken för olyckor och skador samtidigt som invånarnas kunskap och beredskap ökar. Räddningstjänsten spelar också en viktig roll i samhällets klimatanpassning genom att hantera konsekvenserna av exempelvis skogsbränder, översvämningar och andra extrema väderhändelser.

### *Sammanfattning*

Genom förebyggande insatser, utbildning och samverkan förbättras invånarnas möjligheter att leva ett säkert, hälsosamt och självständigt liv. Verksamheten stödjer samtidigt samhällets arbete med klimatanpassning och bidrar till att minska de sociala och ekonomiska konsekvenserna av olyckor. På så sätt stärks både individens och samhällets förutsättningar för långsiktig hållbar utveckling.

### *Slutsats*

Räddningstjänsten är en viktig samhällsaktör för att nå målen inom hållbar utveckling. Genom att kombinera förebyggande arbete, utbildning, trygghetsskapande insatser och klimatanpassning bidrar verksamheten till de sociala, miljömässiga och ekonomiska hållbarhetsdimensionerna. Resultatet blir ett säkrare, mer resilient och mer hållbart samhälle där människor ges bättre förutsättningar att leva ett hälsosamt, tryggt och självständigt liv.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati.

### *Analys*

Räddningstjänsten bidrar till målet genom att ha en avgörande roll i att säkerställa trygghet och säkerhet för invånarna i Sala kommun. Förväntningarna är höga och tjänsten måste vara både snabb, effektiv och förebyggande för att möta samhällets behov.

### *Sammanfattning*

Snabb utryckning, strategisk placering av resurser och effektiv kommunikation med SOS Alarm och andra aktörer är avgörande i en nödsituation. Med välutbildad personal och modern fungerande utrustning kan räddningstjänsten genomföra insatser på ett säkert och effektivt sätt. Genom kontinuerliga brandinspektioner och säkerhetsrådgivning förbättras brandskyddet i samhället. Räddningstjänsten har beredskap dygnet runt, året om och ska ha en förtroendeingivande närvaro och vara stöd vid kriser och katastrofer.

### *Slutsats*

Genom att leva upp till förutsättningarna i grunduppdraget skapas en tryggande vardag för invånare och företag i kommunen. Samtidigt bidrar detta till en säker och stabil kommunmiljö.

## Framtiden

- Genomföra organisationen med brandvärn.
- RUHB-arbete (Räddningstjänst under höjd beredskap). Samarbete med Myndigheten för Civilt försvar och räddningstjänstorganisationerna för att stärka räddningstjänsternas förmåga att agera vid höjd beredskap och ytterst krig.
- Rekrytera RIB-personal (deltid).
- Arbeta vidare med stärkt förmåga, inköp av elverk, drivmedelsdepå och ta fram kontinuitetsplaner för dessa.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Skydda liv, egendom och miljö genom snabba, effektiva och välkoordinerade räddningsinsatser | Responstid (median) | Direktvärde i minuter (112 -> första resurs på plats) | | | | |
| Säkerställa kommunens förmåga vid höjd beredskap genom planering och utbildning av personal | Andel utbildad personal | Andel utbildad (%) = (Antal utbildade / Totalt antal berörd personal) * 100 | | | | |

### MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Bidra till hållbar utveckling genom att integrera miljö- och klimatperspektiv i insatser och förebyggande arbete | Andel tillsyner med miljöfokus | (Miljörelaterade tillsyner / Totalt antal tillsyner) * 100 | | | | |

### MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Skydda liv, egendom och miljö genom snabba, effektiva insatser | Larmbehandlingstid (median) | Direktvärde i minuter | | | | |
| Skydda liv, egendom och miljö genom snabba, effektiva insatser | Responstid (median) | Direktvärde i minuter (112 -> första resurs på plats) | | | | |
| Öka upplevd trygghet och service hos medborgarna | Andel positiva i medborgarundersökningen (%) | (Antal positiva svar / Totalt antal svar) * 100 | | | | |

# SAMHÄLLSBYGGNADSKONTOR

## Perioden som gått

- Inlett arbete med Tematiskt tillägg till översiktsplan för förnybar energi, avgränsningssamråd med Länsstyrelsen genomfört under kvartal 2
- Pågående arbete med uppdatering av Bostadsförsörjningsprogram
- Antagit detaljplan för Salberga
- Granskning av detaljplanen för södra och östra Ängshagen (inklusive granskningsmöte för allmänheten) samt samråd för Kumla Prästgård
- Pågående dialoger med intressenter/markägare för Ica samt Salaborg inför detaljplanearbete
- Pågående utredningsarbete detaljplan Kärrbäcksbo
- Markanvisningstävling initierad för Östra kvarteren/Silvervallen
- Startbesked för exploateringarna
    - Bältarhagen startbesked (TK)
    - Förlängt markanvisningsavtal samt startbesked (TK) för exploatering av Norrberg
- Antagit Salaspecifika riktvärden för föroreningar kopplade till historisk gruvdrift inom Sala tätort
- Implementering av Policy för kommunens markägarskap som ger stöd och struktur
- Försäljning av fastigheterna
    - Gustafsborg 2 (gamla centralförrådet)
    - Del av Kristina 4:4 (mark till Salberganastalten)
    - Stadsskogen 2:236 (arrendetomt)
- Inköp av fastighet
    - Ängshagen, för möjliggörande av detaljplanen för Södra och östra Ängshagen.
- Implementering av nytt system för arrenden som innebär att strategiska arbeten kunnat initieras gällande förvaltning av kommunens markinnehav
- Hantering av ”vilande exploateringsfastigheter” i väntan på exploatering
    - Sågen 1, arbetar med uppdrag om alternativ hantering än rivning av befintliga byggnader
- Mycket arbete kopplat till förstärkning av elnätet inom kommunen (nationellt, regionalt och lokalt nät)
- Underhåll av exploateringsfastigheter samt (påbörjad) rivning av riskbyggnad
- Undertecknat tillägg till brytningsrättsavtal med Björka minerals
- Pågående arbete inom ramen för projektet SUVERÄN (Södermanland, Uppsala och Västmanland för Energi över gRÄNserna) kring revidering av klimat- och energiplan
- Antagit ny Plan för laddinfrastruktur och förnybara drivmedel
- Aktiverat medlemskap i Västmanlands luftvårdsförbund

## Uppföljning av beslutade uppdrag

Nedan följer uppdragen ur beslutad verksamhetsplan för Samhällsbyggnadskontoret (KS) 2026-2028.

- Implementering av, uppföljning och kompletteringar genom tematiska tillägg till översiktsplanen pågår.
- Fortsatt arbete av pågående detaljplaneprojekt för att ta dem genom processen och därmed göra plats för kommande detaljplaner enligt prioriteringsgrunder fortsätter enligt inarbetad rutin. Kommunen för också dialog med Trafikverket om kommande detaljplaneprojekt där så är nödvändigt för planskilda korsningar till järnvägsövergångar.
- Markaffären med Skandrenting är i slutskede.
- Exploateringsprojekten Norrberg och Bältarhagen har givits startbesked för byggande av infrastruktur.
- Mark har köpts in vid Ängshagen för att möjliggöra genomförande av detaljplan.
- Pågående dialog med aktör för Salaborg inför fortsatt detaljplanearbete.
- Markanvisningstävling initierad för utveckling av Östra kvarteren/Silvervallen.

- Rapporter framtagna gällande Salaspecifika riktvärden, samt hantering av föroreningar inom Sala tätort. Riktvärdena har beslutats av kommunfullmäktige. Framgent kommer implementering av riktvärdena vara i fokus, samt informationsspridning kring dessa.
- Nytt system för hantering av kommunens arrende har implementerats.
- Förberedande arbete för översyn av arrendeavgifter har gjorts.
- Fortsatt implementering av Policy för kommunens markägarskap. Policyn ligger till grund för kommande uppdateringar av flera styrdokument kopplade till markförvaltningsfrågor inom kommunen.
- Aktivt arbete med revidering av kommunens klimat- och energiplan (genom SURVERÄN-projektet som finansieras av Energimyndigheten) som går parallellt med tematiskt tillägg (TÖP) för Förnybar energi till översiktsplanen.

## Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -2 622 | -1 619 | -1 003 | -3 933 | -2 183 | -1 750 |
| Interna intäkter | -20 | 9 | -29 | -30 | 5 | -35 |
| **Summa intäkter** | -2 642 | -1 610 | -1 032 | -3 963 | -2 178 | -1 785 |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 25 | 0 | 25 | 37 | -37 | 74 |
| Personalkostnader | 8 766 | 7 462 | 1 304 | 13 148 | 11 159 | 1 989 |
| Övriga kostnader | 2 596 | 2 100 | 496 | 3 895 | 3 770 | 124 |
| Interna kostnader | -1 402 | -1 652 | 250 | -2 103 | -2 134 | 31 |
| **Summa kostnader** | 9 984 | 7 911 | 2 073 | 14 976 | 12 758 | 2 218 |
| **Resultat** | 7 342 | 6 301 | 1 041 | 11 013 | 10 580 | 433 |

**PERIODENS RESULTAT**

De externa intäkterna bygger i budget på schabloniserade siffror på ett snitt över tid. Utifrån det ekonomiska omvärldsläget har intäkterna varit mindre än ett normalår, både när det gäller byggande (intäkter i form av planavgifter i samband med bygglov) samt att externt finansierade detaljplaneprojekt har varit vilande/pausade i större omfattning än vad vi räknat med ursprungligen (exempelvis Hopparen, Gnejsen och Salaborg).

De minskade intäkterna har balanserats med lägre kostnader, dels kring konsultkostnader (utredningar) som dragits ner under perioden samt lägre egna personalkostnader.

**ÅRSPROGNOS**

Likt periodens resultat har anpassningar gjorts mellan minskande intäkter och kostnader för helåret där fördröjda projekt som innebär förskjutna intäkter kompenserats med att inte ersätta föräldraledighet, samt ett flertal medarbetare som arbetar deltid under resterande del av året. Viss osäkerhet finns kring skötsel och underhåll av kommunala fastigheter samt byggnader som går under Plan- och utvecklingsenhetens ansvar kring behov av eventuella akuta åtgärder.

**ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT**

Periodens resultat bedöms inte avvika till en större del i jämförelse med årsprognosen gällande drift. Det finns en viss osäkerhet kopplat till eventuella behov av akuta åtgärder enligt ovan där det saknas medel avsatta i budget idag.

Gällande investeringarna görs ett plusresultat om ca 11,8 mkr i jämförelse med 0-budget. 3 fastigheter finns ute på den öppna marknaden för försäljning. Om någon av dessa skulle överlåtas under året blir avvikelsen på året större än periodens resultat.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan och utveckl-ingsenheten | 7 342 | 6 301 | 1 041 | 11 013 | 10 580 | 433 |
| **Summa** | 7 342 | 6 301 | 1 041 | 11 013 | 10 580 | 433 |

Plan och utvecklingsenheten har bara en verksamhet/enhet.

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inkomster | 0 | -17 659 | -17 659 | 0 | -17 659 | 17 659 |
| Utgifter | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 900 | 5 900 |
| **Summa** | **0** | **-17 659** | **-17 659** | **0** | -11 760 | **11 760** |

Under året har pengar för försäljning av fastigheterna Gustavsborg 2 och del av Kristina 4:4 (Salberga) kommit in till kommunen. Samtidigt har del av fastigheten Kristina 4:246 köpts in inför genomförande av Södra Ängshagen-projektet.

Under året kommer ca 0,2 mnkr tillkomma i samband med försäljningen av tidigare arrendetomten Stadsskogen 2:236. Vidare har kommunen flera fastigheter ute på öppna marknaden för försäljning (Salbohedskolan i Salbohed, Åsgården i Möklinta samt Stationshuset i Sala).

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning.

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till målet genom att skapa förutsättningar för att växa befolkningsmässigt på ekonomiskt hållbart sätt. Vidare skapar kontoret förutsättningar för attraktiva boendemiljöer och nya arbetstillfällen genom planering, genomförande och försäljning av mark, som i sin tur lägger en grund för ett stärkt näringsliv och tillgång på bra utbildning i hela kommunen.

### *Analys*

Kommunen märker fortsatt av det ekonomiska omvärldsläget, vilket innebär, tillsammans med andra faktorer kopplade till genomförandet, att planreserven inte nyttjas på det sätt som vore önskvärt under mer normala omständigheter. Under 2026 har vi sett en ökad investeringsvilja vilket tyder på att läget kan vara på väg att förändras.
I samband med införandet av uppföljningsmålen för grundverksamheten kan det konstateras att ett skifte i prioriteringar kan vara motiverat framöver från en historisk tyngd kring planering av mark för bostäder till verksamheter.

### *Sammanfattning*

Gällande bostadsmark i planreserv ligger kommunen bra till utifrån satta mål, det saknas ca 40 bostäder i planreserv för att uppnå målet enligt nu gällande räknemetodik. Under året har en uppdatering av räknesätt diskuterats internt kring bostäder i planlagd mark. Om nya räknesättet implementeras kommer resultatet se än bättre ut i förhållande till de nu satta målen. Det nya räknesättet skulle ge en mer systematiserad bild gällande möjligheter i de detaljplaner som är gällande samt i beräkning av pågående planprojekt. Vidare finns det planlagd mark för bostäder i samtliga servicenoder.

Gällande verksamhetsmark har ca 2,5 ha tillkommit under året vilket ger en total på 11 ha verksamhetsmark i gällande planer. Målet är på 50 ha. Pågående planprojekt syftar till att utöka planreserven ytterligare. Det saknas idag mark för verksamhet i flera av servicenoderna.

### *Slutsats*

För att uppnå målen inom samtliga delar krävs viss omprioritering gällande inriktning på kommande planprojekt. Vid en översyn av räknesätt tydliggörs indikatorerna för målet och blir därmed enklare att följa över tid.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet.

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till målet genom att verka för att kommunen ska vara socialt hållbar för människor i alla livsskeden. Vidare verkar kontoret för att värna de naturtillgångar som finns och eftersträvar ekologisk mångfald samt att kommunen ska bli fossilfri. Kulturarvet vårdas noggrant, och vi planerar framtiden med respekt för kulturella värden. En central utgångspunkt i planeringen för det framtida Sala är de goda kommunikationer som finns och att nyttja närheten till andra städer och kommuner, samt de natur- och kulturvärden som finns inom kommunen och i vår närhet. Resurser används för god ekonomisk hushållning med långsiktiga investeringsplaner och tydliga prioriteringar.

### *Analys*

Under året har samhällsbyggnadskontoret haft möjlighet att arbeta med de strategiska inriktningar som målet indikerarar. Utifrån att det inte varit några pågående exploateringar har delar av målet inte kunnat praktiserats.

### *Sammanfattning*

Under året har samhällsbyggnadskontoret arbetet i linje med flera av målen. Platsspecifika riktvärden finns på plats, detaljplaners utredningar som berör klimatanpassningsaspekter genomförs för ett förändrat framtida klimat. Vidare arbetas det för att relevanta styrdokument tas fram i linje med de projekt kommunen deltar i. Kontoret har under året inte arbetat i genomförande av exploateringsprojekt och därmed har målet kring strävan om klimatneutralitet inte hanterats.

Målet är delvis uppfyllt.

### *Slutsats*
Samhällsbyggnadskontoret arbetar vidare med beslutade uppdrag kopplat till målområdet. Flera strategiska dokument är i behov av översyn framgent för att få fullt utslag på målområdet.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati.

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till målet genom att skapa förutsättningar inom ramen för likabehandlingsprincipen, att alla ska ha lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter i arbetet med att utveckla vår kommun. Tillsammans arbetar kontoret för ett jämlikt och jämställt samhälle där alla drar till varandras trygghet och ökad delaktighet i utvecklingen, vilket i förlängningen ökar förtroende för kontorets arbete.

### *Analys*
Under året har Samhällsbyggnadskontoret aktivt arbetat för att identifiera ärenden där pågående projekt som lämpar sig för utökat inflytande i jämförelse med lagstiftningens krav. Utifrån antalet pågående aktiva ärenden och var de befinner sig i processen har det varit sparsamt med tillfällen för detta. Vidare har kontoret börjat identifiera vilka strategiska dokument som kan uppdateras för att komplettera arbetet med social hållbarhet inom kontorets grunduppdrag.

### *Sammanfattning*
Inom målområdet är kontoret i behov att ta fram indikatorer och nyckeltal för att tydliggöra framtida uppföljning. Arbete pågår löpande inom båda områden, trots att de inte är uppföljningsbara enligt idag gällande struktur.

### *Slutsats*
Målområdet är i behov av att tydliggöra indikatorer och nyckeltal för möjlighet att systematisera utvecklingen enligt kommungemensam modell för uppföljning. Arbete inom målområdet fortgår parallellt med detta arbete.

## Framtiden

- Fortsatt framdrift av tematiskt tillägg till översiktsplan för förnybar energi.
- Fortsatt framdrift i pågående detaljplaneärenden, samt möjliggöra utrymme för kommande projekt med hög prio.
- Fortsatt framdrift i exploateringsprojekten Östra kvarteren, Bältarhagen och Norrberg.
- Implementering av Salaspecifika riktvärden och informationsspridning internt samt externt kopplat till detta för berörda aktörer.
- Påbörjar arbete med översyn av arrendeavgifter samt fortsatt implementering av Policy för kommunens markägarskap.
- Fortsatt framdrift i projektet SUVERÄN som syftar till att ta fram en klimat- och energiplan.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2023 | 2024 | 2025 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Vi ska alltid ha minst 500 bostäder i planreserv | Antal bostäder i planreserv | 500 | - | 463 | 468 | 2026 - 468 |
| Planreserv för bostäder ska finnas i Sala stad och samtliga tre servicenoder | Planlagd mark för bostäder i samtliga servicenoder | ja/nej | ja | ja | ja | |
| Vi ska alltid minst ha 50 ha verksamhetsmark i planreserv | 50 ha mark för verksamhet i planreserv | 50 | 8,5 | 8,5 | 8,5 | 2026 - 11 |
| Planreserv för verksamhetsmark ska finnas i Sala stad och samtliga tre servicenoder | Planlagd mark för verksamhet ska finnas i samtliga servicenoder | ja/nej | nej | nej | nej | Nej |

### MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2023 | 2024 | 2025 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| I Sala har vi platsspecifika riktvärden kring historiska gruvföroreningar i mark | Beslutade SSRV | ja/nej | nej | nej | nej | 2026 |
| Detaljplaner ska vara klimatanpassade | Berörda utredningar beställs med klimatfaktor | ja/nej | - | - | ja | |
| Exploateringen av detaljplaner ska sträva efter klimatneutralitet | - | - | - | - | - | - |
| Kommunen ska ha relevanta och uppdaterade styrdokument kring klimat och miljö. | Styrdokument revideras löpande | Antal reviderade styrdokument | - | - | 0 | 2026 - 1 |
| Kommunen tar fram en klimatfärdplan för nettonoll | Beslutad klimatfärdplan | ja/nej | Nej | nej | nej | |

### MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2023 | 2024 | 2025 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Fler röster hörs i samtalet om Salas utveckling | Antalet genomförda öppna möten | - | - | 1 | 1 | 2026 - 1 |
| I Sala arbetar vi socialt hållbart med blandad bebyggelse, livet mellan husen, olika upplåtelseformer och bostäder för alla plånböcker | - | - | - | - | - | |

# TEKNISKA KONTORET exkl VA-verksamhet

## Perioden som gått

ÖVERGRIPANDE
Inledningen på året 2026 har inom Tekniska kontoret präglats av åtgärder för ekonomi i balans.
Beslutad organisation på verksamhet Fastighet är under genomförande. Fastighetsutredningens slutsatser har samlats i ett åtgärdsprogram under namnet Fastighetsresan, vilket löper på enligt plan. Måltidsutredningen har slutförts där ytterligare åtgärden för att nå en långsiktig stabilitet i verksamheten har identifierats. Park- och gatuverksamheten är i ett skede där processer och rutiner nu sätts.

TEKNISK LEDNING
- Samhällsfinansierade resor; Kollektivtrafikförvaltningen aviserade inför året en kostnadsökning i storleksordningen 7 – 8 % till följd av högre kostnader i det nya transportavtal som upphandlats under 2025. Under maj månad aviserade Kollektivtrafikförvaltningen att det faktiska kostnadsutfallet under våren pekade på en ökning om hela 40%. Enligt parternas avtal ska differens från överenskommen preliminär fakturering regleras i januari följande år.

MÅLTID
- Under våren har Måltidsverksamheten slutfört en genomlysning för en effektiv och långsiktig hållbar verksamhet med en ekonomi i balans. Ett antal utvecklingsområden har identifieras och nästa steg är att ta fram en prioriterad färdplan för arbete med dessa utvecklingsområden.
- Kommunstyrelsen har under april månad fattat beslut om att årligen indexera måltidspriser för Skolkontoret och Vård- och omsorgskontoret enligt prisindex för kommunal verksamhet (PKV).
- Förslag till nya riktlinjer och rutiner har under våren tagits fram för förskola och skola i samarbete med Måltidsverksamheten och Skolkontorets representanter i syfte att säkerställa kvalitativa likvärdiga måltider och ansvarsområden. Livsmedelsverket presenterade i januari 2026 uppdaterade Nationella riktlinjer för måltider i skola.
- Under våren har samverkansmöten genomförts mellan kök och kostombud på olika Säbo (särskilda boenden) i syfte att nå en ökad kundnöjdhet på maten och hela måltidsupplevelsen.

PARK/GATA
- Under året har fokus legat på att arbeta bort underhållsskulder i form av slyröjningar, klotterborttagning, underhåll av parkbroarna, renovering av gräsytor. Men även mindre aktiviteter som har till syfte att stärka platsvarumärket "Sala" som ny design på p-skivor, påskpynt i rondeller, alla hjärtans-dag pynt vid stationen, nya sandlådor på lekplatser och vid Agueliplatsen har åtgärder genomförts genom att komplettera med plattor där plattor tidigare har brutits loss från kanten mot vattnet.
- Vintern gav ett stort snöfall i januari som krävde bortforsling av snö med lastbilar vilket föranledde omprioriteringar inom budgetramen för att säkerställa utrymme för vinterväghållning i slutet av året. Då det var första året på den upphandlade vinterentreprenaden fanns det också initiala problem och förseningar.
- Kommunens förvaltning av det egna skogsinnehavet är certifierat med FSC-märkning. En omcertifiering genomfördes under våren med godkänt resultat vilket innebär att FSC-märkningen kvarstår ytterligare en period.
- Gång- och cykelvägen mellan Ransta och Kumla kyrkby är nu helt färdigställd med en fungerande belysningsanläggning.
- Gång- och cykelvägen mellan Sala och Kumla kyrkby är påbörjad och arbetet väntas pågå till våren 2027. Därefter påbörjas arbetet med busshållplatser in mot Sala och sedan Stockholmsrondellen.
- Kommunen har fortsatt att följa Trafikverkets arbete med väg 56 Sala–Heby, där åtgärder omfattar ombyggnad till 2+1-väg, cirkulationsplats samt gång- och cykelväg. Förberedande arbeten påbörjas under hösten 2026 och de större arbetena planeras att starta 2027.
- Under perioden har kommunen fortsatt att följa och samverka kring Trafikverkets järnvägsåtgärder i Sala kommun. Åtgärder på Dalabanan genomförs för att möjliggöra ökad turtäthet och kortare restider, samtidigt som planeringen av planskilda korsningar och åtgärder vid Sala bangård och Ransta station fortskrider.
- Under hösten påbörjas renoveringen av två broar längs Sörskogsleden, vid Emmylund och Willys.

SANERINGSPROJEKTET
Under våren slutfördes täckningsarbetet vid centrala gruvområdet och Sala bly och hytta. Arbetet med ansökningshandlingar, inklusive teknisk beskrivning, inför ansökan om miljötillstånd för åtgärder längs Pråmån från Silvergruvan till Ekebydamm har varit huvudfokus under perioden. Flera tester för att hitta lämpligaste reningsteknik för gruvvattnet har genomförts. Ytterligare tester och pilotförsök planeras under hösten.

FASTIGHET
Under årets första del har verksamhet Fastighet fortsatt att utvecklats med fokus på gemensamt ansvarstagande, tydlighet i uppdrag och roll, arbetsmiljö och engagemang. För att nå hållbar förvaltning, god service och långsiktigt värdeskapande vägleder de tre målen; ”en budget i balans”, en ”välfungerande, robust och effektiv verksamhet” och ”en välmående arbetsplats”, fastighetsverksamheten framåt. En långsiktig färdplan leder verksamheten framåt i de olika delprojekt för att uppnå uppsatta mål. Riktlinjer för lokalförsörjning samt riktlinjer för uthyrning av lokaler har tagits upp för beslut, hyresavtal omförhandlas och upprättas och fortsatt arbete med kostnadstäckning har skett.

- Energikostnaderna har varit högre jämfört med föregående år, där både el- och fjärrvärmekostnaderna ökat kraftigt. Trots åtgärder som minskar förbrukningen generellt har de högre energipriser motverkat de ekonomiska effekterna av de insatser som gjorts. Ackumulerat januari till augusti 2026 ligger förbrukningen på 7 200 MWH jämfört med motsvarande period 2025 där förbrukningen låg på 8 900 MWh. Prognosen förutsätter en normal höst- och vintersäsong ur energisynpunkt. Det som förnärvarande påverkar kostnadsutvecklingen negativt är hydrologiska läget (vattentillgång) och geopolitiska läget (omvärldsläge).
- Under 2025 prioriterades många underhållsåtgärder ned till följd av det negativa ekonomiska läget. Fortsatt återhållsamhet råder där översyn av kostnader sker kontinuerligt samtidigt som driftåtgärder utförs för att säkra fastighetsvärde, funktion och säkerhet.
- Avetablering av modul på Kila skola har skett och ersätts mot redan inhyrda moduler från f.d. Ekdalens förskola. Avetableringskostnad kommer debiteras hyresgäst.
- Under perioden har Fastighet Gustafsborg 2/Fabriksgatan 12 sålts av till ny fastighetsägare. Annonsering för försäljning av Fastighet Sörsalbo 6:51/fd. Salbo förskola, Fastighet Kristina 4:76/Sala järnvägsstation samt Fastighet Möklinta Prästgård 1:47/Åsgården fd. särskilt boende ligger ute på öppen marknad. Extern annonsering för Salbergahallen pågår. Aktivt löpande arbete sker med uthyrning av hyreslägenheter och omförhandling av avtal för inhyrda lokaler.
- Av Sala kommuns fastighetsavtal på inhyrda lokaler har 20 avtal klassats som finansiella avtal. Dessa tas då upp som en finansiell anläggningstillgång och hanteras på liknande sätt som om Sala kommun ägt dessa lokaler. Under året har ett avtal omvärderats samt förändrad tidsplan, för övrigt inte större förändringar. Den finansiella leasingen påverkar kommunens resultat negativt med 1,1 mkr.
- För “Projekt badhus” har medel från kommunstyrelsens förfogande tilldelats och akuta driftåtgärder har utförts. Politiskt inriktningsbeslut har tagits där funktion ska upprätthållas för befintligt badhus och nytt badhus ska byggas på annan plats inom Lärkan området, än befintligt badhus. Vidare ska konsekvenser och kostnader utredas utifrån möjliga platser för placering av nytt badhus. Även konsekvenser, alternativa lösningar och kostnader för simundervisning och påverkan för föreningsliv och folkhälsa ska kartläggas. En gemensam treårsplan, tillsammans med Kultur och Fritidskontoret har tagits fram, för prioritet och upprätthållande drift av nuvarande badhuset. Avrop av teknisk konsult har påbörjats, där uppdrag ligger i att driva projektet av nytt badhus framåt och svar upp till inriktningsbeslutet.

GEODATA (FD KART/MÄT)
- Arbetet med att migrera kommunens kartsystem från Geosecma till Gaida har pågått under våren. Migreringen är nödvändig eftersom det tidigare systemet inte längre stöds av leverantören. Arbetet har visat sig vara mer omfattande än beräkna.

UPPFÖLJNING AV BESLUTADE UPPDRAG I VERKSAMHETSPLANEN:
I Sala kommun, “strategisk plan och budget 2026 – 2029” har uppdrag till kommunstyrelsen givits som berör Tekniska kontoret. Uppdrag sker i samverkan över kontorsgränser.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att säkerställa arbetet med kommunens fastigheter till en strategisk och effektiv verksamhet med syfte att sänka kostnader och som motsvarar gällande styrdokument:

- Arbetet med grunduppdraget fortsätter utifrån satt färdplan. Målet är att få en effektiv, välmående, långsiktigt hållbar organisation med en verksamhet där budgeten är i balans. Reviderade riktlinjer för lokalförsörjning samt riktlinjer för uthyrning av lokaler inväntar politiskt beslut. Instruktioner, anpassningar, utveckling, utredningar och åtgärder kommer hanteras under kommande år, för att möte de beslutade riktlinjerna.

Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden fortsätta arbetet för framtidens badhus i kommunen:

- För badhusprojektet har medel från kommunstyrelsens förfogande tilldelats, akuta driftåtgärder har utförts. Politiskt inriktningsbeslut har tagits där funktion ska upprätthållas för befintligt badhus och nytt badhus ska byggas på annan plats inom Lärkan området, än befintligt badhus. Vidare ska konsekvenser och kostnader utredas utifrån möjliga platser för placering av nytt badhus. Även konsekvenser, alternativa lösningar och kostnader för simundervisning och påverkan för föreningsliv och folkhälsa ska kartläggas. En gemensam treårsplan, tillsammans med Kultur och Fritidskontoret har tagits fram, för prioritet och upprätthållande drift av nuvarande badhuset. Avrop av teknisk konsult har påbörjats, där uppdrag ligger i att driva projektet av nytt badhus framåt och svara upp mot inriktningsbeslutet.

## Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Externa intäkter** | -30 416 | -39 549 | 9 133 | -45 622 | -50 813 | 5 191 |
| **Interna intäkter** | -232 165 | -224 052 | -8 113 | -348 231 | -335 981 | -12 250 |
| **Summa intäkter** | **-262 582** | **-263 601** | **1 019** | **-393 853** | **-386 795** | **-7 058** |
| **Köp av huvudverksamhet, bidrag** | 30 805 | 24 409 | 6 396 | 46 205 | 37 018 | 9 187 |
| **Personalkostnader** | 56 342 | 52 419 | 3 923 | 84 509 | 82 852 | 1 657 |
| **Övriga kostnader** | 209 176 | 214 652 | -5 476 | 313 748 | 310 706 | 3 042 |
| **Interna kostnader** | 43 246 | 59 504 | -16 258 | 64 866 | 82 838 | -17 972 |
| **Summa kostnader** | **339 569** | **350 984** | **-11 415** | **509 328** | **513 413** | **-4 085** |
| **Resultat** | **76 987** | **87 384** | **-10 397** | **115 475** | **126 619** | **-11 144** |

### PERIODENS RESULTAT

Periodens resultat om -10,4 mnkr mot budget omfattar tre större avvikelser.

Vinterns stora snöfall i januari och februari krävde bortforsling av snö med lastbilar vilket är kostnadsdrivande och påverkar periodens utfall på Gata negativt.

Ett skrivfel i budgetarbetet för skogsdriften påverkar utfall mot budget negativt. Under senare delen av 2025 fattades ett politiskt beslut om ett förtida uttag av skog, vilket påverkar årets intäkter. I enlighet med gällande skogsbruksplan behöver uttaget från skogen därmed vara lägre än budgeterat.

Kollektivtrafikförvaltningen har via mail aviserat en kraftig höjning av kostnaderna för särskild kollektivtrafik med en helårseffekt på 7,7 mnkr. Sala Kommun har bestridit denna kostnad och dialog med KTF pågår. Höjningen aviserades utan underlag och endast med hänvisning till ökade trafikkostnader utan vidare specifikation eller förslag på kostnadsreducerande åtgärder. Den aviserade kostnadsökningen är ännu inte fakturerad till kommunen men en uppbokning om 5,2 mnkr som avser perioden till sista augusti är gjord. Periodens utfall innehåller även 2 mnkr i kostnadsreglering från år 2025.

### ÅRSPROGNOS

Helårsprognosen för Tekniska kontoret visar på en budgetavvikelse om –11,2 mnkr, varav –2,7 mnkr kopplas till skogsförvaltning.

För att möta periodens ökade vinterväghållningskostnader har justeringar gjorts i gatuunderhållsplaneringen för att säkerställa utrymme för vinterväghållning i slutet av året inom beslutad budget.
Ett negativt utfall i förhållande till budgeterat överskott för skogen är tyvärr oundvikligt. Verksamhet har vidtagit åtgärder för att minimera kostnadsutfallet och i möjligaste mån ökat intäkterna.
Den aviserade kostnadsökningen för den särskilda kollektivtrafiken beräknas få en helårseffekt om 7,7 mnkr

**ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT**

Skillnaden i resultatet avseende periodens utfall uppräknat på helårsprognos förklaras till stor del av högre kostnader än budgeterat avseende vinterväghållning och samhälsfinansierade resor.

Helårsprognosen visar på en resultatförsämring om 0,8 mnkr i förhållande till utfallet på delår mot budget.

RISKER KOPPLADE TILL OMVÄRLDSLÄGET
Kontoret ser effekter av det osäkra världsläget som nu bidrar till väsentligt högre energipriser. Detta i kombination med en kall vinter och historiskt låga vattennivåer i vattenmagasinen i norra Sverige gör prisutvecklingen på el och drivmedel mycket svår att förutse.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Teknisk ledning | 203 | -2 729 | 2 932 | 305 | 514 | -246 |
| Samhällsfin. resor | 39 825 | 49 112 | -9 287 | 59 734 | 67 456 | -7 722 |
| Gata | 19 074 | 20 392 | -1 318 | 28 609 | 28 649 | -40 |
| Park, inkl. Skog | 4 250 | 6 870 | -2 620 | 6 374 | 9 648 | -3 274 |
| Geodata (f.d. Kart/mät) | 2 049 | 2 984 | -935 | 3 073 | 3 322 | -249 |
| Projekt & Utv. | 3 217 | 2 939 | 278 | 4 825 | 4 225 | 600 |
| Fastighet | 7 704 | 6 099 | 1 605 | 11 555 | 11 805 | -250 |
| Gruvans sanering | 0 | -256 | 256 | 0 | 0 | 0 |
| Måltid | 667 | 1 973 | -1 306 | 1 000 | 1 000 | 0 |
| **Summa** | **76 987** | **87 384** | **-10 397** | **115 475** | **126 619** | **-11 144** |

**PERIODENS RESULTAT**

TEKNISK LEDNING
1,5 mnkr avser semesterlöneskulden som påverkar periodens resultat, semesterlöneskulden justeras under året.

SAMHÄLLSFINANSIERADE RESOR
Den aviserade kostnadsökningen från Kollektivtrafikförvaltningen är ännu inte fakturerad till kommunen men en uppbokning om 5,2mnkr som avser perioden till sista augusti är gjord. Periodens utfall innehåller även 2 mnkr i kostnadsreglering från år 2025.

GATA
Kostnadsutfallet för perioden är något högre än budgeterat 1,3 mnkr. Omfattande snöfall under januari och februari med snöröjning, halkbekämpning och bortforsling av snö med extra lastbilar och grävmaskiner ledde till att tre fjärdedelar av budget för vinterväghållning 2026 upparbetades under perioden. För att säkerställa tillräckliga medel inför hösten 2026 har justeringar genomförts inom ram med sammanlagt 1,9 mnkr.

PARK INKL SKOGSDRIFT
Ett skrivfel i budgetarbetet för skogen påverkar utfallet mot budget negativt med 2,6 mnkr. Under senare delen av 2025 fattades ett politiskt beslut om ett förtida uttag av skog, vilket påverkar årets intäkter. I enlighet med gällande skogsbruksplan behöver uttaget från skogen därmed vara lägre än budgeterat.
Övrig parkverksamhet följer i stort budget, kostnadsutfallet för perioden är något högre än budgeterat då parkverksamheten är säsongsbetonad, kostnaden kommer att jämnas ut över året.

GEODATA (FD KART/MÄT)
Avvikelsen i periodens kostnadsutfall beror på att årets internfördelning av kostnader för GIS-system ännu inte har genomförts. Internfördelningen görs under senhösten när samtliga leverantörsfakturor har inkommit.

PROJEKT OCH UTVECKLING
Verksamheten följer budget.

GRUVANS SANERING
Saneringsprojektet är ett fullfinansierat projekt från Naturvårdsverket, periodavvikelsen avser kostnader som ännu inte kunnat avropas från Naturvårdsverket.

FASTIGHET
Verksamheten följer budget. Periodens avvikelse om 1,6 mnkr jämfört med budget avser den ramfinansierade politiska prioriteringen vilket inte påverkar utfallet på totalen.

MÅLTID
Verksamheten följer budget. Periodens avvikelse om 1,3 mnkr jämfört med budget avser den ramfinansierade politiska prioriteringen vilket inte påverkar utfallet på totalen.

**ÅRSPROGNOS**

SAMHÄLLSFINANSIERADE RESOR
Kollektivtrafikförvaltningen har via mail aviserat en kraftig höjning av kostnaderna för särskild kollektivtrafik med en helårseffekt på 7,7 mnkr. Sala Kommun har bestridit denna kostnad och dialog med KTF pågår. Höjningen aviserades utan underlag och endast med hänvisning till ökade trafikkostnader utan vidare specifikation eller förslag på kostnadsreducerande åtgärder. Prognosen innehåller även 2 mnkr i kostnadsreglering från år 2025.

MÅLTID
Verksamheten följer budget. Interna intäkter följer budget för förskolor och skolor, däremot ser vi en avvikelse 0,5 mnkr för minskade intäkter inom SÄBO. Denna kostnadsavvikelse kan hämtas hem genom lägre livsmedelskostnader på totalen. Demografiutvecklingen är fortfarande en osäkerhetsfaktor som i nuläget är svårbedömd, men följs noga under året.

GEODATA (FD KART/MÄT)
Helårsprognosen visar på ett underskott som delvis beror på kostnader för den pågående uppgraderingen av GIS-systemet. Kostnaderna kommer till största delen att fördelas enligt schablon på berörda användare genom internfördelning. Prognosen påverkas även av högre hyreskostnader än budgeterat, dessa har tillkommit i samband med genomlysningen av fastighetskostnaderna och behöver ses över till nästa år.

PROJEKT OCH UTVECKLING
Verksamheten följer budget i stort. Något högre intäkter än budgeterat på trafikverksamheten.

GRUVANS SANERING
Saneringsprojektet är ett fullfinansierat projekt från Naturvårdsverket där årsprognosen är noll.

FASTIGHET
Verksamheten följer i stort budget. Beslut kring tilldelade medel från kommunstyrelsen förfogande är i plan att beviljas under september månad. Äskandet avser att täcka uteblivna intäkter på moduler med 7,9 mkr. För att minimera underskott har omfördelning hanterats inom ram där kostnader består av finansiell leasing kopplat till externt inhyrda lokaler samt uteblivna intäkter för tomställda lokaler.

GATA
Verksamheten följer budget. Tre fjärdedelar av budget för vinterväghållning 2026 upparbetades under årets första månader. För att säkerställa tillräckliga medel inför hösten 2026 har justeringar genomförts inom ram med sammanlagt 1,9 mnkr. Utvecklingen av drivmedelskostnaderna är svår att förutse och är en osäkerhetsfaktor i prognosen.

PARK INKL SKOGSDRIFT
Ett skrivfel i budgetarbetet för skogen påverkar utfallet mot budget negativt med 3,3 mnkr. Under senare delen av 2025 fattades ett politiskt beslut om ett förtida uttag av skog, vilket påverkar årets intäkter. I enlighet med gällande skogsbruksplan behöver uttaget från skogen därmed vara lägre än budgeterat.
Övrig parkverksamhet följer i stort budget.

## ÅTGÄRDER FÖR BUDGET I BALANS

| Åtgärd | Status | Kommentar | Effekt 2026, tkr |
|---|---|---|---|
| Skogsförvaltning | Pågår | Kostnader för återplantering som går att skjuta till 2027 kommer så att göras | 2 100 tkr |
| Kollektivtrafiken | Pågår | Dialog pågår med Kollektivtrafikförvaltningen om hur kommunen kan påverka det nyss upphandlade transportavtalet | 0 |

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| Ramtillskott måltidsenheten hållbart producerade livsmedel (Ökad andel närproducerade livsmedel) | 1 000 | pågår | Återtag av kött från Ösby är planerat under hela året samt dialog pågår med andra lokala leverantörer utifrån initiativet att anmäla intresse att leverera livsmedel till sala kommun. |
| Park utökad drift | 1 400 | Pågår | Ambitionshöjningen 2026 har till stor del handlat om att lägga en plan framåt och komma i kapp och ta hand om gamla underhållsskulder. Utöver det har enheten skapat små snackisar i Sala med hjälp av till exempel trähjärtan på Alla-hjärtans-dag, påskpynt i rondeller, optimering av sommarblomsplanteringar |
| Driftkostnader Dalhem/ekorren och Emmylund | 110 | Pågår | Skivor har satts upp för att täcka dörrar och fönster. |
| Förstudie/alternativa provningar | 2 000 | Pågår | Ösby anpassat gymnasium, familjecentral för Regionen, ersättning Emmylunds förskola, utredning LSS |
| Gata driftskostnader för medfinansiering statlig infrastruktur | 1 140 | | |
| Hyra evakueringslokaler Emmylund | 4 295 | Pågår | Avser merkostnad för hyra från modulleverantören. |
| Samhällsfinansierade resor – lägre färdtjänsttaxa leder till mer resande | 2 500 | Pågår | Politisk prioritering för justerad färdtjänsttaxa 2023 och avgiftsfria resor till dagligverksamhet 2022. |
| Avgiftsfri kollektivtrafik | 750 | Pågår | Tills annat beslutas |

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inkomster | 0 | -4 021 | 4 021 | 0 | -4 021 | 4 021 |
| Utgifter | 36 650 | 24 955 | 11 695 | 54 975 | 46 286 | 8 689 |
| **Summa** | **36 650** | **20 934** | **15 716** | **54 975** | **42 265** | **12 710** |
| | | | | | | |
| Kontorsledn. | | | | | | |
| Gata | **12 975** | **8 625** | **4 350** | **19 462** | **15 773** | **3 689** |
| Park | **2 267** | **680** | **1 587** | **3 400** | **2 894** | **506** |
| Karta/mät | **233** | **0** | **233** | **350** | **0** | **350** |
| Proj. Utv. | **1 855** | **-2 802** | **4 657** | **2 783** | **-3 738** | **6 521** |
| Lokal | **19 320** | **14 430** | **4 890** | **28 980** | **27 336** | **1 644** |
| **Summa** | **36 650** | **20 934** | **15 716** | **54 975** | **42 265** | **12 710** |

GATUPROGRAM

Genomförda beläggningsarbeten/asfalteringar: Långgatan, Josefsdalsvägen, Silvermyntsgatan/Väsbygatan, Ringgatan, Åkrarondeller/Dalhemsleden, Sandvägen, Mossvägen, Källvägen, Infart Soldatvägen (Östra). Utöver det har även renovering av två broar påbörjats under hösten 2026.

GRUVANS VATTENSYSTEMPROGRAM
Förstärkning av dammvallarna vid Olov-Jons har planerats och pågår.

LOKALPROGRAM
Årets reinvesteringar innefattar till största delen planerat underhåll. Fokus under året ligger framför allt på tak, fasad och fönster. Ytskiktsrenovering av matta i gymnastikhallarna på Kilbo skola och Centralskolan i Västerfärnebo har genomförts med fina resultat. Ett större arbete där avloppsledningar har bytts ut på Björkgården, som startade 2025, är nu färdigställt. Ökade kostnader för detta projekt har inneburit att några tänkta planerade åtgärder fått omprioriteras till 2027. Bedömningen är dock att senareläggandet inte ska påverka dessa i någon större omfattning. Årets budget för planerat underhåll om 15 mnkr har upparbetats till hälften, samtidigt kommer avropen för resterande del genomförs under hösten.

För att säkra tillgängligheten kommer hissar att ersättas på Vallaskolan, Björkgården samt Rådhusgatan 4, då dessa nått sin tekniska livslängd. Byte av värmekälla till bergvärme, från oljepanna, på Kilbo skola har genomförts under sommaren och driftsatts under augusti månad. Ventilationsåtgärder kommer genomföras på stadsbiblioteket under hösten. Anpassningarna, till LSS boende, på Jakobsbergsgården Ålängan har genomförts och hyresgäster är inflyttade. Vidtagna radonåtgärder har fått godkänt resultat på Ösby Naturbruksgymnasiums elevhem L, M och O. Övriga reinvesteringar så som åtgärder av myndighetskrav, säkerhetsåtgärder och tillgänglighetsanpassningar löper enligt plan och prognosen för lokalprogrammet är enligt budget.

PARKPROGRAMMET
Parken har 2026 en total investeringsbudget på 3. 400 tkr. Huvuddelen utgörs av reinvesteringar, för att upprätthålla befintliga anläggningar och säkerställa gällande lagkrav.
De strategiska investeringar som finns i årets budget är utsmyckning samt gångstråket runt Ekeby dammar, som främst är en reinvestering. 300 tkr har tilldelats från Jöns och Alfvida Åkermans fond för att jobba med stråket runt Ekeby dammar.
Utfallet vid delårsbokslutet är +1. 760 tkr. Prognos för återstående del av året är att hela investeringsbudgeten kommer att upparbetas, förutom 500 tkr för parkarbeten vid exploatering.

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning.
Tekniska kontoret inom Kommunstyrelsen bidrar till målet genom en väl fungerande infrastruktur och ett effektivt genomförande av antagna detaljplaner.

### *Analys*

FASTIGHET
Utifrån beslutade riktlinjer är målsättning att kommunala verksamheter, i första hand, ska bedrivas i kommunens egenägda fastigheter. Merparten av funktionen för inhyrning är lokaler för kontorsverksamhet, liten andel utbildningslokaler, samt mindre lokaler för dagligverksamhet och lägenheter. Rikssnittet (källa: AI) för kommuner; andel av inhyrda lokaler ligger 2026 på mellan 10-15 %. Här är lägenheter ej inräknade vilket gör att Sala ligger väldigt nära genomsnittet. Många mindre kommuner ligger under 10 %. Salas andel egenägda verksamhetslokaler ligger på 17 %.
För att främja ökad kostnadseffektivitet och överskådlig planering jobbar Fastighet tillsammans med verksamheterna med behov samt för att minska antalet externa inhyrningar, där det är möjligt. Att bedriva verksamheterna i helt eget fastighetsbestånd ses inte som möjligt, inom en 20 årsperiod, dels utifrån ett kostsamt investeringsperspektiv samt dels utifrån nuvarande längd på gällande avtal.

MÅLTID
Genom att arbeta för en ökad andel elever i högstadium och gymnasieskolor som äter näringsriktiga skolmåltider ges förutsättningar för individuell hälsa och välmående och att orka med skolarbetet under dagen. För högstadieelever finns en utmaning i rätta förutsättningar i matsallokalen. Utifrån ökning av antalet inskrivna elever och schemaläggning av lunchtider finns det inte alltid rätta förutsättningar för en lugn måltidsmiljö.
Elever på Ösby vistas ute i praktik under sin skolgång, och elevers boende på internat gör att undervisningen slutar innan lunch på fredagen vilket förklarar deras resultat.

### *Sammanfattning*

Många kommuner utmanas av minskande befolkning, så även Sala. Detta syns i resultaten för målen av ett Växande Sala och tar sig uttryck både i överkapacitet i lokaler och i minskad expansion. Det troliga är att dessa förutsättningar kommer att bestå kommande år och därmed påverka kommunen ytterligare. Att jämföra resultat mellan mål och år är av vikt för att få en bild av utvecklingen i kommunen.

### *Slutsats*

Utifrån indikatorer och resultat ovan är det svårt att bedöma Tekniska kontorets bidrag till målet Ett växande Sala. För att kunna göra rätt prioriteringar och avyttra eller tillskapa lokalytor behövs kartläggningar och ett löpande lokalförsörjningsarbete finns som underlag. Genom att verksamhet Fastighet inom Tekniska kontoret arbetar med att kartlägga lokalkapaciteten i kommunens lokaler kommer detta på sikt att bidra till bättre kontroll, att få en gemensam struktur som i sin tur bidrar till måluppfyllelse.
Tekniska kontoret bör fortsätta sitt arbete med att ta fram indikatorer och nyckeltal som svarar upp mot målet. Det bör också väljas nyckeltal som är jämförbara mellan år för att skapa en bättre bild av utvecklingen och för att kunna få en mer samlad och övergripande bild av kommunen.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet.
Tekniska kontoret inom Kommunstyrelsen bidrar till målet genom klimateffektiva internservicetjänster inom lokalvård, måltidsproduktion, fordon- och lokalförsörjning samt förvaltning av kommunens gröna miljöer, naturmarker och skogar.

### *Analys*

PARK OCH GATA
Verksamheten har under året tagit fram en långsiktig investeringsplanering för fordon/maskiner och redskap.

FASTIHET
Nyckeltalet speglar hur stor andel av den totala energiförbrukningen som kommer från hållbara källor, och används för att följa upp målsättningen om fossilfri uppvärmning. Då Sala kommun består till stor andel landsbygd, där fjärrvärmenät inte täcker hela kommunens area, kommer bergvärme användas som värmekälla vid utbyte. Investeringen

per objekt är generellt avsevärt mycket högre för bergvärme i jämförelse om fjärrvärmenät hade funnits i byggnadens närhet, för anslutning. Fler av befintliga olja-och pelletspannor börja nå slutet på sin tekniska livslängd. Inom kommande fem års period planeras utbyte av dessa, vilket kommer resultera i ökning av nyckeltalet.

MÅLTID
Nyckeltalet kring matsvinn ger information kring utveckling i det årliga arbetet, och även möjlighet att sätta fokus på mängden uppäten mat. Vi ser att vi ligger bra till i jämförelse med andra kommuner och under hösten kommer Livsmedelsverket att redovisa nationella statistik från deltagande kommuner i årets mätning. Vi kommer att analysera och fokusera på att öka mängden uppäten mat i förskolor som är något lägre än snittet för andra kommuner. För att få en mer rättvis mätning har måltidsverksamheten infört att det är samma maträtter som serveras under årets två mätningar.
Koldioxidekvivalenter per kg inköpta livsmedel fortsätter att minska enligt mål för ett hållbart Sala. Vi ser att förskolor och gymnasieskolor har gjort en minskning under vårterminen.

GEODATA (FD KART/MÄT)
Användningen av GIS/Geosecma följs upp inom verksamheten. Under 2026 pågår en uppgradering av GIS-miljön, vilket innebär förändrade arbetssätt och förutsättningar för användningen. Det är därför ännu för tidigt att bedöma utvecklingen av nyttjandet i förhållande till tidigare år. Uppgraderingen syftar till att skapa bättre förutsättningar för ett fortsatt effektivt nyttjande av GIS som stöd i kommunens planering, analys och beslutsunderlag.

## *Sammanfattning*
Trots svårigheter att utläsa något resultat i nyckeltalen kan ändå en trend anas att Tekniska kontoret har en progression i måluppfyllelsen. Detta framförallt genom de aktiviteter som genomförts där flera av aktiviteterna bygger på fokus på grunduppdraget och att skapa struktur för det fortsatta arbetet.
Ett fokus på underhållsskulder i den offentliga miljön har fått ett gott gensvar.
Måltidsenhetens arbete med att ta fram mätetal för matsvinnet i kombination med medvetandegörande insatser utvecklar en positiv trend där minskningen av svinnet stadigt går ner.

## *Slutsats*
Målet är delvis nått. Måluppfyllelsen baseras på de framgångsrika aktiviteterna som gjorts under med fokuset på grunduppdraget i verksamheterna.
Att fortsätta detta arbete är av största vikt inom Tekniska kontoret och dess verksamheter för att över tid få förutsättningar att arbeta mer proaktivt och kunna planera framtida utvecklingsinsatser.
Dessutom visar flera av aktiviteterna på att när man arbetar medvetandegörande och att det man belyser och bearbetar ofta ger positiva förändringar.
En annan slutsats som kan dras utifrån resultaten av aktiviteterna är att det kan vara viktigt att våga satsa på och göra investeringar i olika projekt för att på sikt nå de planer som satts upp till exempel inom miljö och hållbarhet.
Flera av de förändringar som gjort hittills under året och de aktiviteter som skapar bättre strukturer behöver mer tid för att säkerställa att dessa ger önskat resultat över tid.

**ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA**

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati.
Tekniska kontoret inom Kommunstyrelsen bidrar till målet genom en rättssäker myndighetsutövning och upphandling av resurser och tjänster samt genom en effektiv förvaltning av Salas utemiljöer.

## *Analys*
PARK OCH GATA
Stärka tryggheten, slyröjning på igenväxta områden så som bortprioriterade höggräsytor och kanter runt dammarna, generell hantering av underhållsskuld (röjning, klottersanering, målning, reparationer), undervegetation, klippt fram ljuskällor, trygghetsvandringar, höjt träd för att förbättra trafiksäkerhet, identifiera mörka platser. Öka attraktionen för att människor vill röra sig på platserna.
Medborgardialog via t.ex. enkäter när miljöer ska utvecklas för att samla in medborgarnas åsikter och önskemål.

PROJEKT OCH UTVECKLING
Planering av säkra gångpassager och hastighetsäkrade övergångställen pågår.

## *Sammanfattning*
Då nyckeltal och mätetal saknas till flera av indikatorerna för Ett hållbart Sala går det inte att göra jämförelser med tidigare år eller andra kommuner. En planerad aktivitetslista har ändå bidragit till goda resultat och utveckling mot målen. Dialog som metod, med medborgare samt övriga kontor inom Sala kommun, visar på god progression
Inom hela verksamheten.

### *Slutsats*

Genom framgångsrika aktiviteter kopplade till indikatorerna är slutsatsen att Tekniska kontoret delvis bidragit till Ett tryggt och rättvist Sala. Till kommande år bör Tekniska kontoret utveckla sin förmåga och kompetens kring indikatorer och nyckeltal för att kunna formulera en mer mätbar uppföljning så att det över tid går att se utvecklingen och jämföra nyckeltal.
Arbetet med att skapa rutiner och strukturer ökar medborgarnas rättssäkerhet men också tjänstepersoners förutsättningar att både göra rätt saker och göra saker rätt. Även arbetet med instruktioner har bidragit till att minska sårbarheten för verksamheten vid sjukskrivningar eller byte av personal. Rutiner och strukturer medför också ett mer likartat arbetssätt vilket säkrar både effektivitet och likvärdighet. Utifrån det bidrar arbetet till både ett tryggare Sala och ett mer rättvist Sala. För Tekniska kontoret är detta arbete viktigt att fortsätta med för att använda befintliga resurser på ett smart och effektivt sätt.
Genom att utveckla dialogmodeller för medborgarna där de får komma till tals men också öka medvetenheten om kommunens uppdrag och verksamhet leder detta till en större förståelse och acceptans för varför vi gör som vi gör vilket i sin tur leder till ökad trygghet hos medborgare. Denna modell kan och bör utvecklas inom flera områden för att skapa transparens kring kommunens verksamhet men också ta pulsen och fånga medborgarnas synpunkter.

## Framtiden

TEKNISK NÄMND

- Kommunfullmäktige har beslutat om inrättande av teknisk nämnd från årsskiftet 2026/2027. Tekniska kontoret arbetar med att förbereda detta tillsammans med kansliet.

KONTORSLEDNING:
Ledningsgruppen för Tekniska kontoret fortsätter sitt arbete med att utveckla styrningen och ledningen av verksamheten. Fokus är fortsatt på verksamheternas grunduppdrag och att långsiktigt skapa struktur och rutiner för verksamhetsprocesserna.

SAMHÄLLSFINANSIERADE RESOR:

- Arbetet med att ta fram förslag till effektiviseringar inom kollektivtrafiken fortsätter med fokus på den särskilda kollektivtrafiken.
- Regionala riktlinjer för färdtjänst och riksfärdtjänst är framtagna. Sala kommun kommer att ta ställning till att anta dem eller att i delar harmonisera de egna riktlinjerna.

FASTIGHET

- För att nå målen i EU:s lagstiftning för att minska energianvändningen och växthusgasutsläppen från fastigheter. (s.k. EPBD) till 2050 krävs en strategisk och systematisk omställning. Fokus ligger på att fasa ut fossila bränslen, radikalt minska energianvändningen och integrera förnybar energi i hela fastighetsbeståndet. Projekt inom verksamheten startas upp för att kartlägga byggnaders energiprestanda. Utifrån det kan åtgärdsplan med prioriterade energieffektiviseringar tas fram.
- Lagförändring från 2026-07-01, ställer krav på att offentliga byggnader, över 250 kvm, ska inneha aktuell energideklaration. Vidare ska energirenoveringsplaner upprättas av fastighetsägare, via en oberoende expert. Deklaration och plan ska registreras hos Boverket.
- Ett kraftigt hydrologiskt underskott, pågående kärnkraftsrevisioner och ett oroligt världsläge skapar en överhängande risk för höga elpriser. Mot bakgrund av detta, samt den höga prisnivån som setts under våren och sommaren, bedöms höstens elpriser hamna på en för årstiden relativt hög prisnivå. Fjärrvärmekostnaderna höjs från 2026-09-01 med 2%, vilket det tagits höjd för i prognos framåt.
- Översyn och sammanställning för att uppnå kostnadstäckning av tomställda lokaler samt hantering och plan för dessa fortlöper. I samverkan med lokalstrateg genomarbetas objektslista för byggnader samt systematiskt arbete med att strukturera och stödja kontoren i att ta fram lokalbehovsplaner. Dessa planer ska vara underlag för investeringsplaneringsarbetet samt sättas samman till en framtida lokalförsörjningsplan.
- Utifrån e-förslag kring mensskydd på idrottsanläggningar har poliskt beslut tagits. Utförande kommer ske i samverkan med kontoren Kultur och Fritid samt Skola. Förarbete och upphandling kommer påbörjas under hösten 2026.
- Organisationsförändringen fortsätter att genomföras, rekryteringar och fortbildning sker inom verksamheten.
- Försäljning av fastigheter fortskrider och aktiv uthyrning av vakanser fortsätter.

- Försäljning av mark sker till Salberga Fastighetsförvaltning AB, utifrån avtal för förtida tillträde av mark, samt kommande förvärv av mark för Fastighet Kristina 4:4. Marken har nyttjats för tillfälliga Gärdesta modulskola samt Ekdalens modulförskola. Extern hyresgäst har hyrt delar av moduler för f.d. Ekdalens förskola. Uppsägning och skett och utflytt sker per 2026-09-30. Modulerna kommer stå kvar på ytan fram till senast 2028-03-31.

MÅLTID

- Genomlysningen av Måltidsverksamheten har genererat en färdplan som under hösten ska prioriteras.
- Utredning för en hållbar ekonomisk modell fortsätter i en arbetsgrupp med representanter från Ekonomikontoret och Måltid under hösten och stäms av med beställande verksamheter (Skolkontoret och Vård- och omsorgskontoret).
- Etablera samarbete med beställande verksamheter i syfte att ta fram en gemensam långsiktig strategi utifrån demografisk utveckling, kvalitet, kombinationstjänster, lunchtidsplanering m.m.
- Säkerställa ett tydligt politiskt uppdrag för en säker hantering av matlådor inom hemtjänsten över tid i och med att Äldre- och omsorgsnämnden beslutade i december 2025 att inte tillämpa annan utförare vid leverans av matlådor till Hemtjänsten.
- Arbeta vidare med kontinuitetsplanering i samarbete med andra berörda verksamheter.

PARK/GATA

- Fokus på utveckling av vår nya organisation. Roller, taktisk planering, grunduppdrag, arbetssätt, m.m.
- Fortsatt effektivisering med hjälp av rätt maskiner samt god resursplanering med fokus på våra olika högsäsonger både i det mer operativa och mer strategiska arbetet.
- Utveckling av platsvarumärke och entréerna till Sala genom fokus på dess infarter, t.ex. rondeller.
- Förvaltningen av skogen planeras att tas över i egen regi. 2027 kommer fokus vara markberedning och återplanteringar av de senaste årens avverkningar för att säkerställa ett hållbart skogsbruk för framtiden.
- Fortsatt arbete med Fordonsverksamheten kopplat till åtgärder efter avslutad utredning.

GEODATA (FD KART/MÄT)

- Migreringen från Geosecma till det nya verksamhetssystemet Gaida fortsätter under hösten. Då genomförs migreringen av VA-modulen, vilket är en omfattande och komplex del av projektet och kan medföra tillfälliga störningar i verksamheten.
- Intresset för geografiskt kopplad information (geodata) har ökat inom delar av organisationen, särskilt inom Park och Gata. Under hösten planeras ett fortsatt arbete med att omsätta detta i praktisk användning genom utveckling av arbetssätt och ökad integration av geodata i verksamhetens processer.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Vad mäts | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ändamålsenliga lokaler | Låg andel inhyrda kvm ytor | Andel egenägda respektive inhyrda lokaler i % av total lokal- och lägenhetsyta | | 80% | 83% | Bibehålla eller öka andelen, relevant kan vara att röra sig i spannet 80 – 85% |
| Näringsriktiga måltider | Hälsa och välmående hos unga för långsiktig utveckling | Andelen elever i högstadie- och gymnasieskolor som äter skolmåltiden i procent | 23/24<br>KSG: 68 %<br>Ösby: 57 %<br>Valla/Ekeby 7-9: 71 % | 24/25<br>KSG: 71 %<br>Ösby: 58 %<br>Valla/Ekeby 7-9:<br>69 % | 25/26<br>KSG: 76%<br>Ösby: 55%<br>Valla/Ekeby 7-9: 69% | Öka andelen ätande.<br>85% gymnasiet<br>90% högstadiet |

### MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Vad mäts | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Hållbara transporter | Att kommunens andel av fossil oberoende fordon ska öka | Fossil oberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%) | 70,3 | 73,4 | 61% | 75% |
| Säker, hållbar och välfungerande service och infrastruktur | Kommunens kostnader för väg- och järnvägsnät, parkering samt parker ska öka | Nettokostnad väg- och järnvägsnät, parkering samt parker, kr/inv | 1 737 | 2093 | | |
| Ändamålsenliga lokaler: energieffektivisera kommunens byggnader | Andel kommunala byggnader som drivs med förnyelsebar energi. | Andel av kommunens egenägda objekt, som drivs med förnybar energi (fjärr/berg/solel) | - | - | 74% | |
| Tillhandahålla uppdaterad, kvalitetssäkrad geografisk information. | Öka GIS-användningen i organisationen (%) | Andel av medarbetare inom kommunen som använder GIS/Geosecma aktivt i % (mer än 10 ggr/år) | 5,49 | 5,39 | | Inväntar helår |
| Hållbara måltider | Minskat matsvinn i förskola, grundskola, gymnasieskola och i äldreomsorg | Serverings- och tallriksvin, gram per ätande | Fsk:49Grsk: 35<br>Gy: 66<br>ÄO: 84 | Fsk: 39<br>Grsk: 34<br>Gy: 53<br>ÄO: 8 | Fsk: 32 gram<br>Grsk: 40 gram<br>Gy: 31 gram<br>ÄO: 92 gram | Målsättningen är 32 g i förskola/skola<br>52 g i ÄO |
| Hållbara måltider | Utsläpp av koldioxidekvivalenter per kg inköpta livsmedel ska minska i %, | CO2e i % per kg inköpta livsmedel i Måltidsenheten | 1,96 | 1,99 | 1,98 | |
| Hållbara resor | Antalet resor med kollektivtrafik ska öka | Antal resor med kollektivtrafik (buss), tusental | 373 | 368 | | |

# MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Vad mäts | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| God skötsel och utveckling av vägar, gång- och cykelvägar, offentliga platser och belysning. | Kostnaden för gatubelysning ska minska per ljuspunkt | Driftskostnad gatubelysning, kr/ljuspunkt | | 476,3 | | |
| Ändamålsenliga kommunala lokaler | Medborgarnas upplevelse av kommunal fastighetsförvaltning | Skötsel av byggnader där kommunen har verksamhet fungerar bra i kommunen, andel (%) | 37,9 | | | |
| God skötsel och utveckling av vägar, gång- och cykelvägar, offentliga platser och belysning. | Öka trafiksäkerheten för gång- och cykeltrafikanter | Säkra minst ett övergångsställe varje år | 2 | 5 | 3 | |
| Trygg dricksvattenförsörjning | Andelen odebiterat vatten i % | Skillnaden mellan producerad och debiterad vattenmängd, som andel av producerad mängd | 26,6 % | 25,9 % | | Målet är att minska över tid<br>Målvärde 15 % |
| Trygg avloppsförsörjning | Antal avloppsstopp/km ledning | Förekomsten av stopp i spillvattennätet i förhållande till ledningsnätets längd | 0,13 % | 0,21 % | | Målet är mindre än 0,09<br>Ökning pga av bättre rapportering |

# TEKNISKA KONTORET VA-verksamhet

## Perioden som gått

VA-VERKSAMHETEN

- För att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi beslutade kommunfullmäktige i december 2025 om en höjning av VA-taxan från och med den 1 januari 2026. Både anläggningsavgift och brukningsavgift höjdes med 25 procent, vilket motsvarar kostnadsutvecklingen enligt KPI sedan föregående taxehöjning. Även efter justering ligger VA-taxan fortsatt i den nedre delen nationellt sett.
- Kommunens VA-plan från 2021 har reviderats och uppdaterats. ABVA (Allmänna bestämmelser för vatten och avlopp) har uppdaterats till KFVA (Kommunala föreskrifter om användningen av den allmänna VA-anläggningen) och beslutats av kommunfullmäktige.
- Dialoger kring exploateringsområdena Norrberg och Bältarhagen har pågått under våren. Projekteringen för båda områdena är i huvudsak färdigställd och beslut om fortsatt inriktning inväntas.
- Arbetet med detaljplanerna för Ängshagen, Hammarhagen Östra, Norrberg och Kärrbäcksbo har fortsatt under våren för att säkerställa framtida VA-försörjning.
- Planering och prioritering av kommande reinvesterings- och förnyelseåtgärder har fortsatt genom revidering av underhållsplanen för VA-ledningsnätet.
- Ett större ledningssaneringsprojekt genomförs under året. Den första etappen på Swederusgatan har färdigställts och resterande arbete på samma väg planeras efter sommaren.
- Drift- och underhållsarbeten har genomförts löpande för att säkerställa en trygg och säker leverans av dricksvatten och avloppshantering.
- Arbetet med den nya kommunikationslösningen för VA - anläggningarna fortsätter i samarbete med Sala-Heby Energi. Etapp två driftsattes under våren och ytterligare anslutningar planeras under hösten. Projektet pågår över flera år.
- Pilotprojekt för digitala vattenmätare har påbörjats under våren. Upphandling planeras till hösten 2026 och driftsättning av pilot beräknas till våren 2027 i ett avgränsat område.
- Arbetet med att hantera konsekvenserna efter skyfallet 2023 fortsätter. Dialoger och förhandlingar pågår löpande med försäkringsbolag avseende regresskrav, vilket hittills lett till ett fåtal utbetalningar.
- Tekniska beskrivningar och förslag till nya vattenskyddsföreskrifter är framtagna för Knipkällan, Viggbo, Nötmarken och Hedåker. Nästa steg är samråd och därefter handläggning hos länsstyrelsen. För Sätrabrunn, Broddbo och Möklinta har första versionen färdigställts och samråd med länsstyrelsen inleds.
- Beslut om vattenskyddsområde för Ransta inväntas från länsstyrelsen.
- Med anledning av nya gränsvärden för PFAS från 1 januari 2026 har en utredning genomförts för Hedåkers vattenverk. Lämplig reningsteknik har valts och utrustning beställts före sommaren. Installation och driftsättning planeras under hösten i samråd med tillsynsmyndigheten.
- Arbetet med att stärka VA-verksamhetens beredskap och robusthet har påbörjats med fokus på kontinuitetsplanering, rutiner och anpassning till NIS2 (Cybersäkerhetsdirektiv) och krav på samhällsviktig verksamhet.

# Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -28 109 | -29 118 | -1 009 | -42 162 | -45 557 | 3 395 |
| Interna intäkter | -2 147 | -3 530 | -1 383 | -3 220 | -3 220 | 0 |
| Summa intäkter | **-30 256** | **-32 649** | **-2 392** | **-45 382** | **-48 777** | **3 395** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 100 | 128 | -28 | 150 | 150 | 0 |
| Personalkostnader | 8 417 | 10 241 | -1 824 | 12 624 | 15 102 | -2 477 |
| Övriga kostnader | 14 922 | 15 497 | -575 | 22 382 | 23 337 | -955 |
| Interna kostnader | 6 817 | 6 784 | 33 | 10 225 | 10 225 | 0 |
| **Summa kostnader** | **30 256** | **32 650** | **-2 394** | **45 382** | **48 814** | **-3 432** |
| **Resultat** | **0** | **1** | **1** | **0** | **37** | **-37** |

### PERIODENS RESULTAT

Avvikelserna på intäktssidan beror främst på att höjningen av VA-taxan beslutades efter att budgeten fastställdes. Avvikelserna inom personalkostnader beror på en omfördelning av personal inom kontoret, vilket medför ökade personalkostnader men samtidigt ökade interna intäkter. Under övriga kostnader återfinns utbetalda skadeståndskrav med anledning av översvämningarna 2023.

### ÅRSPROGNOS

Årsprognosen visar ett överskott jämfört med budget. Överskottet beror främst på högre intäkter till följd av den beslutade VA-taxan. Personalkostnaderna bedöms fortsatt vara högre än budgeterat till följd av omfördelningen av personal. Året inleddes med ett underskott på VA-balanskontot, eventuellt överskott under året justeras mot kontot.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Vatten- och avloppsverksamhet | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Summa** | **0** | **1** | **1** | **0** | **37** | **-37** |

Helårsprognosen för VA beräknas att gå med nollresultat.

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Exploateringar | 6 000 | 0 | 6 000 | 9 000 | 2 480 | 6 520 |
| Övr. Investeringar | 6 600 | 5 415 | 1 185 | 9 900 | 9 910 | -10 |
| Reinvesteringar | | | | | | |
| **Summa** | **12 600** | **5 415** | **7 185** | **18 900** | **12 390** | **6 510** |
| | | | | | | |

**PERIODENS RESULTAT**

Periodens låga utfall beror främst på förskjutningar i tidplaner. Under året har fokus hittills legat på planering och förberedelser inför genomförandet. Investeringstakten förväntas öka under årets resterande månader och årets planerade investeringar bedöms genomföras.

**ÅRSPROGNOS**

Årsprognosen pekar på ett överskott kopplat till exploateringsområdena Bältarhagen och Norrberg. Områdena är i uppstartsfas och det är i nuläget osäkert hur mycket som hinner upparbetas under året.

Övriga investeringar beräknas genomföras enligt plan.

## Framtiden

VA-VERKSAMHETEN

- Arbete pågår med att ta fram förslag till höjning av VA-taxan för att bättre spegla kostnadsutvecklingen och skapa förutsättningar för långsiktigt hållbara investeringar.
- Framtagande av inriktningsbeslut för Tvärhandsbäcken.
- Nytt förslag av Riktlinjer för utsläpp av avloppsvatten framtagna.
- Planering och genomförande av VA-sanering av ledningsnätet fortsätter, bland annat i områdena Flädern och Svederusgatan. Detta ingår i en fortsatt satsning på reinvesteringar och förnyelse av ledningsnätet.
- Arbetet med exploateringsområdena Norrberg och Bältarhagen fortgår enligt den politiska prioriteringen.
- Fortsatt hantering av skadestånds- och skyfallsärenden kopplade till översvämningarna 2023. Kostnadsbild och utfall är ännu osäkert, men kostnader kommer att belasta VA-kollektivet samt i vissa delar även Gata.
- Proaktivt arbete med att identifiera och åtgärda felkopplat dagvatten har påbörjats, men har till viss del försenats på grund av resursbrist. Uppstart planeras under hösten.
- Arbetet med spillvattenövervakning fortsätter som en del i att minska ovidkommande vatten i ledningsnätet.
- Säkerhetshöjande åtgärder genomförs löpande. Under andra halvan av året driftsätts ny kommunikationslösning, och utbyggnaden fortsätter under kommande år.
- Uppgradering av styrsystem för driftövervakning under hösten som en del i att stärka robusthet och driftsäkerhet.
- Anpassning till nya PFAS-riktvärden från 2026 pågår. För Hedåker planeras installation av ny reningsutrustning med driftsättning under hösten.
- Arbetet med vattenskyddsområden fortsätter: beslut inväntas för Härsved, politisk behandling pågår för Knipkällan och Hedåker, och tidigt samråd planeras för Sätrabrunn, Broddbo och Möklinta.

Arbetet med kontinuitetsplaneringen fortsätter under hösten.

# BYGG- OCH MILJÖNÄMND

## Perioden som gått

**Samhällsbyggnadskontoret**

- Övergången till en mindre organisation som enbart ansvarar för Sala kommun har inneburit att vi behövt utveckla nya arbetssätt. Färre medarbetare ska idag täcka samma breda myndighetsområde som tidigare hanterades inom samverkan med Heby kommun, vilket har medfört en förflyttning från specialistroller till ett mer generalistbaserat arbetssätt.
- Införande av nytt verksamhetssystem, anpassning till nytt lovregelverk för bygglov, utveckling av e-tjänster samt förberedelser för digital post, e-arkiv och förenklad delgivning har genomförts.
- Hemsida och dokumentmallar har reviderats för att öka användarvänligheten för medborgare och medarbetare.
- Arbetet med digitaliseringsledning har påbörjats, inklusive roller, ansvar, avtal och kostnadsfördelning.
- Yttre tillsyn av försäljning av receptfria läkemedel har genomförts på samtliga försäljningsställen i kommunen.
- Antalet bygglov och förhandsbesked ligger fortsatt på en låg nivå, men utvecklingen visar tecken på återhämtning. Handläggningstiderna har kunnat bibehållas trots låg bemanning.
- Tillsynsarbetet enligt plan-och bygglagen har varit nedprioriterat på grund av vakans och införande av nytt verksamhetssystem. Ärenden med sanktionsavgifter har prioriterats.
- Kostnaderna inom bostadsanpassningsbidrag har minskat kraftigt jämfört med föregående år. Samverkan med Vård- och omsorgskontoret och Salabostäder ses som trolig anledning till minskad kostnadsutveckling.
- Inom livsmedelstillsyn har konsultstöd anlitats då ordinarie kompetens saknades under första halvåret.
- Inom hälsoskyddsområdet har totalt 50 tillsyner genomförts av skolor, hygieniska verksamheter och solarier. Mindre avvikelser konstaterades vid samtliga tillsyner, men inga avvikelser var av sådan omfattning att myndighetsbeslut eller andra krav behövde ställas.
- För miljöskydd har fokus legat på inkommande ärenden, uppstart av U-tillsyn och uppföljning av strandskyddsärenden.
- Inventering av små avlopp fortsätter. Första etappen av fyra i området mellan Salbohed och Västerfärnebo är genomförd.

## Uppföljning av beslutade uppdrag

**Nämndens utvecklingsmål**
Bygg- och miljönämnden har i en workshop 250826 skickat med följande prioriteringar till Samhällsbyggnadskontorets arbete.

**Service**

Korta och förutsägbara handläggningstider.
**Uppföljning:** Indikator för handläggningstid i byggärenden är fortsatt kort i förhållande till lagkrav.

Ring hellre än att skicka brev för förtydliganden, kompletteringar och uppföljning.
**Uppföljning**: Aktivt arbete kring kommunikation i ärendehantering, rådgivning och myndighetsutövning.

Hjälp människor att göra rätt från början.
**Uppföljning**: Omfattande rådgivning och medverkande vid lotsmöten.

Korta och förutsägbara handläggningstider.
**Uppföljning:** Indikator för handläggningstid i byggärenden är fortsatt kort i förhållande till lagkrav.

Stärk rådgivningen.
**Uppföljning**: Anpassat rådgivning efter bemanning och efterfrågan

**Samarbete nämnd och kontor**

Samarbetet BMN-SBK är viktigt.
**Uppföljning:** Löpande arbete pågår.

Viktigt att politiken får förvarning om centrala frågor. Ärenden av principiellt viktig karaktär kan behöva lyftas till nämnden. Dialog behöver ske med berörd chef och ordförande.
**Uppföljning:** Löpande arbete pågår.

Bevilja det som går – avslå det vi måste.
**Uppföljning:** Löpande arbete pågår.

Undvik överhandläggning.
**Uppföljning:** Löpande arbete pågår.

Det ska finnas tydliga och sökbara riktlinjer som underlättar för enskilda att göra egna bedömningar av vad som exempelvis är anmälningspliktigt så nämnden inte hanterar ärenden när det inte är helt nödvändigt.
**Uppföljning:** Löpande arbete pågår.

NKI-mätningen är fortsatt viktig.

| **Uppföljning:** | Resultat månad 1-6 2026 | Resultat månad 1-6 2025 |
|---|---|---|
| Byggenheten | 70 | 89 |
| Miljöenheten | 77 | 58 |
| Livsmedel | 85 | 73 |
| Servering | ej specificerad | ej specificerad |

**Tillsyn och inriktning**

Tillsyn mot skola/förskola sprids ut för att lättare hanteras av verksamheten.
**Uppföljning:** Tillsyn är planerad och utförd i samråd med verksamheten.

Förorenad mark – behöver både en tydlig och en pragmatisk hantering. Skälighetsbedömning behöver ges särskild vikt, bedömningarna får inte innebära att bebyggelse försvåras för mycket.
**Uppföljning:** Nya beslutade riktvärden ger ett underlag för utveckling av arbetssätt och hantering av förorenad mark.

Ingen inventerande strandskyddstillsyn.
**Uppföljning:** Kontorets arbete med strandskyddstillsyn omfattas endast av uppföljning kring pågående ärenden.

Fokus på avlopp utan efterföljande rening vid kravställning.
**Uppföljning:** Arbete sker enligt beslutad tillsynsplan.

Tillsyn på ovårdade tomter och byggnader – särskilt riksintresset och entréerna till tätorterna.
**Uppföljning:** Aktiv uppsökande tillsyn har under delåret nedprioriterats.

Tydliga sanktioner i tid mot den som inte sköter sig.
**Uppföljning:** Arbetet för tidiga och tydliga åtgärder vid konstaterade överträdelser pågår.

# Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -4 655 | -4 164 | -491 | -6 982 | -6 012 | -970 |
| Interna intäkter | -328 | -404 | 76 | -493 | -360 | -132 |
| **Summa intäkter** | **-4 983** | **-4 568** | **-415** | **-7 475** | **-6 372** | **-1 103** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 3 133 | 1 783 | 1 350 | 4 700 | 4 500 | 200 |
| Personalkostnader | 8 686 | 6 612 | 2 074 | 13 028 | 11 168 | 1 861 |
| Övriga kostnader | 672 | 1 825 | -1 153 | 1 007 | 2 270 | -1 263 |
| Interna kostnader | 3 026 | 2 851 | 175 | 4 538 | 4 464 | 74 |
| **Summa kostnader** | **15 517** | **13 071** | **2 446** | **23 274** | **22 402** | **872** |
| **Resultat** | **10 533** | **8 503** | **2 030** | **15 799** | **16 030** | **-231** |

### PERIODENS RESULTAT

För perioden gör Bygg- och miljönämnden ett överskott om 2 mnkr. Den största avvikelsen förklaras av lägre personalkostnader än budgeterat, vilket delvis har kompenserats av ökade konsultkostnader. Även Bostadsanpassningsbidrag bidrar positivt till resultatet och visar ett överskott om 1,4 mnkr för perioden. Samtidigt redovisas ett intäktsunderskott på 0,4 mnkr, vilket främst beror på färre medarbetare och en lägre debiteringsgrad/självförsörjningsgrad än planerat.

### ÅRSPROGNOS

Bygg- och miljönämndens prognostiserar ett underskott om 0,2 mnkr för helåret. Personalkostnader beräknas blir cirka 1,9 mnkr lägre än budget, vilket till viss del kompenseras av konsultkostnader på drygt 0,1 mnkr. Den minskade bemanningen medför samtidigt lägre intäkter, vilka bedöms understiga budget med cirka 1,1 mnkr.

Även kostnaderna för bostadsanpassningsbidrag väntas blir lägre än budgeterat och prognostiseras ge ett positivt utfall om cirka 0,2 mnkr för helåret.

### ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT

Skillnaden mellan periodens resultat och årsprognosen förklaras främst av att större kostnader inom bostadsanpassningsbidrag väntas uppstå under årets sista kvartal. Därutöver har en betydande del av årets externa årliga avgifter redan fakturerats, samtidigt som debiteringsgraden fortsatt är lägre än budgeterat. Detta medför att helårsprognosen bedöms blir sämre än periodresultatet.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Bygg- och miljö-nämnd | 570 | 412 | 158 | 855 | 708 | 146 |
| Byggenheten | 3 278 | 2 077 | 1 201 | 4 917 | 4 127 | 790 |
| Bostadsanpassnings-bidrag | 3 133 | 1 783 | 1 350 | 4 700 | 4 500 | 200 |
| Miljöenheten | 3 231 | 3 925 | -694 | 4 846 | 6 225 | -1 379 |
| Alkohol- och tobaks-enheten | 321 | 306 | 15 | 481 | 470 | 11 |
| **Summa** | **10 533** | **8 503** | **2 030** | **15 799** | **16 030** | **-231** |

**PERIODENS RESULTAT**

Bygg- och miljönämnd
Nämnden lämnar fortsatt en positiv prognos. Utfallet påverkas främst av kostnader för arvoden till förtroendevalda samt ersättning för förlorad arbetsinkomst i samband med nämndens sammanträden, vilka avgör nämndens ekonomiska resultat i förhållande till budget.

Byggenheten
Antalet inkomna lov- och anmälningsärenden bedöms minska under höst- och vintermånaderna. Mängden ärenden är generellt högre under vår och sommar då fler bygg- och anläggningsprojekt planeras och påbörjas.

Bostadsanpassningsbidrag
När det gäller kostnaden för bostadsanpassningsbidrag kan en försiktigt positiv utveckling konstateras. Samverkan mellan berörda kontor bedöms ha bidragit till minskade kostnader. Samtidigt förväntas större utbetalningar under årets sista kvartal, vilket innebär att kostnadsutvecklingen fortsatt behöver följas noggrant.

Miljöenheten
På grund av en hög personalomsättning har enheten anlitat konsultstöd. Det gör att enhetens kostnader inte mötts upp av intäkter i den grad den behöver.

Alkohol- och tobaksenheten
En del av årsdebiteringar har genomförts, vilket medför en mindre tillsynsskuld. Bedömningen är att den kommer att hanteras fullt ut innan årets slut.

**ÅRSPROGNOS**

Bygg- och miljönämnd
Nämnden lämnar fortsatt en positiv prognos. Utfallet påverkas främst av kostnader för arvoden till förtroendevalda samt ersättning för förlorad arbetsinkomst i samband med nämndens sammanträden, vilka avgör nämndens ekonomiska resultat i förhållande till budget.

Byggenheten
Byggenhetens bemanning prognostiseras vara cirka 0,4 årsarbetare lägre än budgeterat, vilket medför minskade personalkostnader om cirka 0,3 mnkr. Samtidigt prognostiseras intäkterna från bygglovshandläggning bli cirka 0,4 mnkr högre än budgeterat.

Bostadsanpassningsbidrag
När det gäller kostnaden för bostadsanpassningsbidrag kan en försiktigt positiv utveckling konstateras. Samverkan mellan berörda kontor bedöms ha bidragit till minskade kostnader. Samtidigt förväntas större utbetalningar under årets sista kvartal, vilket innebär att kostnadsutvecklingen fortsatt behöver följas noggrant.

Miljöenheten
Miljöenheten prognostiserar ett underskott. Verksamheten debiterar färre timmar än budgeterat och arbete pågår för att successivt öka debiteringsgraden utan att riskera en ohållbar arbetsbelastning för medarbetarna. Bemanningsutmaningar har medfört lägre personalkostnader än budgeterat, vilket delvis har kompenserats genom inköp av konsultstöd som redovisas under övriga kostnader. Efter prognosen per den 31 maj tog enhetschef fram en åtgärdsplan som har haft positiv effekt och bidrar till att minska underskottet, men prognosen visar fortfarande på ett underskott

vid årets slut. Rekryterade medarbetare bedöms på sikt stärka enhetens intäkter, men det tar tid innan de fullt ut kan bidra till kostnadstäckning genom debiterbar tid.

Alkohol- och tobaksenheten
Verksamheten följer i allt väsentligt sin budget och inga större avvikelser förväntas under året.

## ÅTGÄRDER FÖR BUDGET I BALANS

| Åtgärd | Status | Kommentar | Effekt 2026, tkr |
|---|---|---|---|
| Åtgärdsprogram inom miljöenheten | Pågår | Prioritering av avgiftsfinansierad tillsyn | 100tkr |
| Restriktion ersättningsrekryteringar | Pågår | Ej ersätta vakant tjänst inom bygglov | 130tkr |

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| Bostadsanpassning | 500 | | God kostnadstäckning. |

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områden växande, som har flera dimensioner. En viktig dimension är att individer ges möjlighet att utvecklas och växa som individer, i ett livslångt lärande. En annan dimension är att kommunen också växer befolkningsmässigt och ekonomiskt hållbart.

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

*Bygg- och miljönämndens del*

*Nämnden ser det som väldigt viktigt att arbetet som sker inom nämndens ansvarsområde tydligt beaktar målet om ett växande Sala. Bygglovshanteringen ska fortsätta vara så bra som den är i Sala. Dialogen mellan plan- och bygg behöver vara tät och om en fråga kan avgöras av BMN om det sparar resurser hos plan är det önskvärt. Nämnden ser positivt exempelvis på att vara progressiva i bedömningar av avvikelser mot plan med mera om det innebär en förenkling för sökande och kommunen. Vi ska använda det lagrum som finns.*

*Miljöfrågor måste hanteras med stor fokus på rimlighet där nyttan av miljöåtgärder tydligt ställs mot de kostnader de innebär för enskilda. Kostnader för enskilda kan i längden innebära en kostnad för det allmänna om det leder till att folk och verksamheter väljer bort Sala.*

### *Analys, sammanfattning och slutsats*

Byggenheten och Plan- och utveckling har etablerade och väl fungerande arbetsformer och forum tillsammans med hela SBK och Tekniska kontoret. Bygglovshanteringen fungerar fortsatt på ett likartat sätt men anpassat efter nya regelverk. Progressiva bedömningar i ärenden är ett ständigt pågående arbete. Dialog har förts och ett arbete pågår att tydligare kommunicera rimlighetsavvägningar i miljöärenden.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta mål behandlar områdena hållbarhet, fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet. Sala ska vara en socialt hållbar kommun för människor i alla livsskeden, och arbetar innovativt för ökad mångfald och välfärd. Kommunen värnar om naturtillgångar och strävar efter ekologisk mångfald och att bli fossilfri. Kulturarvet vårdas noggrant, och vi bygger för framtiden med respekt för kulturella värden. Goda kommunikationer utnyttjar närheten till större städer och natur- och kulturvärden. Resurser ska användas för god ekonomisk hushållning med långsiktiga investeringsplaner och tydliga prioriteringar.

*Bygg- och miljönämndens del*

*Nämnder lägger vikt på helhetsbedömningar i frågan om hållbarhet. I frågor om exempelvis masshantering, återvinning/bedömning av avfall eller krav på ombyggnationer av avlopp eller annat som är resurskrävande är det viktigt att nyttan för ur ett miljöperspektiv ställs mot kostnaden ur ett annat. Det är viktigt att material återanvänds och att ingenting flyttas eller byts ut till stora kostnader om det inte är tydligt motiverat.*

*I byggfrågor är det viktigt att nämnden tidigt agerar mot verksamhetsutövare som riskerar att förvanska stadens kulturhistoriska värden genom ovarsamma renoveringar med mera.*

### *Analys, sammanfattning och slutsats*

Rimlighetsavvägningar görs alltid vid kravställande. För att det ska vara möjligt krävs ett underlag att utgå ifrån. Ett arbete pågår för att underlätta hanteringen för både miljöinspektör och verksamhetsutövare. Förvaltningen delar bilden att det är positivt om verksamhetsutövare återanvänder material där det inte föreligger miljö- eller hälsoskäl att inte göra det. Minst ett ärende kring förvanskning av riksintresse har hanterats under delåret. Byggenheten har också allmän vaksamhet och initierar tillsyn vid behov.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta mål behandlar att skapa insyn och inflytande för våra medborgare, föreningar och näringsliv för att stärka trygghet och demokrati. Kommunmedborgare ska ha lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter. Tillsammans arbetas det för ett jämlikt och jämställt samhälle där alla bidrar till varandras trygghet. Delaktighet ökar förtroendet.

*Nämndens arbete ska vara tydligt, tryggt och rättvist. Erfarenheter från ärenden vars beslut gått en sökande tillmötes ska tas med till andra ärenden så det inte finns risk att verksamhetsutövare med mindre resurser att driva sin sak ska känna sig orättvist behandlade. Likabehandlingsprincipen är viktig. Nämndens arbete ska*

*ligga i framkant när det kommer till att hitta lösningar inom lagens ramar. Större resursstarka kommuner som hittar vägar fram kan användas som inspiration när det är lämpligt. Alla nämndens beslut ska vara transparenta och lätta att förstå.*

*Det är av stor vikt att Sala-specifika miljöfrågor kommuniceras på ett ansvarsfullt sätt så att det inte skapas en bild av att Sala på grund av spår från silvergruvan är något annat än hälsosam och trygg att bo och verka i.*

### *Analys, sammanfattning och slutsats*

Likabehandlingsprincipen är ett lagkrav som förvaltningen ständigt tar hänsyn till i bedömningar. Ett arbete med införande av klarspråk har påbörjats inom förvaltningen och är ett löpande arbete framåt. Förvaltningen arbetar också för att mallarna inom alla verksamheter ska vara mer lika.

## Framtiden

- Arbetet kring handläggningsrutiner och kostnadsutveckling inom bostadsanpassning fortsätter.
- Fortsatt hantering av både händelsestyrda ärenden och ordinarie tillsyn enligt miljöbalken och livsmedelslagstiftning.
- Introduktion av ny medarbetare inom miljöskyddsområdet.
- Vidare arbete med handlingsplan för förorenade områden samt implementering av Sala Specifika Riktvärden.
- Arbete med anpassning av rutiner efter nytt lovregelverk, nya byggregler och nytt verksamhetssystem.
- Öka prioriteringen av tillsyn enligt plan- och bygglagen.

# BILAGA 1

Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

## Indikatorer Samhällsbyggnadskontoret 2026

| Nyckeltal | Beskrivning | Mått | Periodens resultat | Kommentar |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| Beviljade lov | Beviljade bygg-, mark-, rivningslov | antal | 64 | 260731 |
| Färdigställda bostäder | Antal lägenheter som fått slutbesked | antal | 5 | 260731 |
| Handläggningstid lovärenden | Genomsnittlig handläggningstid | dagar | Q1: 28<br>Q2: 30 (medel), 24 (median)<br>Q3: 33 (medel), 26 (median)<br>Q4: | 260731 |
| Överklagade beslut | Beslut som fastställts vid överklagande | antal | 3*/3 | 260731 |
| Miljötillsyn - årlig avgift | Utförd tillsyn/planerad tillsyn | antal | B anläggning – 3/9<br>C anläggning – 2/24 | 260731 |
| Livsmedelskontroll | Utförd tillsyn/planerad tillsyn | antal | 50/156 | 260731 |
| Hälsoskydd - årlig avgift | Utförd tillsyn/planerad tillsyn | antal | 32/33 | 260731 |
| Alkohol – yttre tillsyn,<br>Tobak – yttre tillsyn | Utförd tillsyn/planerad tillsyn | antal | 7/20<br>10/15 | 260731 |

# KULTUR- OCH FRITIDSNÄMND

## Perioden som gått

**Skapande skola,** har beviljats 553 tkr i bidrag från Statens kulturråd för höstterminen 2026 och vårterminen 2027. Bidraget möjliggör ett utökat inslag av professionell kultur i grundskolan och stärker elevernas tillgång till konst- och kulturupplevelser som en del av utbildningen.

**Projektet Bokstart** –är numera en integrerad del av bibliotekets ordinarie verksamhet. Genom arbetet stärks det läsfrämjande arbetet för de yngsta barnen och deras familjer, med fokus på att tidigt väcka intresse för språk, läsning och litteratur.

**Projektet: Att få göra det och på riktigt** – Genomfört fritidsaktiviteter under sommaren med högt deltagande av vuxna med beslut inom LSS och Socialpsykiatrin.

**Friluftsplan** – En projektledare har anställts för perioden 2026-01-01 till 2026-06-30 med uppdrag att leda arbetet med att ta fram Sala kommuns friluftsplan. Uppdraget omfattar att planera och samordna processen, leda dialoger och samverkan med berörda förvaltningar, föreningar och andra aktörer samt ta fram underlag och utarbeta förslag till friluftsplan.

## Uppföljning av beslutade uppdrag

**Beslutspunkter budget 2026**
**18. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med kultur- och fritidsnämnden fortsätta arbetet för framtidens badhus i kommunen.**

**Uppföljning**
Arbetet med Sala kommuns framtida badhus har bedrivits genom möten och dialoger. Planeringsarbetet har dock behövt prioriteras ned eftersom det nuvarande badhuset har krävt omfattande personalresurser och ekonomiska insatser för att säkerställa den löpande driften. Ett framtida badhus är en strategiskt viktig investering för att möta kommande behov av simundervisning, folkhälsa och rekreation samt för att utveckla Lärkans sportfält till ett sammanhållet aktivitetsområde för invånare i alla åldrar.

**29. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att stärka arbetet med stöd till föreningar, föreningslokaler och föreningsdrivna anläggningar.**

**Uppföljning**
Kultur- och fritidsnämnden har stärkt samverkan med föreningslivet genom regelbundna dialoger och gemensam planering. Föreningsstödet har utvecklats och anpassats utifrån föreningarnas behov, samtidigt som stödet till drift och underhåll av föreningslokaler och anläggningar har förstärkts för att bidra till långsiktig hållbarhet. Insatser har prioriterats för att öka tillgängligheten för barn och unga, personer med funktionsnedsättning och andra underrepresenterade grupper.

**30. Kultur- och fritidsnämnden ges i uppdrag att arbeta med utvecklingen av Kulturkvarteret Täljstenen.**

**Uppföljning**
Kultur- och fritidsnämnden har arbetat med att ta fram underlag för en ansökan om bidrag från Boverket inom stödformen Icke-statliga kulturlokaler. Syftet är att utveckla och anpassa fler lokaler i kvarteret Täljstenen för ett breddat och mer tillgängligt kulturutbud.

## Ekonomi

### RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -2 428 | -4 458 | 2 030 | -3 642 | -5 444 | 1 802 |
| Interna intäkter | -823 | -1 388 | 565 | -1 235 | -1 557 | 322 |
| **Summa intäkter** | **-3 251** | **-5 846** | **2 595** | **-4 877** | **-7 001** | **2 124** |

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Köp av huvudverk-samhet, bidrag | 6 075 | 5 745 | 330 | 9 113 | 9 086 | 27 |
| Personalkostnader | 20 227 | 20 474 | -247 | 30 340 | 31 846 | -1 507 |
| Övriga kostnader | 6 869 | 6 140 | 729 | 10 303 | 11 179 | -876 |
| Interna kostnader | 17 067 | 17 930 | -863 | 25 600 | 25 544 | 56 |
| **Summa kostnader** | **50 239** | **50 289** | **-51** | **75 355** | **77 656** | **-2 301** |
| **Resultat** | **46 988** | **44 443** | **2 544** | **70 478** | **70 655** | **-177** |

**PERIODENS RESULTAT**

Delårsrapporten visar totalt ett överskott på 2,5 mnkr.
Överskottet avseende interna intäkter beror huvudsakligen på att debiteringen sker för hela året i början av året. De externa intäkterna består till stor del av statsbidrag kopplade till olika projekt, vilket påverkar intäktssidan positivt under perioden. Dessa intäkter är samtidigt kopplade till kostnader som uppstår i takt med att projekten genomförs och kommer därför att balanseras över tid. Periodens resultat påverkas även av semesterlöneskulden, vilket innebär att delårsresultatet inte fullt ut speglar det förväntade resultatet för helåret.

**ÅRSPROGNOS**

Årsprognosen visar ett underskott på 0,2 mnkr. Underskottet kommer att hanteras under hösten genom åtgärder för att nå ett nollresultat vid årets slut. De externa intäkterna beräknas öka med 1,8 mnkr, vilket till stor del förklaras av erhållna statsbidrag. Intäktsökningen motsvaras samtidigt av ökade kostnader, främst för personal samt övriga verk-samhetskostnader.

**ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT**

Periodens resultat, *-4,0 mnkr* omräknat till helår, visar en positiv avvikelse jämfört med årsprognosen. Detta beror bla på semesterlöneskulden som är uppbokad vid delåret samt fakturerade intäkter som avser hela året.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Kultur- och fritidschef | 2 230 | 1 299 | 931 | 3 345 | 3 345 | 0 |
| Bibliotekschef | 6 434 | 6 053 | 381 | 9 650 | 9 648 | 2 |
| Föreståndare | 5 099 | 5 071 | 28 | 7 648 | 7 699 | -51 |
| Fritidsutvecklare | 6 821 | 6 718 | 103 | 10 230 | 10 221 | 9 |
| Kulturutvecklare | 8 193 | 7 819 | 374 | 12 290 | 12 274 | 16 |
| Platschef /Anläggning | 13 206 | 12 991 | 215 | 19 810 | 19 897 | -87 |
| Platschef/ Badhuset | 5 004 | 4 492 | 512 | 7 505 | 7 570 | -65 |
| **Summa** | **46 988** | **44 443** | **2 544** | **70 478** | **70 655** | **-177** |

**PERIODENS RESULTAT**

Kultur- och fritidschefens positiva resultat förklaras av att semesterlöneskulden är fördelad på verksamheten. Resultatet påverkas av verksamhetens kostnadsfördelning och periodisering, där en större andel av kostnaderna belastar verksamheten under hösten. Det redovisade överskottet bedöms därför successivt förbrukas under årets resterande månader genom planerade inköp, aktiviteter och övriga kostnader. Prognosen är att resultatet vid årets slut närmar sig budgeterad nivå.

**ÅRSPROGNOS**

Årsprognosen uppgår till -0,2 mnkr och kommer att hanteras under hösten med målsättningen att nå ett nollresultat.

## ÅTGÄRDER FÖR BUDGET I BALANS

| Åtgärd | Status | Kommentar | Effekt 2026, tkr |
|---|---|---|---|
| Återhållsamhet i verksamheterna | Pågår | Budget i balans | 177 tkr |

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| Evenemangsstöd | 403 | Klar | Återställning av tidigare besparing i budgetram 2024 samt övertagande av nya arrangemang. Detta bidrag är avsett för att ge kulturföreningar möjligheten att ansöka om finansiering för tillfälliga publika evenemang |
| Föreningsdrivna anläggningar | 560 | Klar | ”Projektet Barn & Ungdom”/BG10 för att skapa metoder och insatser för att motverka barns, ungas och föräldrars utanförskap i bl.a. bostadsområden. Personalkostnader |
| Föreningsstöd - skapa förutsättningar för fritidsaktiviteter | 302 | Klar | Budgeten har använts till att förstärka föreningsdrivna anläggningar. Detta för att skapa förutsättningar för fritidsaktiviteter, i första hand till föreningsverksamhet |
| Kapitalinvesteringsstöd föreningsdrivna anläggningar o lokaler | 303 | Klar | Återställning av tidigare besparing i budgetram 2024. Kapitalinvesteringsmedel för föreningsdrivna idrotts- och friluftsanläggningar samt föreningsdrivna samlingslokaler |
| Kultur – Skapande skola | 300 | Klar | Budgeten utökas med 300 tkr för att skapa förutsättningar att ta del av Statens kulturråds bidrag inom Skapande skola. Satsningen möjliggör fler kulturinsatser och stärker elevernas tillgång till professionell kultur i grundskolan |
| Projekt BG 10 | 353 | Klar | Allaktivitetshuset ”Berggatan 10” för att skapa metoder och insatser för att motverka barns, ungas och föräldrars utanförskap i bl.a. bostadsområden. Hyreskostnader |
| Ramförstärkning föreningslokaler | 1 561 | Klar | Hyreskostnadstäckning för Sala Gymnastik Arena samt Polismuseet |

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inkomster | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utgifter | 334 | 0 | 334 | 500 | 500 | 0 |
| **Summa** | **334** | **0** | **334** | **500** | **500** | **0** |

Kultur- och fritidsnämnden har ännu inte påbörjat investeringsinköpen för 2026.

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning. Nedan görs en sammanställning av målområdena med indikatorernas utfall jämfört med målet och tidigare år.

Vi har lyckats när:

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

### *Analys*

Kultur- och fritidsnämnden har genom målmedvetna insatser inom föreningsliv, kultur och fritid samt genom att skapa attraktiva och trygga mötesmiljöer bidragit till kommunens ambition om ett växande Sala. Åtgärderna bidrar till att stärka kommunens attraktionskraft, främja folkhälsa och skapa goda förutsättningar för en hållbar utveckling på lång sikt.

### *Sammanfattning*

Indikatorerna visar sammantaget en positiv utveckling inom flera områden. Antalet kultur- och fritidsarrangemang påverkades av de besparingar som genomfördes under 2024. Samtidigt har verksamheternas synlighet och räckvidd i sociala medier ökat. Sammantaget visar utvecklingen att nämndens insatser bidrar till ökad delaktighet och stärker Sala kommuns attraktivitet som plats att bo, leva och verka på.

### *Slutsats*

Målet bedöms kunna uppnås. Genom förstärkta och återställda resurser har nämnden kunnat upprätthålla ett varierat utbud inom kultur och fritid, Det finns samtidigt ett fortsatt behov av att utveckla verksamheterna för att nå fler invånare, förbättra tillgängligheten och ytterligare stärka möjligheterna till deltagande för unga och andra grupper som i dag är mindre representerade.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Här ingår indikatorer och nyckeltal som speglar utvecklingen inom såväl miljömässiga som sociala och ekonomiska dimensioner av hållbarhet. Nedan görs en sammanställning av målområdets indikatorer med utfall i relation till uppsatta mål och tidigare årsresultat.

Vi har lyckats när:

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

### *Analys*

Kultur- och fritidsnämnden bidrar till kommunens arbete för ett hållbart och klimatneutralt Sala genom energieffektivisering, hållbara driftlösningar och stöd till föreningslivet. En ökad användning av robotgräsklippare och övergången till LED-belysning har bidragit till lägre energiförbrukning och minskad klimatpåverkan. Parallellt skapar stödet till föreningslivet förutsättningar för fysisk aktivitet, gemenskap och delaktighet, vilket stärker både folkhälsan och den sociala hållbarheten.

### *Sammanfattning*

Indikatorerna visar sammantaget en gynnsam utveckling. Energieffektiva lösningar och mer hållbara metoder för drift och skötsel av kommunens anläggningar har bidragit till att minska klimatavtrycket. Samtidigt ger tillgången till idrottsanläggningar och stödet till föreningslivet invånarna bättre möjligheter till fysisk aktivitet och hälsosamma levnadsvanor över tid. Sammantaget bidrar nämndens insatser både till minskad miljö- och klimatpåverkan och till förbättrad folkhälsa.

### *Slutsats*
Målet bedöms kunna uppnås. Nämndens insatser har bidragit till minskad klimatpåverkan genom energieffektivisering och mer hållbara driftåtgärder, samtidigt som förutsättningarna för ett livskraftigt föreningsliv har stärkts. Arbetet bidrar till ett mer hållbart Sala, men det finns fortsatt behov av att utveckla energieffektiva lösningar, förbättra tillgängligheten och skapa ännu bättre förutsättningar för delaktighet och engagemang i föreningslivet.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati.

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

### *Analys*
Kultur- och fritidsnämnden har under 2026 fortsatt att erbjuda ett varierat och inkluderande utbud med särskilt fokus på barns och ungas utveckling och delaktighet. BG10 har etablerats som en betydelsefull mötesplats genom samarbete med Salabostäder AB och en kontinuerlig dialog med de boende. Bibliotekets satsning Mer läsning bidrar till att stärka ungas läsvanor och läsförmåga, medan den uppsökande och gränsöverskridande fältverksamheten främjar trygghet och gemenskap genom samordnade insatser mellan flera aktörer.

### *Sammanfattning*
Indikatorer och nyckeltal pekar på en övervägande positiv utveckling. Kulturskolans kostnader utvecklas i linje med kostnadsnivåerna, samtidigt som utbudet av sommarläger och Sommararenan har breddats. Satsningen Mer läsning har bidragit till att stärka ungdomars läsförmåga, medan BG10 har utvecklats till en välbesökt och uppskattad mötesplats. Simkunnigheten bland elever i årskurs 2 ligger fortsatt på en stabil nivå. Även trygghetsarbetet har stärkts genom samverkan inom fältverksamheten.

### *Slutsats*
Målet bedöms kunna uppnås. Kultur- och fritidsnämndens insatser har skapat bättre förutsättningar för barns och ungas utveckling, läsande och trygghet genom tillgängliga och attraktiva verksamheter. Det finns samtidigt ett fortsatt behov av att utveckla arbetssätten för att öka delaktigheten, stärka tryggheten och möta förändrade och framtida behov. Medborgarnas upplevelse av kommunens kultur- och fritidsutbud kan även fortsättningsvis påverkas av det nuvarande badhusets skick, kapacitet och begränsningar.

MÅL: Bidra till att skapa en gemenskap och framtidstro i samhällets alla delar och därigenom möjliggöra goda uppväxtvillkor för alla barn och ungdomar och bidra till god hälsa genom livets alla faser

## UPPFÖLJNING AV NÄMNDENS MÅL

| **MÅL – *BIDRA TILL ATT SKAPA EN GEMENSKAP OCH FRAMTIDSTRO I SAMHÄLLETS ALLA DELAR OCH DÄRIGENOM MÖJLIGGÖRA GODA UPPVÄXTVILLKOR FÖR ALLA BARN OCH UNGDOMAR OCH BIDRA TILL GOD HÄLSA GENOM LIVETS ALLA FASER*** | |
|---|---|
| **Indikator:** | **Biblioteket verksamhet, öka service och tillgänglighet för invånarna**<br><br>**Badhuset Antalet besökande i badhuset** |
| Antal besökare på biblioteket 2023: 106 277 2024: 109 153 2025: 109 226 Prognos 2026: **ökande**<br><br>Barnbokslån, antal/barn 0-17år 2023: 11,5 2024: 11,9 2025: 13,3 Prognos 2026: **ökande**<br><br>Antalet besökande i badhuset 2023: 52 411 2024: 54 517 2025: 79 563 Prognos 2026: **ökande** | |
| **Aktiviteter** | **Resultat** |
| Fortsätta utveckla biblioteken, med en tydlig målsättning att nå alla oavsett var du bor eller vilken bakgrund du har. | Biblioteket har upprätthållit ett stabilt och tillgängligt grundutbud i enlighet med biblioteksplanens mål och prioriteringar. Genom externa projektmedel från Kulturrådet och finansiering via Sala Sparbanksmiljonen har verksamheten samtidigt kunnat utveckla ett omfattande utbud av läsfrämjande, kultur- och utbildningsinsatser. Projekten har möjliggjort riktade satsningar till barn och unga, |
| Stärka möjligheterna till spontanidrott och träning genom att fortsätta utveckla idrottsplatser, friluftsområden och anläggningar | Verksamheten har utvecklats genom Strå Flowtrail, vandringsleden helgonmossen och multileden Ekebymosseloopen, vilket stärker kommunens utbud av friluft- och rekreationsmöjligheter. kultur- och fritidsnämnden har även övertagit ansvaret för multiarenan på Jakobsberg och bangolfanläggningen i stadsparken samt genomfört investeringar på lärkans sportfält för att utveckla anläggningarnas kvalitet, tillgänglighet och långsiktiga hållbarhet |

## Framtiden

**Vision Lärkan** är att utveckla Lärkans sportfält till en levande, attraktiv och tillgänglig mötesplats för idrott, motion och friluftsliv. Genom moderna och hållbara anläggningar som möter invånarnas behov stärks folkhälsan, den sociala gemenskapen och Sala kommuns attraktivitet. För att förverkliga visionen krävs fortsatta investeringar i området. Den högst prioriterade satsningen är ett nytt badhus, som är avgörande för att möta framtida behov av simundervisning, folkhälsa och rekreation samt för att utveckla Lärkan till ett sammanhållet aktivitetsområde för alla åldrar.

Kommunens framtagande av en **friluftsplan** under 2026 är en strategiskt viktig satsning som stärker folkhälsa, attraktivitet och hållbar utveckling. Eftersom friluftsfrågorna berör flera verksamheter behövs en samordnande funktion. En friluftsutvecklare kan skapa struktur, samordna aktörer och driva utvecklingen av friluftsområden, leder och anläggningar. För att säkerställa ett långsiktigt och effektivt arbete bör ansvaret för friluftsfrågorna ligga inom kultur- och fritidsförvaltningen i nära samverkan med övriga berörda förvaltningar. Detta stärker medborgarfokuset, förbättrar planering, drift och underhåll samt minskar risken för ökade kostnader på sikt.

**Skapande skola** – Skapa förutsättningar för ett långsiktigt och hållbart samarbete mellan berörda förvaltningar där Skapande skola blir en naturlig del av skolans verksamhet. Insatserna ska kopplas till läroplanens övergripande mål, såsom demokrati, normer och värden samt språk, lärande och identitetsutveckling.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Vidareutvecklar vår närvaro och synlighet i digitala kanaler för att nå ut med våra aktiviteter och upplevelser inom kultur-, fritid- och friluftsområdet till alla Sala kommuns invånare och besökare. | Mätning av närvaro och synlighet i digitala kanaler. | Följare/sociala medier. | 8 871 | 10 248 | Ej mätt | Ökande |
| | | Antalet bibliotekslån per invånare överstiger rikssnittet. | 5,3/5,0 | 5,5/5,0 | Ej mätt | Ökande |
| | | Arrangemang | 53 | 37 | Ej mätt | Minskande |
| Erbjuda barn och unga kvalitativ undervisning och möjligheter till fördjupning och bredd i olika kulturella och konstnärliga uttryckssätt i deras fria tid | Mätning av verksamheten via KOLADA | Antal deltagare och kurser vid kulturskolan. | Nytt | Nytt | Nytt | Analyseras i bokslut |
| | | Kostnad musik- och kulturskola, kr/inv | 273 | 293 | Ej mätt | Kostnaderna ökar |

### MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Målet att minska koldioxidutsläppen och förbättra folkhälsan genom en renare miljö. | Plan för en hållbar och klimatneutral skötsel av gräsplanerna. | Utsläpp till luft av växthusgaser totalt, ton CO2-ekv/inv. | 5,04 | Inga uppg. | Inga uppg. | Ökande |
| | Folkhälsan förbättras. | Antal deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7-20år. | 25,7 | Inga uppg. | Inga uppg. | Ökande |

### MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| De ungas egna intressen, erfarenheter och kunskaper tillvaratas för att bidra till personlig och social utveckling i en frivillig, öppen och trygg miljö. | Tillgång till mångsidig biblioteks-, kultur- och fritidsgårdsverksamhet. | Kostnad musik- och kulturskola, kr/inv. | 273 | 293 | Ej mätt<br>19 | Ökande |
| | | Sommarläger | 16 | 19 | | Stabilt över år. |
| | Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter. | Medborgarundersökningen-Bra möjlighet att nyttja kommunens idrotts- och motionsanläggningar, andel (%). | - | 76% | - | Liten ökning över år. |
| | | Antal besökare i Täljstenen. | 9 500 | 9 750 | Ej mätt | Ökande |
| | | 85 % av eleverna i åk 2 ska ha lärt sig simma. | 85% | 82% | Ej mätt | Ökande de senaste åren med en minskning 2025. |

# SKOLNÄMND

## Perioden som gått

- Under våren 2026 har samarbetet med Högskolan Dalarna och Skolverket inom *Samverkan för bästa skola* (SBS) avslutats.
- Kila skola har utökats med klassrum i nya moduler.
- Uppstart av *Läsa äger* är en läsfrämjande satsning som syftar till att stärka barns läslust. I Sala kommun har feriearbetande ungdomar engagerats som läsande förebilder och genomfört högläsning som är en läsfrämjande satsning som syftar till att stärka barns läslust och motverka det tapp i läsförmåga som många elever riskerar under sommarlovet. I Sala kommun har feriearbetande ungdomar engagerats som läsande förebilder och genomfört högläsning och andra läsfrämjande aktiviteter för barn i fritidshem under sommaren.
- De vakanta stödfunktionerna vad gäller kvalitet i utbildningen har tillsats med två utvecklingslärare med fokus inom svenska och matematik.
- I samarbete med socialtjänsten har ett skolsocialt team upprättats i syfte att främja närvaro i skolan. Teamet arbetar bland annat med att organisera kommunens övergripande närvaroarbete, men ger även råd och stöd till skolornas respektive elevhälsoteam och träffar enskilda elever, vårdnadshavare och skola för att skapa en skolnärmandeplan.

## Uppföljning av beslutade uppdrag

Kommunfullmäktiges uppdrag 2027–2029 (punkter nedan gäller skolnämnden)

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.

- Fortbildningen ”Bokcirkeln” har startats för lärare i lägre åldrar, vilken syftar till likvärdiga förutsättningar att göra välgrundade val i sin undervisning när det gäller språk-, läs- och skrivinlärning utifrån forskning och beprövad erfarenhet.
- Fortbildning för rektorer i pedagogiskt ledarskap har genomförts i samarbete med Högskolan Dalarna.
- Fortbildning för rektorer i systematiskt kvalitetsarbete har genomförts i samarbete med Skolverket.
- Den läsfrämjande satsningen *Läsa äger* har genomförts i syfte att stärka läslust och läsförmåga.

19. Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta det systematiska arbetet för att stärka det kompensatoriska uppdraget inom kommunens förskolor och skolor.

- Vår resursfördelningsmodell finjusteras utifrån olika indikatorer där en av indikatorerna är socioekonomisk viktning. Dessa utgör en grund för fördelning av ekonomiska medel.
- Kvalitetsdialoger har genomförts för att systematiskt identifiera och differentiera stöd till enheter.

20. Skolnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbetet med att stärka tryggheten för barn, elever och personal i Salas skolor.

- Skolsocialt team har inrättats.
- Effektiv samordning för trygghet (EST) är ett forum där socialtjänst, polis och skola samverkar för att öka tryggheten i skolan.

21. Skolnämnden ges i uppdrag att tillhandahålla arbetskläder till förskolepersonal samt fritidspersonal.

- Under vårterminen har förskole- och fritidspersonal provat ut och beställt arbetskläder.

# Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -95 210 | -100 368 | 5 158 | -146 130 | -159 728 | 13 598 |
| Interna intäkter | -355 139 | -355 453 | 314 | -532 682 | -535 839 | 3 157 |
| **Summa intäkter** | **-450 349** | **-455 821** | **5 472** | **-678 812** | **-695 567** | **16 755** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 66 683 | 66 192 | 491 | 100 019 | 99 057 | 962 |
| Personalkostnader | 328 900 | 308 184 | 20 716 | 492 901 | 499 288 | -6 388 |
| Övriga kostnader | 35 982 | 39 900 | -3 918 | 53 971 | 62 014 | -8 044 |
| Interna kostnader | 478 030 | 475 882 | 2 148 | 716 745 | 718 882 | -2 137 |
| **Summa kostnader** | **909 595** | **890 159** | **19 436** | **1 363 635** | **1 379 242** | **-15 607** |
| **Resultat** | **459 246** | **434 338** | **24 908** | **684 823** | **683 675** | **1 148** |

### PERIODENS RESULTAT

Per sista augusti redovisar Skolnämnden ett överskott mot budget om 24,9 mnkr. Avvikelsen beror främst på att personalkostnaderna understiger budget med 20,7 mnkr. Den positiva avvikelsen hänförs huvudsakligen till förändringen av semesterlöneskulden, vilket ger en effekt om +22,9 mnkr. Samtidigt överstiger övriga personalkostnader budget med 2,2 mnkr, vilket innebär att överskottet inom personalkostnaderna i sin helhet förklaras av semesterlöneskulden. Externa intäkter överstiger budget med 5,2 mnkr per augusti. Avvikelsen beror främst på högre intäkter för elever folkbokförda i andra kommuner som går i Sala kommuns verksamheter, intäkter till följd av genomförd avgiftskontroll inom förskola och fritidshem samt högre försäljningsintäkter från mjölkproduktionen vid Ösby.

Övriga kostnader överstiger budget med 3,9 mnkr, främst till följd av högre kostnader för läromedel samt foder till djuren på Ösby. De högre foderkostnaderna hänger samman med en ökad mjölkproduktion och motsvarande högre försäljningsintäkter. Merparten av avvikelsen avseende läromedel finansieras genom statsbidrag och bedöms därför kompenseras av högre intäkter under året. Interna kostnader är 2,1 mnkr lägre än budget vilket främst beror på lägre kostnader för måltider. Utfallet påverkas av att måltidskostnaderna inte är jämnt fördelade över året utan varierar med bland annat lovdagar. En del av överskottet är därför av teknisk karaktär och bedöms minska under årets senare del.

### ÅRSPROGNOS

Helårsprognosen visar ett överskott om 1,1 mnkr. Externa intäkter prognostiseras bli 13,6 mnkr högre än budget. Avvikelsen förklaras främst av högre statsbidrag, men även av den avgiftskontroll som genomförts inom förskola och fritidshem samt högre intäkter för barn och elever folkbokförda i andra kommuner som har sin skolgång i Sala kommuns verksamheter. I prognosen ingår även statsbidrag som avser år 2025 men där det tidigare fanns osäkerhet kring om bidragen skulle beviljas. Under 2026 beviljades statsbidragen och intäktsfördes, vilket förbättrar helårsprognosen. Flera av statsbidragen som tillhör år 2026 men som är högre än budget eller saknades i budget är förenade med krav på motprestationer i verksamheten, främst i form av ökade kostnader för läromedel och personal. En del av intäktsökningen finansierar därmed de prognostiserade högre kostnaderna inom verksamheterna.

### ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT

Per sista augusti redovisar Skolnämnden ett överskott mot budget om 24,9 mnkr medan helårsprognosen visar ett överskott mot budget om 1,1 mnkr. Skillnaden mellan periodutfallet och helårsprognosen förklaras främst av personalkostnaderna. Det starka utfallet per augusti påverkas positivt av förändringen av semesterlöneskulden, som ger en effekt om 22,9 mnkr. Exklusive denna effekt bedöms personalkostnaderna i all väsentlighet följa den kostnadsutveckling som periodutfallet visar, vilket innebär att det redovisade överskottet per augusti inte bedöms bestå under resten av året. Externa intäkter bedöms bli högre på helår än vad periodutfallet indikerar. Detta beror på att samtliga statsbidrag ännu inte har intäktsförts per augusti utan kommer att redovisas successivt under årets återstående månader.

Interna kostnader redovisar ett överskott mot budget per augusti, främst eftersom måltidskostnaderna är lägre under årets första månader och inte fördelas jämnt över året. Avvikelsen bedöms därför minska under hösten. På helår prognostiseras måltidskostnaderna bli cirka 0,5 mnkr lägre än budget. Kostnaderna för lokalhyror och städ prognostiseras däremot överstiga budget med 6,3 mnkr. Detta förklaras dels av ökade kostnader i samband med att nya Åkraskolan och förskolan tagits i bruk, dels av att Skolkontorets kostnadsansvar för Ekdalen inte var känt vid tidpunkten för budgetarbetet.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Nämnd och styrelseverksamhet | 797 | 658 | 139 | 1 196 | 1 150 | 46 |
| Central förvaltning | 17 614 | 14 657 | 2 958 | 26 371 | 25 274 | 1 097 |
| Förskola | 95 722 | 95 607 | 115 | 143 404 | 142 139 | 1 265 |
| Anpassad gymnasieskola | 4 066 | 3 577 | 489 | 6 084 | 8 543 | -2 459 |
| Anpassad grundskola | 15 393 | 14 489 | 904 | 23 067 | 23 692 | -625 |
| Grundskola | 234 531 | 223 404 | 11 128 | 351 439 | 351 811 | -375 |
| Gymnasieskola | 81 907 | 73 872 | 8 035 | 119 445 | 117 281 | 2 164 |
| Vuxenutbildning | 9 213 | 8 077 | 1 136 | 13 819 | 13 786 | 33 |
| **Summa** | **459 246** | **434 338** | **24 908** | **684 823** | **683 675** | **1 148** |

### PERIODENS RESULTAT

Störst budgetavvikelse för perioden återfinns främst inom grundskolan (+11,1 mnkr), gymnasieskolan (+8,0 mnkr) och central förvaltning (+3,0 mnkr). Viktigt att notera är att inom varje verksamhetsområde ingår såväl den kommunala verksamheten som interkommunala kostnader och intäkter samt utbetalning av barn-och elevpeng till fristående verksamheter.

**Nämnd och styrelseverksamhet (+0,1 mnkr)**
Inga väsentliga budgetavvikelser per sista augusti.

**Central förvaltning (+3,0 mnkr)**
Central förvaltning redovisar ett överskott om 3,0 mnkr per augusti. Avvikelsen förklaras främst av vakanta tjänster samt en positiv påverkan från semesterlöneskulden om 0,9 mnkr.

**Förskola (+0,1 mnkr)**
Förskolan redovisar ett resultat i nivå med budget per augusti med ett överskott om 0,1 mnkr. Utfallet påverkas positivt av förändringen av semesterlöneskulden med 1,9 mnkr. Exklusive denna effekt redovisar verksamheten ett underskott, främst till följd av högre kostnader för lokaler och personal. Underskottet motverkas delvis av lägre kostnader för barnpeng till fristående huvudmän.

**Anpassad gymnasieskola (+0,5 mnkr)**
Anpassad gymnasieskola redovisar ett överskott om 0,5 mnkr per augusti. Resultatet påverkas positivt av förändringen av semesterlöneskulden som uppgår till cirka 0,7 mnkr. Överskottet motverkas delvis av högre kostnader för köp av huvudverksamhet och lägre interkommunala intäkter.

**Anpassad grundskola (+0,9 mnkr)**
Anpassad skola redovisar ett överskott om 0,9 mnkr per augusti. Utfallet påverkas i stor utsträckning av förändringen av semesterlöneskulden som uppgår till 0,8 mnkr. Exklusive denna effekt är resultatet i stort sett i nivå med budget.

**Grundskola (+11,1 mnkr)**
Grundskolan redovisar ett överskott om 11,1 mnkr per augusti. Utfallet påverkas i stor utsträckning av förändringen av semesterlöneskulden som uppgår till 13,6 mnkr. Exklusive denna effekt redovisar verksamheten ett mindre underskott, främst hänförligt till högre kostnader för lokaler och lönekostnader.

**Gymnasieskola (+8,0 mnkr)**
Gymnasieskolan redovisar ett överskott om 8,0 mnkr per augusti. Avvikelsen förklaras till stor del av förändringen av semesterlöneskulden som uppgår till 4,7 mnkr. Därutöver bidrar högre interkommunala intäkter positivt till resultatet.

**Vuxenutbildning (+1,1 mnkr)**
Vuxenutbildningen redovisar ett överskott om 1,1 mnkr per augusti. Avvikelsen förklaras främst av lägre kostnader för köp av huvudverksamhet samt lägre personalkostnader än budgeterat. Överskottet motverkas delvis av lägre statsbidragsintäkter under perioden.

**ÅRSPROGNOS**

Skolnämndens helårsprognos visar ett överskott om 1,1 mnkr. Överskott inom central förvaltning, förskola och gymnasieskola bedöms överstiga underskotten inom anpassad gymnasieskola, anpassad grundskola och grundskola. I den senaste månadsuppföljningen var Skolnämndens helårsprognos 3,3 miljoner kronor. Differensen på cirka 2,1 miljoner kronor förklaras bland annat av nytillkommen hyreskostnad för Ekdalen på cirka 2,0 miljoner kronor.

**Nämnd och styrelseverksamhet (+0,0 mnkr)**
Inga väsentliga budgetavvikelser.

**Central förvaltning (+1,1 mnkr)**
Central förvaltning prognostiserar ett överskott som i huvudsak består av vakanta tjänster.

**Förskola (+1,3 mnkr)**
Förskolan prognostiserar ett överskott om 1,3 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av lägre kostnader för köp av huvudverksamhet till följd av färre barn hos förskolor med annan huvudman samt högre intäkter från statsbidrag och från den avgiftskontroll som genomförts. Detta motverkas delvis av högre kostnader för lokaler och personal.

**Anpassad gymnasieskola (-2,5 mnkr)**
Anpassad gymnasieskola prognostiserar ett underskott om 2,5 mnkr, vilket främst förklaras av högre kostnader för köp av huvudverksamhet och lägre interkommunala intäkter än budgeterat.

**Anpassad grundskola (-0,6 mnkr)**
Verksamheten anpassad grundskola prognostiserar ett underskott om 0,6 mnkr. Fler elever och ökade stödbehov har medfört att en större elevpeng än budgeterat fördelats till verksamheten. De ökade intäkterna har samtidigt möjliggjort en förstärkning av personalresurserna för att möta elevernas behov.

**Grundskola (-0,4 mnkr)**
Grundskolan prognostiserar ett mindre underskott om 0,4 mnkr. Verksamheten bedöms därmed i huvudsak redovisa ett resultat i nivå med budget. Högre kostnader för bland annat personal och lokaler motverkas av högre externa intäkter, främst statsbidrag.

**Gymnasieskola (+2,2 mnkr)**
Gymnasieskolan prognostiserar ett överskott om 2,2 mnkr. Överskottet förklaras främst av högre interkommunala intäkter, vilket kompenserar för högre personalkostnader inom den kommunala verksamheten. Kostnaderna för köp av gymnasieplatser hos andra huvudmän bedöms samtidigt överstiga budget, men prognosen är osäker då höstterminens elevantal och programval ännu inte är helt fastställda.

**Vuxenutbildning (+0,0 mnkr)**
Vuxenutbildningen prognostiserar ett resultat i nivå med budget.

## ÅTGÄRDER FÖR BUDGET I BALANS

Då Skolnämnden prognostiserar ett resultat i nivå med budget finns inga formella åtgärder för budget i balans. Däremot tillämpas en generell återhållsamhet avseende personalrekryteringar och verksamhetsinköp.

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| Hyreskompensation nya skolor/förskolor | 4 250 | Löpande | |
| Elevhälsa ökad tillgänglighet | 1 310 | Löpande | |
| Fler grundskolor än demografin motiverar | 12 900 | Löpande | |
| Arbetskläder fritidspersonal | 400 | Pågående | Fortsatta inköp sker under hösten. |
| Arbetskläder förskolepersonal | 120 | Pågående | Fortsatta inköp sker under hösten. |

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inkomster | 0 | -895 | 895 | 0 | -895 | 895 |
| Utgifter | 4 580 | 4 059 | 521 | 6 870 | 7 765 | -895 |
| **Summa** | **4 580** | **3 164** | **1 416** | **6 870** | 6 870 | **0** |

Per augusti har investeringar om 3,2 mnkr genomförts. Prognosen för helåret är 6,9 mnkr, vilket motsvarar budget. Återstående investeringar avser främst Ösby samt planerade investeringar inom grundskolans verksamheter.

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning. Skolnämnden bidrar till målet genom att skolkontoret arbetar med grunduppdraget– kunskapsuppdraget.

### *Analys*

Det finns ännu inga data tillgängliga för analys. Data finns tillgängligt först under hösten och en analys av kunskapsuppdraget kommer i samband med bokslut 2026.

### *Sammanfattning*

Utifrån de nationella målen och vårt grunduppdrag är inriktningen att stärka barns och elevers framtida möjligheter genom ökad kvalitet i undervisningen. Under perioden har arbetet med att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet fortsatt inom ramen för Samverkan för bästa skola (SBS), med särskilt fokus på ledning, styrning och kvalitetsarbete. Syftet har varit att stärka rektorernas förmåga att analysera resultat, identifiera utvecklingsområden och leda förbättringsarbete i den egna verksamheten. Rektorerna har även fortsatt utbildats i pedagogiskt ledarskap för att stärka förutsättningarna för högre kvalitet i undervisningen.

Det treåriga samarbetet med Högskolan Dalarna och Skolverket har avslutats under våren.

### *Slutsats*

Data för analys finns inte tillgängligt förrän senare i höst. Slutsats kommer därav först i samband med bokslut.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet. Skolnämnden bidrar till målet genom att skolkontoret arbetar med grunduppdraget – det kompensatoriska uppdraget.

### *Analys*

Skolledarnas bedömningar visar en positiv utveckling när det gäller fördelningen av ekonomiska och personella resurser i syfte att utjämna skillnader i barns och elevers förutsättningar och behov. En viktig förklaring är att resursfördelningsmodellen löpande har analyserats och justerats, vilket har gjort det möjligt att fördela ekonomiska medel med större precision. Tillsammans med tydligare ekonomistyrning och utbildning för rektorerna har detta stärkt deras förutsättningar att planera organisation, bemanning och stödinsatser utifrån verksamhetens behov.
Utvecklingen påverkas framför allt av interna faktorer som huvudmannen kan styra över, exempelvis resursfördelning, ledning och styrning, budgetansvar samt stöd till rektorerna. Genom utbildning i ekonomi, roller och ansvar samt skollagens krav har rektorerna fått ökad förståelse för sambandet mellan ekonomiska ramar, organisatoriska beslut och barns och elevers behov. Det har bidragit till bättre förutsättningar att arbeta mer strategiskt med det kompensatoriska uppdraget.

Samtidigt påverkas utfallet av externa faktorer som demografiska förändringar, variationer i barns och elevers behov och tillgången till behörig personal. Dessa faktorer gör att resursfördelningen behöver följas upp kontinuerligt och anpassas över tid. Resultatet tyder på att förutsättningarna har stärkts, men att det fortsatt är viktigt att följa upp om resurser och insatser får avsedd effekt i undervisningen och bidrar till ökad likvärdighet.

### *Sammanfattning*

Sammantaget visar utvecklingen att arbetet med det kompensatoriska uppdraget har stärkts under perioden. Tydligare resursfördelning, ökad budgetförståelse och förstärkt ledning och styrning har förbättrat rektorernas förutsättningar att organisera verksamheten utifrån barns och elevers olika behov.
Samtidigt behöver effekterna i undervisningen följas upp ytterligare för att säkerställa att de förbättrade förutsättningarna leder till ökad likvärdighet i praktiken.

### *Slutsats*

Slutsatsen är att arbetet med det kompensatoriska uppdraget har tagit tydliga steg framåt under perioden. Bedömningen grundas i att resursfördelningen har blivit tydligare, ekonomistyrningen har stärkts och rektorernas kunskap om ledning, styrning, roller och ansvar har utvecklats. Sammantaget har detta förbättrat förutsättningarna att organisera verksamheten utifrån barns och elevers olika behov och att skapa en mer likvärdig utbildning.

Arbetet behöver fortsatt följas upp och utvecklas för att säkerställa att resurser och insatser får avsedd effekt i undervisningen. Framåt behöver fokus ligga på att följa upp effekterna på enhetsnivå, analysera hur resurserna påverkar undervisningens kvalitet samt fortsatt stödja rektorerna i att omsätta resurser och styrning till konkreta insatser för barn och elever.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati. Skolnämnden bidrar till målet genom att skolkontoret arbetar med grunduppdraget – det demokratiska uppdraget.

### *Analys*

Resultaten visar att arbetet med trygghet och det demokratiska uppdraget har stärkts under perioden. Skolledarnas självskattning visar en ökning när det gäller att systematiskt följa upp och motverka diskriminering och kränkande behandling. En viktig förklaring är att arbetet har tydliggjorts genom fortbildning, gemensamma mallar och mer strukturerad dokumentation. Att planerna följs upp i kvalitetsdialogerna har också stärkt styrkedjan mellan huvudman, verksamhetschef och enhet.

Även resultaten i verksamheterna visar en positiv utveckling. I förskolan uppfattar vårdnadshavarna i mycket hög grad att barnen får omsorg i en trygg och god lärmiljö, och resultatet har förbättrats jämfört med föregående år. Även i grundskolan har elevernas upplevelse av trygghet och arbetsro stärkts. Gymnasieskolan visar fortsatt stabila och höga resultat inom både trygghet och arbetsro.

Utvecklingen tyder på att det systematiska trygghetsarbetet, värdegrundsarbetet med fokus på skolkultur samt samverkan genom EST och SSPF har bidragit till bättre förutsättningar att förebygga, upptäcka och samordna insatser.

Samtidigt visar skillnaden mellan trygghet och arbetsro, särskilt i grundskolan, att trygghet inte automatiskt leder till tillräcklig arbetsro i undervisningen. Arbetsro påverkas i hög grad av undervisningens kvalitet, lärarens ledarskap i klassrummet och rektors pedagogiska ledarskap. Det är därför ett område som verksamheten fortsatt kan påverka genom riktad uppföljning, stöd och utvecklingsinsatser.

### *Sammanfattning*

Sammanfattningsvis visar analysen att arbetet med trygghet, delaktighet och likvärdighet har stärkts genom ett mer systematiskt arbete mot diskriminering och kränkande behandling, tydligare uppföljning i kvalitetsdialogerna samt genom ett gemensamt värdegrundsarbete med fokus på skolkultur. Arbetet förstärks genom samverkansformer som EST och SSPF, vilket ger bättre förutsättningar att tidigt identifiera risker och samordna förebyggande insatser. Resultaten visar att tryggheten upplevs som hög i både förskola, grundskola och gymnasieskola, men att arbetsro och undervisningens kvalitet fortsatt behöver vara prioriterade utvecklingsområden, särskilt inom grundskolan.

Sammantaget visar resultaten en positiv utveckling inom trygghet och det demokratiska uppdraget. Arbetet mot diskriminering och kränkande behandling har blivit mer systematiskt, och barn och elever upplever i hög grad trygghet i verksamheterna. Arbetsro har förbättrats, men är fortsatt ett utvecklingsområde, särskilt inom grundskolan.

### *Slutsats*

Slutsatsen är att skolkontorets arbete med trygghet, delaktighet och det demokratiska uppdraget har stärkts under perioden. Bedömningen grundas i förbättrade resultat för trygghet, ökad systematik i arbetet mot diskriminering och kränkande behandling samt förstärkt samverkan genom EST och SSPF.

Framåt behöver arbetet inriktas på att hålla i den positiva utvecklingen och samtidigt prioritera arbetsro och undervisningens kvalitet, särskilt inom grundskolan. Det innebär att rektorernas förutsättningar att leda trygghetsarbetet och följa upp undervisningens kvalitet behöver fortsätta stärkas, så att insatserna får tydligt genomslag i den dagliga verksamheten.

## Framtiden

Skolkontorets gemensamma långsiktiga utvecklingsområden är:

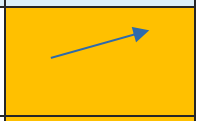
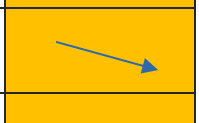
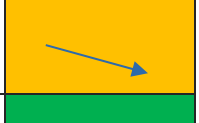
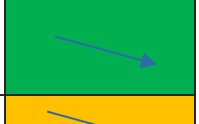
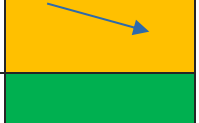
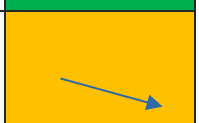
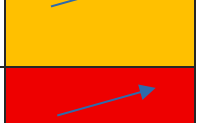
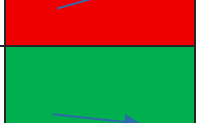
- Systematiskt kvalitetsarbete – Ett kontinuerligt pågående arbete genom hela styrkedjan i forum benämnt Kvalitetsverkstad.
- Ledning och styrning – Ett kontinuerligt pågående arbete genom hela styrkedjan i forum benämnt Kvalitetsverkstad.
- Kvalitet i undervisningen – Verksamhetschefer tillsammans med verksamhetsutvecklare arbetar med utvecklingen av kvalitet i undervisningen. Till exempel har vi inrättat två centrala utvecklingslärartjänster, i syfte att systematiskt följa, analysera och utveckla undervisningens kvalitet i våra skolor. Genom undervisningsnära granskning, dialog med lärare och rektorer samt stöd i det kollegiala lärandet bidrar de till att stärka undervisningen och skapa bättre förutsättningar för barns och elevers lärande.
- Värdegrundsarbete – Genomförande av internat för samtliga medarbetare inom skolkontoret med tema arbetsplatskultur där syftet är att stärka den kollegiala gemenskapen och vi-känslan.
- Elevhälsans uppdrag – Verksamhetschefer tillsammans med verksamhetsutvecklare arbetar med utvecklingen av elevhälsans uppdrag på respektive enhet.
- Barn och elevers närvaro – Verksamhetschefer, verksamhetsutvecklare och det skolsociala teamet arbetar för att främja barn och elevers närvaro.
- Kris- och beredskapshantering – Fortsatt arbete med att uppdatera planer för kris och beredskap.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

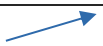
### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grundupp-dragsmål/ Nationella mål | Nämndens mål | | Indikator/Nyckeltal | Vad mäts | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Kunskapsupp-draget | Att fortsätta ar-betet med att stärka mål-upp-fyllelsen, höjd kvalitet och bättre resultat | Förskola | Heltidstjänst i förskolan med förskollärarlegiti-mation, kommunal regi, andel (%) | Kolada ID: N11810 | 42% | 48% | Mars -27 |  |
| | | | Inskrivna barn per årsar-betare, kommunal regi, (antal) | Kolada ID: N11104 | 5,3 | 5,3 | Mars -27 |  |
| | | Grundskola | Elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen, kommunala sko-lor, andel (%) | Kolada ID: N15419 | 73,6 | 70,4 | v.39 |  |
| | | | Elever i åk 9 som är behö-riga till yrkesprogram, kommunala skolor, andel (%) | Kolada ID: N15436 | 85,2 | 82,6 | v.39 |  |
| | | | Elever i åk 9, meritvärde kommunala skolor, ge-nomsnitt (17 ämnen) | Kolada ID: N15505 | 212,9 | 209,0 | v.39 |  |
| | | | Elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen, avvikelse från modellberäknat värde, kommunala skolor, pro-centenheter (-2024) | Kolada ID: U15457 | Salsavärde +7,0 | Salsa-värde: +5,5 | Tidsangi-velse sak-nas |  |
| | | | Elever i åk 9, genomsnitt-ligt meritvärde avvikelse från modellberäknat värde, kommunala skolor, meritvärdespoäng (-2024) | Kolada U15459 | Salsa-värde: -3,0 | Salsa-värde: -9,5 | Tidsangi-velse sak-nas |  |
| | | Gymnasie-skola | Gymnasieelever med exa-men inom 3 år, högskole-förberedande program, kommunala skolor, andel (%) | Kolada ID: N17452 | 77,5 | 78,6 | v.49 |  |
| | | | Gymnasielever med exa-men inom 3 år, yrkespro-gram, kommunala skolor | Kolada ID: N17453 | 66,7 | 71,0 | v.49 |  |
| | | Vuxnas lä-rande | Kursdeltagare i komvux på grundläggande nivå som har avslutat med godkända betyg, i huvud-mannens skolenheter, an-del av de som avslutat kurs, (%) | Kolada ID: N18947 | 86 | 85 | v.23 |  |
| | | | Kursdeltagare i komvux på gymnasial nivå som har avslutat med god-kända betyg, i huvudman-nens skolenheter, andel av de som avslutat kurs under året, (%) | Kolada ID: N18948 | 94 | 94 | V.23 |  |

## MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdrags-mål/Nationella mål | Nämndens mål | | Indikator/Nyckeltal | Vad mäts | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Det kompensatoriska uppdraget | Att öka likvärdigheten i arbetet med elevhälsan i kommunen.<br>Att öka kvaliteten i arbetet med elever i behov av särskilt stöd.<br>Att systematiskt arbeta för att stärka det kompensatoriska uppdraget inom kommunens förskolor och skolor. | Samtliga skolformer | Vi fördelar ekonomiska och personella resurser med syfte att utjämna skillnader i barns och elevers förutsättningar och behov, andel med svar *Håller med helt och hållet och Håller med till stor del* (%) | *Faktorer för framgångsrik skolutveckling.* Skolverkets enkät, en självskattning för skolledare. | 25 | | 83,8 |  |
| | | | Vi har goda förutsättningar att utjämna skillnader i barns och elevers förutsättningar och behov i undervisningen, andel med svar *Håller med helt och hållet och Håller med till stor del* (%) | *Faktorer för framgångsrik skolutveckling.* Skolverkets enkät, en självskattning för skolledare. | 25 | | 61,3 |  |

## MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål/Nationella mål | Nämndens mål | | Indikatorer/Nyckeltal | Vad mäts | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Det demokratiska uppdraget | | Samtliga skolformer | Vi arbetar systematiskt för att följa upp och motverka diskriminering och kränkande behandling, andel med *svar Håller med helt och hållet och Håller med till stor del* (%) | *Faktorer för framgångsrik skolutveckling.* Skolverkets enkät, en självskattning för skolledare. | 75 | | 83,9 |  |
| | | Förskola | "Mitt barn får omsorg i en trygg och god lärmiljö" andel med *svar Stämmer, stämmer delvis* (%) | Skolkontorets kvalitetsenkät | 95,7 | 93,7 | 96,0 |  |
| | | Grundskola | Hur ofta är det arbetsro på lektionerna? andel med *svar Alltid, Ofta* (%) | Skolkontorets kvalitetsenkät | - | 74 | 78 |  |
| | | | Känner du dig trygg i skolan?<br>andel med *svar Alltid, Ofta* (%) | Skolkontorets kvalitetsenkät | - | 90 | 93 |  |
| | | Gymnasieskolan | Hur ofta är det arbetsro på lektionerna? andel med *svar Alltid, Ofta* (%) | Skolkontorets kvalitetsenkät | 87,0 | | 90,9 |  |
| | | | Känner du dig trygg i skolan? andel med *svar Alltid, Ofta* (%) | Skolkontorets kvalitetsenkät | 95,3 | | 96,1 |  |

# ÄLDRE - OCH OMSORGSNÄMND

## Perioden som gått

- Under perioden har arbetet med att säkerställa en budget i balans fortsatt genom tät uppföljning och regelbundna dialoger mellan controller och chefer.
- Sedan den 1 januari utför Vård- och omsorgskontoret samtliga kommunens biståndsbeslutade serviceinsatser enligt socialtjänstlagen.
- Arbetet med att införa en digital styrmodell för behovsbaserad resursfördelning har påbörjats. Modellen ska utgöra underlag för resursfördelning inom hemtjänsten och införs i samverkan med biståndsenheten.
- Statsbidrag är beviljat för att Stärka socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens beredskap, Habiliteringsersättning, En mer förebyggande och kunskapsbaserad socialtjänst, Säkerställa en god omsorg och hälso- och sjukvård för äldre personer, Utveckling av en god och nära vård, Äldreomsorgslyftet samt Kompetensförsörjning i hälso- och sjukvård.
- Språkombud samt ansvarig enhetschef har utbildats inom flera verksamheter och i alla verksamhetsområden, för att möta det lagstadgade lagkravet som började att gälla 1 juli. Språkombud stödjer verksamheternas arbete med att uppfylla språkkravet inom Vård och omsorg genom att stärka medarbetares språkliga kompetens.
- Volontärverksamheten på SÄBO fortsätter att utvecklas i nära samverkan med anhörigcentrum, svenska kyrkan och demensföreningen. Idag finns volontärverksamhet på Ekebygården.
- Ett riktat utvecklingsarbete har genomförts för att stärka överensstämmelsen med viljeriktningen i den nya socialtjänstlagen (Nya SoL). För att möjliggöra delaktighet och ta tillvara medarbetarnas idéer har en digital idélåda skapats, där samtliga medarbetare inom Vård och omsorg kan lämna förbättringsförslag och utvecklingsidéer. Arbetet med att vidareutveckla och omsätta idéer från tidigare genomförda workshops har också fortsatt. Under året har kontoret även deltagit i arbetet med den kommungemensamma barnkonsekvensanalysen kopplad till omställningen utifrån nya SoL.
- Flytt av Karpgatan 2 våning 3, LSS gruppbostad till Jakobsbergsgatan 4 E våning 4 är genomförd. Flytten har medfört att verksamheten numera är i kommunens egna lokaler.
- Flytt av tre dagliga verksamhetsgrupper inom LSS är genomförd från externa lokaler till en kommunägd lokal.
- En ny daglig verksamhet LSS har startat upp i samarbete med Salabostäder.
- Brukarrevisioner är genomförda på Socialpsykiatrins sysselsättning och boende. Verksamheterna har gjort handlingsplaner utifrån resultaten och påbörjat att arbeta med dem.
- Under perioden har Korttidsenheten klarat av att möta behovet av korttidsplatser. Till stor del beror det på att antalet särskilda boendeplatser bättre motsvarat behovet.
- Riktlinjen för Hälso- och sjukvård har färdigställts och beslutats under perioden. Riktlinjen tydliggör ansvar, krav och tydligare förutsättningar för att säkerhetsställa en god och säker vård. Implementering och kommunikation av riktlinjen har påbörjats.
- Från och med den 1 juli införs fast omsorgskontakt inom särskilt boende. Genom införandet säkerställs att verksamheten uppfyller det lagstadgade kravet och att samtliga boende erbjuds en utsedd fast omsorgskontakt. För att vara fast omsorgskontakt krävs undersköterskeutbildning.
- Från och med den 1 juli träder flera förändringar inom den kommunala hälso- och sjukvården i kraft. En fast vårdkontakt införs för att säkerställa att verksamheten uppfyller lagkraven och för att stärka trygghet, kontinuitet och samordning för den enskilde. Samtidigt ersätts benämningen *hemsjukvård* med *hälso- och sjukvård i hemmet* i enlighet med nya bestämmelser i hälso- och sjukvårdslagen. Den 1 juli träder även förtydliganden och nya bestämmelser i hälso- och sjukvårdslagen (2017:30) och hälso- och sjukvårdsförordningen (2017:80) i kraft. Dessa stärker tillgången till medicinsk kompetens inom den kommunala hälso- och sjukvården. Från den 1 september anställs en medicinskt ansvarig för rehabilitering (MAR) i Sala kommun.

## Uppföljning av beslutade uppdrag Beslutspunkter KF § 73 2025-06-16

**Styrelser och nämnder ska kontinuerligt arbeta för att effektivisera verksamheterna med bibehållen kvalitet.**

För att möta uppdraget har verksamheterna arbetat systematiskt för att använda kommunens resurser ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Arbetet har bland annat skett genom täta ekonomiska uppföljningar och restriktiv vikarietillsättning.
Som en del av samma effektiviseringsarbete har indexreglering genomförts utifrån fastställt prisindex för att säkerställa korrekta och aktuella avgiftsnivåer. Rutiner och årshjul för processen har också setts över och korrigerats.
Arbetet har även omfattat regelbunden dialog om möjligheten till kompetensväxling. Genom fortsatt översyn av yrkesroller och arbetsuppgifter eftersträvas att verksamheterna kan effektiviseras samtidigt som kvaliteten bibehålls.
Som ytterligare en del av arbetet med att utveckla verksamheterna har brukare med biståndsbeslut om mathållning från februari fått möjlighet att köpa sina matlådor från skolköken i Ransta och Möklinta. Det har inneburit att även brukare på landsbygden fått tillgång till ett större utbud av måltider. Förändringen har också underlättat hemtjänstens planering, eftersom samtliga matlådor tidigare hämtades i Sala tätort.
Även digitala lösningar har ingått i arbetet med att effektivisera och utveckla verksamheterna med bibehållen kvalitet. I samband med utbyte av trygghetslarm har installation av sensorer på Parklängan 1 pågått i syfte att förebygga fallolyckor och som en del av den digitala transformeringen. Som ytterligare ett led i den digitala utvecklingen har en ny upphandling genomförts av tillsynskameror inom hemtjänstens område. Förhoppningen är att fler tillsynskameror ska kunna användas nattetid utifrån biståndsbeslut.

**Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att samarbete och samverkan inom kommunens egna verksamheter och med civilsamhället arbeta för att motverka ofrivillig ensamhet och psykisk ohälsa.**

För att möta uppdraget har verksamheterna fortsatt att utveckla förebyggande insatser och samverkan med civilsamhället. Det gemensamma projektet *Att få göra det på riktigt* fortgår och ett volontärprojekt har startats på ett särskilt boende. Arbetet med omställningen till den nya socialtjänstlagen fortsätter också, med fokus på att utveckla förebyggande insatser som stärker delaktighet, social gemenskap och psykisk hälsa.

**Äldre– och omsorgsnämnden ges i uppdrag att ta bort minutstyrningen på särskilda boenden.**

Arbetet med att ta bort minutstyrningen på SÄBO och samtidigt utveckla arbetssättet kring planeringssystemet pågår. Syftet är att skapa en mer personcentrerad omsorg, stärka medarbetarnas handlingsutrymme och säkerhetsställa att planeringssystemet används som ett stöd i verksamheterna.

**Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att fortsätta arbeta för att sänka sjukfrånvaron i sina verksamheter.**

För att möta uppdraget har verksamheterna fortsatt att arbeta för att minska sjuktalen med stöd av kontorets tjänsteskrivelse ”Plan för minskning av sjuktalen 2023”. Den totala sjukfrånvaron för delåret har minskat från 11,1 procent 2025 till 9,7 procent 2026. Långtidssjukfrånvaron uppgår till 47 procent av den totala sjukfrånvaron, jämfört med 46,3 procent 2025. Jämförelsen behöver dock ses i relation till att gruppen som omfattas av statistiken har minskat med cirka 40 personer. Sett till förändringen i jämförelsegruppen visar utfallet inte på en faktisk ökning av långtidssjukfrånvaron.

**Äldre- och omsorgsnämnden ges i uppdrag att arbeta strategiskt för att framtidssäkra organisationen för att möta demografiska behov.**

För att möta uppdraget har verksamheterna genomfört satsningar på kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Genom statliga medel, bland annat via Äldreomsorgslyftet, språkombudsutbildningar, Yrkesresan och omställningen till Nära vård, har medarbetare fått möjlighet att stärka sin kompetens. Insatserna bidrar till att verksamheterna bättre kan möta framtida behov och den demografiska utvecklingen.

Som en del av arbetet med att framtidssäkra organisationen har arbetet med den kommunala hälso- och sjukvårdens och socialtjänstens krisberedskap fortsatt. Flera verksamheter har färdigställt kontinuitetsplaner i syfte att minska sårbarheten vid kris. Därutöver har planering påbörjats för att organisera och iordningställa ett krisberedskapslager.

Verksamheterna har även fortsatt att utveckla förebyggande och hälsofrämjande insatser genom samverkan med kultur och fritid. Det gemensamma projektet ”Att få göra det på riktigt”, tillsammans med Köpings kommun, fortgår. Under sommaren 2026 har aktiviteter erbjudits dagligen under drygt två veckor till målgruppen inom FO. Projektet bidrar till att stärka delaktighet, meningsfullhet och social gemenskap.

För att stärka det förebyggande perspektivet har samverkan mellan biståndsenheten och rehabteamet vid gemensamma hembesök i samband med första ansökan om bistånd permanentats. Arbetssättet gör det möjligt att tidigt identifiera behov, resurser och rehabiliterande insatser som kan främja självständighet och skjuta upp behovet av mer omfattande stöd.

Träningsgrupper i samverkan mellan rehabteamet, dagverksamheten och mötesplatsen Jakobsbergsgården fortgår med stöd av statliga stimulansmedel. Insatsen stärker det förebyggande arbetet genom att främja fysisk förmåga, självständighet och fortsatt aktivitet hos målgruppen.

# Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -37 199 | -40 148 | 2 949 | -55 795 | -61 223 | 5 428 |
| Interna intäkter | -3 687 | -3 586 | -101 | -5 531 | -4 886 | -645 |
| **Summa intäkter** | **-40 886** | **-43 734** | **2 848** | **-61 326** | **-66 109** | **4 783** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 3 801 | 2 724 | 1 077 | 5 700 | 3 925 | 1 776 |
| Personalkostnader | 323 971 | 317 210 | 6 761 | 485 932 | 485 377 | 555 |
| Övriga kostnader | 30 008 | 25 204 | 4 804 | 45 010 | 44 080 | 931 |
| Interna kostnader | 51 588 | 51 957 | -369 | 77 296 | 78 275 | -979 |
| **Summa kostnader** | **409 368** | **397 096** | **12 272** | **613 939** | **611 656** | **2 283** |
| **Resultat** | **368 482** | **353 362** | **15 120** | **552 613** | **545 548** | **7 065** |

### PERIODENS RESULTAT

Periodutfallet för externa intäkter avviker positivt mot periodbudgeten med 2,9 mnkr, vilket främst förklaras av högre statsbidragsintäkter än budgeterat samt högre intäkter från specialistuppdrag som utförs åt regionen. Även köp av huvudverksamhet och bidrag uppvisar en positiv avvikelse mot periodbudgeten till följd av lägre kostnader för externa placeringar (+1,1 mnkr).

Förändringen av semesterlöneskulden uppgår till 6,3 mnkr, vilket bidrar till en positiv avvikelse inom personalkostnaderna där den totala avvikelsen mot periodbudget uppgår till 6,8 mnkr. Övriga kostnader, som avser verksamhetens driftkostnader, avviker positivt med 4,8 mnkr mot periodbudgeten. Avvikelsen förklaras främst av budgeterade kostnader för viten från IVO som inte bedöms uppstå under året (+3,9 mnkr).

### ÅRSPROGNOS

Årsprognosen, liksom periodutfallet, uppvisar en positiv avvikelse för externa intäkter (+5,4 mnkr), vilket främst förklaras av högre statsbidragsintäkter än budgeterat samt högre intäkter från specialistuppdrag som utförs åt regionen. Prognosen för interna intäkter avviker däremot negativt mot budget (-0,6 mnkr), huvudsakligen till följd av lägre interna intäkter från Social- och arbetsmarknadsnämnden avseende gemensamma administrationskostnader.

Köp av huvudverksamhet och bidrag uppvisar en positiv avvikelse mot budget (+1,8 mnkr), vilket främst förklaras av lägre kostnader för externa placeringar. Även övriga kostnader visar en positiv avvikelse (+0,9 mnkr), huvudsakligen till följd av att budgeterade kostnader för viten från IVO inte bedöms uppstå under året.

De positiva avvikelserna motverkas delvis av högre kostnader för inhyrd personal inom hälso- och sjukvården samt högre interna kostnader än budgeterat. Interna kostnader prognostiseras avvika negativt mot budget (-1,0 mnkr), främst till följd av högre hyreskostnader.

### ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT

Vid omvandling av periodens resultat till helår framkommer en positiv avvikelse på personalkostnader mot årsprognos. Avvikelsen avser förändringen av semesterlöneskulden som nämnts ovan. Vid omvandling av periodens resultat till helår, med förändringen av semesterlöneskuld borträknad, framkommer dock ingen nämnvärd avvikelse.

Vid omvandling av periodens resultat till helår för övriga kostnader framkommer en avvikelse på +6,3 mnkr. Denna beror till största del på att viteskostnaden som tidigare nämnts och som inte uppkom förväntades inkomma under första delen av året vilket sänker periodresultatet.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Nämndsövergripande | 7 903 | 922 | 6 981 | 11 854 | 10 248 | 1 606 |
| Administration | 11 356 | 10 267 | 1 089 | 17 033 | 17 869 | -836 |
| Omsorg om funktions-hinder | 78 782 | 72 750 | 6 032 | 118 167 | 114 664 | 3 503 |
| Hemtjänsten | 85 408 | 87 961 | -2 553 | 128 101 | 130 389 | -2 288 |
| Hälso-och sjukvård | 40 644 | 36 855 | 3 789 | 60 963 | 56 466 | 4 497 |
| Särskilt boende | 144 388 | 144 607 | -218 | 216 496 | 215 912 | 584 |
| **Summa** | **368 482** | **353 362** | **15 120** | **552 613** | **545 548** | **7 065** |

### PERIODENS RESULTAT OCH ÅRSPROGNOS

**Nämndsövergripande +1,6 mnkr**
Verksamheten prognostiserar en positiv avvikelse mot budget. Avvikelsen förklaras främst av lägre kostnader än budgeterat för bland annat friskvård, rehabiliteringsinsatser och försäkringar samt att vissa kostnader har omfördelats till verksamheten administration (+2,8 mnkr). Samtidigt prognostiseras personalkostnaderna överstiga budget med 1,1 mnkr till följd av avvecklingskostnader för personal.

Periodresultatet avviker positivt mot periodbudgeten med 7,1 mnkr, vilket huvudsakligen förklaras av förändringen av semesterlöneskulden om 6,3 mnkr men även de kostnader som nämns ovan och har förflyttats.

**Administration -0,8 mnkr**
Administration prognostiserar ett underskott om 0,8 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av ökade kostnader för friskvård, rehabiliteringsinsatser och försäkringar (-1,6 mnkr) samt lägre interna intäkter från Social- och arbetsmarknadsnämnden avseende gemensamma administrationskostnader (-0,8 mnkr). Underskottet motverkas delvis av högre statsbidragsintäkter (+1,5 mnkr).

Periodutfallet avviker positivt från periodbudgeten med 1,1 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av lägre verksamhetskostnader än budgeterat för bland annat licenser och förbrukningsinventarier, där kostnaderna förväntas uppstå under årets senare del. Även personalkostnaderna är lägre än budget för perioden, men bedöms öka under hösten.

**Omsorg om funktionshinder +3,5 mnkr**
Verksamheten prognostiserar ett överskott om 3,5 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av lägre personalkostnader till följd av vakanta tjänster (+1,9 mnkr), högre statsbidragsintäkter (+1,2 mnkr) samt lägre kostnader för externa placeringar (+1,8 mnkr). Överskottet reduceras delvis av högre verksamhetskostnader, främst för förbrukningsmaterial (-0,8 mnkr), samt högre lokalhyror än budgeterat (-0,5 mnkr).

Periodutfallet avviker positivt från periodbudgeten med 6,1 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av högre statsbidragsintäkter än budgeterat som har bokförts under perioden, lägre kostnader för externa placeringar samt lägre personalkostnader till följd av vakanta tjänster. Personalkostnaderna bedöms öka under hösten.

**Hemtjänsten -2,3 mnkr**
Hemtjänsten prognostiserar ett underskott om 2,3 mnkr, vilket främst förklaras av högre personalkostnader än budgeterat. Kostnadsökningen är i stor utsträckning kopplad till behov av dubbelbemanning och extrainsatt personal vid vakinsatser. Verksamheten hade dessutom en hög sjukfrånvaro i början av året, vilket bidrog till ett ökat behov av vikarier och inbeordring av ordinarie medarbetare.

Periodutfallet avviker negativt från periodbudgeten med 2,6 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av högre personalkostnader än budgeterat, bland annat till följd av ökade kostnader under sommarperioden. Även verksamhetskostnaderna är högre än budget, främst avseende förbrukningsmaterial.

**Hälso – och sjukvård +4,5 mnkr**
Verksamheten prognostiserar ett överskott om 4,5 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av högre externa intäkter för specialistuppdrag som utförs åt regionen (+2,4 mnkr) samt lägre personalkostnader än budgeterat (+5,0 mnkr), vilket delvis beror på vakanshållna tjänster. Överskottet reduceras dock av ökade kostnader för inhyrd personal (-2,5 mnkr).

Periodutfallet avviker positivt från periodbudgeten med 3,8 mnkr. Avvikelsen förklaras i huvudsak av lägre personalkostnader än budgeterat till följd av vakanshållna tjänster. Även de externa intäkterna för specialistuppdrag är högre än budgeterat under perioden. Intäkterna bedöms dock bli lägre under hösten.

**Särskilt boende +0,6 mnkr**
Särskilt boende prognostiserar ett överskott om 0,6 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av att budgeterade kostnader för viten från IVO inte bedöms uppstå under året (+3,9 mnkr) samt av högre statsbidragsintäkter än budgeterat (+1,8 mnkr). Överskottet motverkas dock av högre personalkostnader än budgeterat (-3,4 mnkr), till följd av ökade vikariekostnader kopplade till sjukfrånvaro, samt lägre intäkter från äldreomsorgstaxor än budgeterat (-0,9 mnkr).

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| Hög grundbemanning SÄBO | 6433 | Pågår | Har möjliggjort att inte sänka grundbemanningen ytterligare. |
| Rätten till heltid | 7000 | Pågår | Kompenserat de utökade kostnader som blev när alla medarbetare erbjöds heltid. |
| Hög andel uskor jmf andra kommuner | 1440 | Pågår | Möjliggör att verksamheterna fortsatt kan ha en hög andel undersköterskor. |
| Hyreskompensation B 30 | 3134 | Pågår | Täcker kostnad för tomhyror. Har inte varit möjligt att öppna resterande platser inom budgeterad ram. |
| Ökning av habiliteringsersättning- ersättning för deltagande i daglig verksamhet LSS | 750 | Pågår | Möjliggjort att klara av att verkställa kommunfullmäktigebeslut om höjd habiliteringsersättning till deltagare på daglig verksamhet LSS. |
| Borttagande av delade turer | 4500 | Pågår | Möjliggör fortsatt borttagande av delade turer. |
| Antal korttidsplatser | 1500 | Pågår | Möjliggjort att nuvarande antal korttidsplatser kunnat bemannas och användas fullt ut vid tillfällen med högt tryck på platserna. |
| Generösare riktlinjer biståndsbedömning | 2000 | Pågår | Kompenserat en del av kostnaderna för generösare riktlinjer. |

## INVESTERINGSREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Inventarier nytt äldreboende | 2 825 | 0 | 2 825 | 4 237 | 0 | 4 237 |
| Inventarier FO | 133 | 0 | 133 | 200 | 100 | 100 |
| Inventarier nytt LSS-boende | 133 | 0 | 133 | 200 | 0 | 200 |
| **Summa** | **3 091** | **0** | **3 091** | **4 637** | **100** | **4 537** |

I dagsläget bedöms endast en del av investeringsmedlen för inventarier inom FO att nyttjas under året. Investeringar i inventarier till nytt LSS-boende samt till de utökade särskilda boendeplatserna på B30 förväntas inte genomföras under året.

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning. Äldre- och omsorgsnämnden bidrar till målet genom att stärka individers självständighet och möjligheter till delaktighet i samhällslivet, samt genom insatser som stödjer ett aktivt och meningsfullt liv.

### *Analys*

Analysen utgår från senast tillgängliga resultat och fokuserar på brukarens delaktighet, inflytande och möjlighet till självbestämmande inom olika verksamheter.

Inom LSS syns en försämring när det gäller brukarnas möjlighet till inflytande genom regelbundna gemensamma möten, så kallade brukarråd. Färre brukarråd har genomförts jämfört med tidigare år. En möjlig förklaring är att flera verksamheter under våren har genomfört delaktighetsslingor, en evidensbaserad samtalsmetod, vilket kan ha inneburit att inflytande och delaktighet har erbjudits i andra former än genom brukarråd. Samtidigt visar sysselsättning enligt SoL en ökad upplevelse av inflytande, vilket kan bero på ett aktivt arbete där deltagarna involveras i planering och genomförande av verksamhetens innehåll.

Samtidigt visar resultatet inom särskilt boende en tydlig försämring i brukarnas upplevelse av att personalen har tillräckligt med tid. Andelen positiva svar har minskat från 79 procent 2024 till 65 procent 2025. Minskningen behöver ses i relation till de ekonomiska anpassningar som genomfördes under 2025 och som innebar minskad bemanning. Resultatet visar att bemanningsnivå, kontinuitet, arbetssätt och planering sammantaget påverkar hur brukarna upplever personalens tillgänglighet. Det innebär att det fortsatta arbetet behöver fokusera på hur befintliga resurser används på bästa sätt, så att tiden i så hög grad som möjligt kommer den enskilde brukaren till del.

Resultatet i brukarundersökningen inom hemtjänstområdet visar en positiv utveckling av brukarinflytandet. Andelen brukare som upplever att hänsyn tas till deras önskemål och åsikter har ökat från 93 procent år 2024 till 96 procent år 2025. Den uppåtgående trenden indikerar att verksamheten i hög grad lyckas involvera brukarna i planering och genomförande av insatser.

### *Sammanfattning*

Arbetet med att stärka brukarnas inflytande visar olika resultat mellan verksamheterna. Inom LSS har färre gemensamma möten genomförts, vilket kan ha påverkat möjligheten till inflytande genom etablerade forum. Samtidigt har delaktighetsslingor genomförts och kan ha bidragit till inflytande på andra sätt. Inom sysselsättning enligt SoL har upplevelsen av inflytande återgått till en högre nivå, vilket tyder på att arbetet med att omsätta brukarinflytande i praktiken har fått genomslag. Inom särskilt boende visar resultatet en negativ utveckling i brukarnas upplevelse av att personalen har tillräckligt med tid, från 79 procent 2024 till 65 procent 2025. Minskningen kan ses i relation till bemanningsanpassningar, men visar också behov av fortsatt utveckling av arbetssätt och planering.

Resultatet visar en positiv utveckling av brukarinflytandet inom hemtjänsten. Andelen brukare som upplever att hänsyn tas till deras önskemål och åsikter har ökat från 93 procent år 2024 till 96 procent år 2025. Ökningen tyder på att verksamhetens arbete med delaktighet och personcentrerad omsorg ger goda resultat. Samtidigt är det viktigt att fortsätta följa utvecklingen över tid för att säkerställa att den positiva trenden består och för att identifiera vilka arbetssätt som bidrar mest till framgången.

### *Slutsats*

Målet bedöms som delvis uppnått. Resultaten visar stärkt brukarinflytande inom hemtjänst och sysselsättning enligt SoL, samtidigt som LSS-verksamheterna och särskilt boende har utvecklingsområden kopplat till inflytande, delaktighet och upplevelsen av personalens tid. Det fortsatta arbetet behöver därför fokusera på att utveckla former för delaktighet, följa upp brukarnas upplevelser och använda verksamhetens resurser så att de i större utsträckning kommer brukarna till del.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet. Äldre- och omsorgsnämnden bidrar till målet genom att säkerställa en långsiktigt hållbar vård och omsorg med god kvalitet, där insatser främjar hälsa, välbefinnande och jämlika levnadsvillkor.

### *Analys*

Analysen utgår från senast tillgängliga resultat och fokuserar på kvalitet, tillgänglighet och förebyggande arbete.

Under 2025 ökade väntetiden till särskilt boende till 132 dagar, vilket visar att efterfrågan översteg tillgången på platser. Under senare delen av 2025 utökades kapaciteten med tio nya SÄBO-platser, och under första delen av 2026 har utökningen bidragit till att bättre möta behovet. Resultatet behöver följas över tid för att säkerställa att väntetiderna minskar varaktigt och att tillgången till platser motsvarar den demografiska utvecklingen.

LSS-verksamheterna visar på fortsatt goda resultat. Andelen brukare inom bostad med särskild service som har en aktuell genomförandeplan med individuellt utformade mål ligger kvar på 100 procent. Det tyder på att arbetet med individuellt stöd och dokumentation håller hög kvalitet och att verksamheten har en stark struktur för uppföljning. Även inom daglig verksamhet är nivån hög, där nivån på 97 procent kvarstår, när det gäller att brukarna har genomförandeplaner med dokumentation om delaktighet – ett resultat som hållit sig stabilt över åren. Dock finns utrymme att nå full måluppfyllelse även där.

Resultatet visar en negativ trend inom området information och kommunikation vid förändringar i hemtjänsten. Andelen brukare som upplever att förändringar har förmedlats på ett bra sätt har minskat från 79 procent år 2024 till 76 procent år 2025. Även om minskningen är relativt liten indikerar den att verksamheten fortsatt behöver stärka arbetssätt och rutiner för information vid förändrade insatser.

När det gäller fallskador är 2024 års utfall den senast publicerade statistiken. Resultatet visar ett fortsatt behov av att effektivisera befintliga insatser eller utveckla nya riktade arbetssätt för att förebygga fallskador. Arbetet berör flera kontor, där Vård- och omsorgskontorets insatser utgör en del av det samlade förebyggande arbetet. Eftersom ingen nya data är publicerad för 2025 kan ingen aktuell trend eller jämförelse göras.

### *Sammanfattning*

Det finns en skillnad mellan utvecklingen inom LSS-verksamheterna och äldreomsorgen. LSS uppvisar fortsatt goda resultat vad gäller individuell planering och delaktighet. Den ökade väntetiden till särskilt boende som sågs under 2025 visar en positiv utveckling under första delen av 2026. Väntetiden tenderar att minska, vilket tyder på att tillgången till platser i större utsträckning möter behovet.

Hemtjänsten behöver stärka arbetssättet kring information vid förändrade insatser. Den minskning som ses mellan 2024 och 2025 visar ett behov av förbättrad följsamhet till rutiner samt ett ökat fokus på att säkerställa att brukaren upplever informationen som tydlig, begriplig och tillräcklig.
Resultaten inom LSS visar att det finns fungerande strukturer för dokumentation, delaktighet och uppföljning. Statistik för fallskador finns senast tillgänglig för 2024, vilket innebär att någon aktuell jämförelse ännu inte kan göras. Det fallförebyggande arbetet fortsätter och utvecklas i samverkan mellan flera kontor, där Vård- och omsorgskontoret är en aktiv del.

### *Slutsats*

Målet bedöms som delvis uppnått. LSS-verksamheterna visar fortsatt goda resultat när det gäller individuell planering och delaktighet, medan äldreomsorgen har utvecklingsområden kopplat till väntetid till särskilt boende, information vid förändringar och fallförebyggande arbete. Det fortsatta arbetet behöver fokusera på boendekapacitet, tydlig kommunikation och förebyggande insatser för att stärka kvalitet och hållbarhet.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati.  Äldre- och omsorgsnämnden bidrar till målet genom att erbjuda rättssäker, individanpassad vård och omsorg som stärker trygghet, självbestämmande och likvärdig service för alla invånare.

### *Analys*

Analysen utgår från senast tillgängliga resultat och fokuserar på trygghet, likabehandling och brukarens upplevelse av kvalitet inom vård- och omsorgskontorets verksamheter.

Trygghet och rättvisa inom Vård- och omsorgskontoret handlar om hur människor upplever sin vardag.
Analysen visar att utvecklingen mellan 2024 och 2025 är ojämn. Inom särskilt boende har helhetsbedömningen minskat från 88 procent 2024 till 72 procent 2025, vilket är en tydlig negativ förändring. Minskningen kan delvis sättas i samband med det omfattande arbete som genomförts för att nå en budget i balans, eftersom förändringar i bemanning, arbetssätt och kontinuitet kan påverka de boendes upplevelse av trygghet och kvalitet. Resultaten behöver därför analyseras vidare på verksamhetsnivå för att tydligare identifiera vilka faktorer som påverkar nöjdheten och vilka åtgärder som behöver prioriteras.
Andelen genomförda riskbedömningar inom äldreomsorgen var 54 procent 2024. Genom det pågående förebyggande arbetet bör andelen riskbedömningar öka inom området. Riskbedömningar är centrala för att förebygga ohälsa, fall

och undernäring och bör följas upp kontinuerligt. Sjuksköterskетätheten i särskilt boende var 0,04 sjuksköterskor per boendeplats under 2024. Ingen data är publicerad för 2025 gällande riskbedömningar och sjuksköterskетäthet.

Resultaten inom socialpsykiatrin visar en blandad bild. Inom boende med särskild service enligt SoL ligger andelen brukare som upplever att de får bestämma om viktiga saker kvar på 71 procent, vilket skiljer sig från den brukarrevision som genomförts under våren och som visade högre nöjdhet. Resultatet behöver därför analyseras vidare. Inom boendestöd enligt SoL har resultatet förbättrats från 79 procent 2024 till 100 procent 2025, vilket tyder på att arbetssättet för ökad delaktighet och bekräftande dialog har haft positiv effekt.

Den försämring som fanns föregående år gällande andelen brukare som upplever att de alltid får ett bra bemötande inom hemtjänsten har stannat av, och vänts till en ökning från 79 procent 2024 till 82 procent 2025. Det är en ökning som behöver bibehållas och fortsätta att arbetas med. Arbetet kommer därför att fortsätta med fokus på att stärka medarbetarnas förståelse för hur bemötandet påverkar brukarnas upplevelse. Forum för dialog och reflektion, exempelvis på arbetsplatsträffar, kommer att användas för att diskutera bemötandefrågor och utveckla ett gemensamt förhållningssätt. Särskild vikt kommer att läggas vid att öka medvetenheten om att även små saker i vardagen kan ha stor betydelse för hur brukaren upplever bemötandet och kvaliteten i omsorgen.

### *Sammanfattning*

Brukarbedömningen inom särskilt boende visar en negativ utveckling av den totala nöjdheten under 2025. Resultatet behöver analyseras vidare för att skapa en tydligare bild av vilka områden som påverkar de boendes upplevelse och vad som ligger bakom förändringen. Analysen blir ett viktigt underlag för att prioritera och genomföra förbättringsåtgärder som stärker kvalitet, trygghet och de boendes helhetsupplevelse av vården och omsorgen. Resultaten inom hemtjänst, socialpsykiatri och boendestöd visar på ett blandat resultat när det gäller bemötande och brukarnas upplevelse av inflytande. En grundlig analys behöver göras när det gäller boende särskild service SoL, när det gäller brukarens upplevelse av att få bestämma om saker som är viktiga. Det då brukarrevisionens positiva resultat visar en högre nöjdhet, än mätvärdet på 71 % i Kolada.

Resultatet visar att den negativa utvecklingen av brukarnas upplevelse av bemötandet inom hemtjänsten har vänt i en positiv riktning. Andelen brukare som upplever att de alltid får ett bra bemötande har ökat från 79 procent år 2024 till 82 procent år 2025. Detta tyder på att verksamhetens arbete har haft effekt. Samtidigt visar resultatet att det fortfarande finns förbättringspotential för att nå målet att alla brukare ska uppleva ett gott bemötande i varje möte med hemtjänsten. Bristen på uppdaterade uppgifter om riskförebyggande arbete och sjuksköterskетäthet gör att det finns viss osäkerhet i helhetsbedömningen.

### *Slutsats*

Målet bedöms som delvis uppnått. Resultaten visar en försämrad helhetsbedömning inom särskilt boende, en positiv utveckling av bemötandet inom hemtjänsten och blandade resultat inom socialpsykiatrin. Det fortsatta arbetet behöver fokusera på att analysera skillnaderna mellan verksamheterna, stärka trygghet och delaktighet samt följa upp riskförebyggande arbete och sjuksköterskebemanning.

## Framtiden

- Fortsatt fokus på att genomföra insatser och åtgärder för att bibehålla en budget i balans under perioden
- Alla verksamheter kommer under hösten att genomföra en planeringsdag med innehåll kopplat till nya Socialtjänstlagen.
- Samtliga verksamheter slutför upprättande av kontinuitetsplaner i syfte att minska sårbarheten vid kris.
- Ett beredskapslager för krissituationer organiseras och iordningställs med förbrukningsmaterial samt sjukvårdsmaterial.
- Från och med den 1 september har kontoret anställt en projektanställd medarbetare som genom samverkan med andra delar av kommunen ska ta fram en plan för förebyggande insatser för äldre personer i kommunen.
- Ett barn och ungdomsboende LSS, startas upp med placering på en av verksamhetsområdets gruppbostäder. Där finns utrymme för att bedriva verksamheten i egna lokaler och med personal som har anpassad kompetens.
- Planering för breddinförande av volontärverksamhet pågår. Nästa verksamhet som startar upp volontärverksamhet är Johannesbergsgatan 2.
- Det nationella kompetensutvecklingsprogrammet Yrkesresan införs inom äldreomsorgen.

- Genom Äldreomsorgslyftet ges medarbetare inom vård och omsorg fortsatt möjlighet till kompetensutveckling. Satsningen möjliggör utbildning till både stödpedagog och specialistundersköterska, med utbildningsstart under hösten. Det bidrar till att stärka kompetensen och kvaliteten inom verksamheterna.

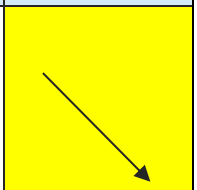
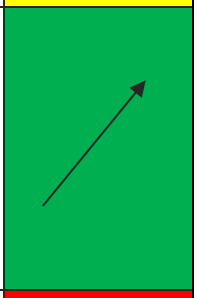
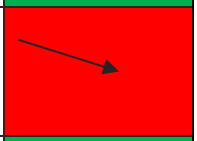
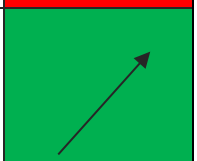
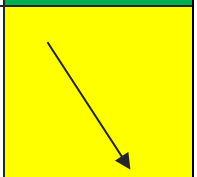
- Under hösten planeras workshops och utbildningsinsatser på Akademiskt boende, Bergsmansgatan 30, med fokus på att tillsammans med Mälardalens universitet utveckla och forma en metod för personcentrerad vård och omsorg.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

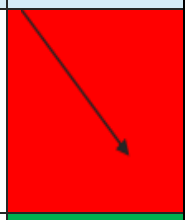
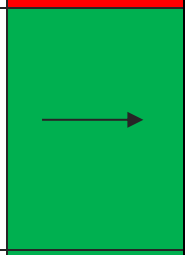
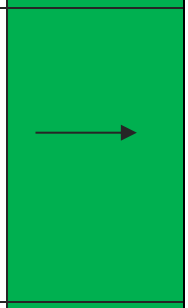
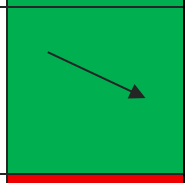
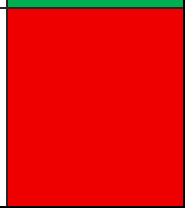
Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Stärka brukarens delaktighet | Brukarinflytande verksamhetsnivå (LSS) | Enhetsundersökning (LSS), enheterna har regelbundna, gemensamma möten för de boende, bostad med särskild service, andel (%) | 85 | 80 | * |  |
| Stärka brukarens delaktighet och inflytande | Brukarinflytande verksamhetsnivå, Hemtjänst | Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - hänsyn till åsikter och önskemål, andel (%) | 93 | 96 | * |  |
| Stärka Brukarens delaktighet och inflytande | Hjälpens utförande verksamhetsnivå, Särskilt boende | Brukarbedömning särskilt boende äldreomsorg - tillräckligt med tid, andel (%) | 79 | 65 | * |  |
| Främja jämlika levnadsvillkor för personer med funktionsnedsättning | Brukarbedömning sysselsättning, SoL | Brukarbedömning sysselsättning, SoL- Brukaren får bestämma om saker som är viktiga, andel (%) | 88 | 93 | * |  |
| Stärka brukarnas inflytande och delaktighet | Brukarinflytande verksamhetsnivå (DV, LSS) | Enhetsundersökning LSS- Enheterna har regelbundna, gemensamma möte, daglig verksamhet, gemensamma möte, daglig verksamhet, andel (%) | 85 | 69 | * |  |

Bilagan utgör underlag för analys, sammanfattning och slutsats i målavsnittet. Färgmarkeringarna visar utvecklingen mellan senast tillgängliga utfall och föregående år. Asterisken markerar att 2026 års resultat ännu inte är publicerat.

# MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Upprätta hög kvalitet och kontinuerlig utveckling | Väntetid till särskilt boende | Väntetid i antal dagar från ansökningsdatum till första erbjudet inflyttningsdatum till särskilt boende, medelvärde | 90 | 132 | * |  |
| Upprätta hög kvalitet och kontinuerlig utveckling | Genomförandeplan (LSS, bostad) | Enhetsundersökning LSS – brukare med en aktuell genomförandeplan som innehåller individuellt utformade mål, bostad med särskild service, andel (%) | 100 | 100 | * |  |
| Upprätta hög kvalitet och kontinuerlig utveckling | Genomförandeplan (Daglig verksamhet, LSS) | Enhetsundersökning LSS – brukare med en aktuell genomförandeplan som innehåller dokumentation om delaktighet, daglig verksamhet, andel (%). | 97 | 97 | * |  |
| Upprätta hög kvalitet och kontinuerlig utveckling | Information om förändringar | Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg – information om förändringar, andel (%) | 79 | 76 | * |  |
| Öka trygghet och välbefinnande för äldre | Folkhälsan förbättras | Fallskador bland personer 65 +, 3-årsm, antal slutenvårdstillfällen/100 000 inv | 4030 | Inget utfall rapporterat | * |  |

Bilagan utgör underlag för analys, sammanfattning och slutsats i målavsnittet. Färgmarkeringarna visar utvecklingen mellan senast tillgängliga utfall och föregående år. Asterisken markerar att 2026 års resultat ännu inte är publicerat.

# MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Säkerhetsställa rättssäkerhet och likabehandling | Brukarbedömning Särskilt boende | Brukarbedömning Särskilt boende Äldreomsorg - helhetssyn andel (%) | 88 | 72 | * |  |
| Säkerhetsställa rättssäkerhet och likabehandling | Riskförebyggande åtgärder | Andel riskbedömningar (Fall, nutrition, mm) | 54 | Inget utfall rapporterat | * | |
| Öka trygghet och välbefinnande för äldre | Sjuksköterskor per plats | Enhetsundersökning, äldreomsorg sjuksköterskor/plats särskilt boende, äldreomsorg, vardagar, antal | 0,04 | Inget utfall rapporterat | * | |
| Stärka brukarnas delaktighet och inflytande | Brukarbedömning boende särskild service, SoL | Brukarbedömning boende särskild service SoL – Brukaren får bestämma om saker som är viktiga, andel (%) | 71 | 71 | * |  |
| Stärka brukarnas delaktighet och inflytande | Brukarbedömning boendestöd, SoL | Brukarbedömning boendestöd SoL – Brukaren får bestämma om saker som är viktiga, andel (%) | 79 | 100 | * |  |
| Säkerhetsställa rättssäkerhet och likabehandling | Bemötande, hemtjänst | Brukarbedömning hemtjänst äldreomsorg - alltid bra bemötande, andel (%) | 79 | 82 | * |  |

Bilagan utgör underlag för analys, sammanfattning och slutsats i målavsnittet. Färgmarkeringarna visar utvecklingen mellan senast tillgängliga utfall och föregående år. Asterisken markerar att 2026 års resultat ännu inte är publicerat.

# SOCIAL- OCH ARBETSMARKNADSNÄMND

## Perioden som gått

- Arbetet med det ekonomiska underskottet och att skapa förutsättningar för budget i balans har varit högt prioriterat under perioden. Fokus har legat på att sänka placeringskostnaderna för barn och unga.
- Omställningen till socialtjänstlagen (2025:400) pågår i samtliga verksamheter och integreras i det dagliga arbetet genom utveckling och anpassningar för att möta behoven hos de målgrupper verksamheterna är till för.
- Kontoret har deltagit i SKR:s lärprocess som syftar till att stötta kommunerna i omställningen till socialtjänstlagen. Identifierade utvecklingsområden från första träffen är insatser utan behovsprövning inom äldreomsorgen, se över hur AI i dokumentation kan användas samt utveckla samverkan mellan socialtjänst, skola och fritid.
- Sala kommun har av Utbetalningsmyndigheten valts ut som pilotkommun i arbetet med att motverka välfärdsbrott och felaktiga utbetalningar. Enheterna som berörs är Biståndsenheten och Ekonomiskt bistånd. Första steget i piloten är att ta fram och testa arbetssätt, tekniska lösningar och samverkan i praktiken.
- Verksamheten har beviljats totalt åtta statsbidrag. Medlen kan användas till vissa placeringskostnader, föräldraskapsstödjande insatser, förebyggande arbete och tidiga insatser inom områdena välfärdsbrottslighet, kriminalitet och våld i nära relation.
- Inom pilotprojekt samsjuklighet Region Västmanland Välfärd har kontoret beviljats medel i form av kostnader till en processledare för att kunna implementera Bostad först. Bostad först är en evidensbaserad modell för att hjälpa långtidshemlösa till egen bostad med eget kontrakt.
- Alla chefer har utbildats i kontinuitetshantering genom projektet civilt försvar och krisberedskap. Arbetet pågår med att ta fram kontinuitetshanteringsplaner ute på enheterna.
- Genom statsbidrag finns nu ett skolsocialt team. Syftet med teamet är att förebygga skolfrånvaro, stärka tryggheten och öka elevernas närvaro. Arbetet sker i samverkan mellan skola och socialtjänst för tidiga insatser.
- I länspiloten *Samverkan för barn och ungas bästa i Västmanland* pågår arbete med att stötta verksamheterna i utveckling och uppföljning av insatser utan behovsprövning, framtagande av digitalt föräldraskapsstöd och information till barn och unga om socialtjänsten. Piloten arbetar med att ta fram två länsgemensamma rutiner vid oro för ofödda barn samt för tidig upptäckt och tidigt stöd.
- Regeringen har fattat beslut om aktivitetskrav för de som uppbär försörjningsstöd och trädde i kraft 1 juli. Kontoret har påbörjat arbetet med att skapa individanpassade aktiviteter och åtgärder som stärker den enskildes möjligheter till arbete och självförsörjning. Exempel på aktiviteter är arbetsplatsförlagda aktiviteter och praktik, jobbsökaraktiviteter, språkinsatser och andra arbetsförberedande insatser.
- Gällande implementering av IBIC (individens behov i centrum) så har tre handläggare på Biståndsenheten utbildats till IBIC processledare, de har sedan utbildat arbetsgruppen.
- Verksamheten har arrangerat Blås Grönt som är en drogförebyggande kampanj där ungdomar blåser i en alkometer för att visa nykterhet och vinna priser. Arrangemanget ägde rum under valborg och 203 ungdomar deltog vilket är en ökning med 81 ungdomar mot förra året.
- Testperiod av den digitala relations- och föräldrastödsappen. Vid uppföljning av nyttjande av appen framkommer att det är 164 personer som är anslutna till appen och att det ökar med ca 5–10st per månad vilket ses som en normal nyttjande och utveckling. En större ökning förväntas ske i samband med kommande marknadsföring genom skola och förskola.
- Under perioden har Anhörigcentrum startat nya anhöriggrupper till exempel NPF grupp (neuropsykiatriska funktionsnedsättningar) samt efterlevnadsgrupp. De har även förbättrat möjligheten för anhöriga att delta i gruppverksamheten genom att anhörigstödjare samtidigt gör olika aktivitet med brukaren den tiden då gruppverksamheten pågår.

## Uppföljning av beslutade uppdrag, Beslutspunkter KF § 73 2025-06-16

*- Styrelse och nämnder ska kontinuerligt arbeta för att effektivisera verksamheterna med bibehållen kvalitet.*

Detta uppdrag har verksamheten hanterat genom ett systematiskt arbete tillsammans med ledning och controller för att verksamheternas resurser ska användas ändamålsenligt och kostnadseffektivt. Konkreta åtgärder har beskrivits i dokumentet Budget i balans samt i månadsuppföljningar. Stort fokus har legat på att avsluta konsulentstödda familjehem för att i stället kontraktera egna familjehem.

*- Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att arbeta särskilt med förebyggande och tidiga insatser. Familjecentral i Sala kommun är en viktig del.*

Verkställighet av uppdraget har skett genom att verksamheten tillsammans med övriga samverkanspartners i nuvarande familjecentralsliknande verksamheten arbetat med att kunna öppna en fullskalig familjecentral. Arbete pågår med att ta fram förslag på hyreskostnader utifrån den tilltänkta lokalen och de ombyggnationerna som krävs. Ett samverkansavtal håller på att färdigställas. Vid bokslut kan genomförandet av uppdraget beskrivas ytterligare.

*- Social- och arbetsmarknadsnämnden ges i uppdrag att tillsammans med övriga kommunala kontor identifiera övriga områden för samverkan med anledning av den nya socialtjänstlagen.*

Detta område har verksamheten hanterat genom att bland annat arbeta med en kommunövergripande Barnkonsekvensanalys där mål och syfte är att lägga fram förslag på kommunövergripande åtgärder för att kunna jobba förebyggande och tillgängligt med stöd för barn och unga där alla kontor finns med. Verksamheten har även varit delaktig i framtagande av Friluftsplanen med koppling till förebyggande faktorer för folkhälsa samt tillgänglighet för alla målgrupper. Verksamheten har även anställt medarbetare till skolsociala teamet tillsammans med skolan.

*- 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.*

Verkställighet av detta uppdrag har skett genom en medveten utveckling av verksamhetens interna arbetssätt och stärkta externa relationer. Samverkan mellan Arbetsmarknadsenheten (AME) och Ekonomiskt bistånd har fördjupats och trepartssamarbetet med Arbetsförmedlingen har skapat en mer sammanhållen och effektiv kedja av stöd för de grupper som står allra längst från arbetsmarknaden. Parallellt med detta har matchningsarbetet utvecklats mot mer flexibla, individanpassade insatser och utökad samverkan med näringslivet, med ett tydligt fokus på kompetensförsörjning.

## EU-PROJEKT

Målgruppen för projektet Vägen till arbete är personer som står långt från arbetsmarknaden och som har behov av parallella och samordnade insatser för att göra en stegförflyttning mot långsiktig egen försörjning. 80% av deltagarna upplever sig ha gjort en stegförflyttning och 85% av deltagarna upplever att de fått sin kompetens synliggjord. Alla deltagare genomgår kartläggning/validering av tidigare yrkes- och/eller studieerfarenheter. Projektet har pågått i 20 månader och de flesta deltagarna i projektet upplever både en fysisk och psykisk förbättring av sitt mående. Genom tydlig matchning, intervjuträning, förberedelser och tät dialog med arbetsgivare har projektet lyckats skapa fler praktikplatser. Av de deltagare som avslutats hittills har fler gått vidare till arbete, studier och arbetsmarknadsanställning efter praktik.

# Ekonomi

## RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | -16 578 | -14 794 | -1 784 | -24 865 | -29 153 | 4 288 |
| Interna intäkter | -473 | -634 | 161 | -710 | -829 | 119 |
| **Summa intäkter** | **-17 051** | **-15 428** | **-1 623** | **-25 575** | **-29 982** | **4 407** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 45 491 | 51 980 | -6 489 | 68 233 | 77 366 | -9 133 |
| Personalkostnader | 80 209 | 79 328 | 881 | 120 308 | 124 064 | -3 756 |
| Övriga kostnader | 5 173 | 4 062 | 1 111 | 7 759 | 7 200 | 559 |
| Interna kostnader | 9 177 | 9 498 | -321 | 13 765 | 14 508 | -743 |
| **Summa kostnader** | **140 050** | **144 868** | **-4 818** | **210 065** | **223 139** | **-13 074** |
| **Resultat** | **122 999** | **129 440** | **-6 441** | **184 490** | **193 157** | **-8 667** |

### PERIODENS RESULTAT

Totalt -6,4 mnkr

De externa intäkterna avviker negativt med 1,7 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av att intäkterna för statsbidrag följer verksamhetens kostnader, som under perioden varit lägre än budget. Köp av huvudverksamhet, bidrag avviker negativt med 6,5 mnkr där placeringskostnader för barn och unga står för underskottet. Förändringen i semesterlöneskulden påverkar periodens resultat, när det gäller personalkostnader, positivt med 1,5 mnkr. Vilket gör att personalkostnaderna avviker positivt med 0,8 mnkr vid delåret. Övriga kostnader avviker positivt i delåret med ca 1,1 mnkr vilket beror på lägre kostnader än budgeterat.

### ÅRSPROGNOS

Totalt -8,7 mnkr

De externa intäkterna förväntas bli ca 4,3 mnkr högre än budgeterat. Fler statsbidrag från staten än vad som fanns med i planen vid budgeteringen är främsta anledningen till avvikelsen.

Den beräknade kostnadsavvikelsen är -13 mnkr. Den största delen, -9,1 mnkr, beror på högre kostnader för köp av huvudverksamhet och utbetalda bidrag. Därutöver står -3,7 mnkr för personalkostnader, inklusive kostnader för familjehem i egen regi (arvoden och ersättningar). De interna kostnaderna förväntas bli ca 0,7 mnkr högre än budgeterat. Avvikelsen förklaras till största delen av för lågt budgeterade lokalhyror. De övriga kostnaderna förväntas bli ca 0,6 mnkr lägre än budgeterat.

### ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT

Om periodens resultat för externa intäkter räknas om till helår så uppstår en avvikelse. Det beror på att det förväntas uppkomma mer kostnader kopplade till statsbidrag och därmed mer intäkter, mot hösten och slutet av året.

Personalkostnaderna förväntas bli högre under hösten och mot slutet av året. Även förändringar i semesterlöneskulden påverkar kostnadsutfallet. Detta medför en avvikelse mellan periodens resultat och årsprognosen.

Om periodens resultat för övriga kostnader jämförs med årsprognosen så uppstår en avvikelse, det beror på att kostnader som till exempel tillfälligt inhyrd personal förväntas öka under hösten.

## DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Nämnd och styrelse-verksamhet | 910 | 850 | 60 | 1 365 | 1 303 | 61 |
| Arbetsmarknad och Integration | 12 264 | 10 800 | 1 464 | 18 395 | 15 550 | 2 845 |
| Individ och Familje-omsorg | 83 171 | 92 053 | -8 882 | 124 751 | 137 705 | -12 954 |
| Omsorg om äldre och funktionshind-rade | 5 926 | 6 514 | -591 | 8 889 | 9 354 | -465 |
| LSS-verksamheter | 20 728 | 19 221 | 1 507 | 31 091 | 29 244 | 1 847 |
| **Summa** | **122 999** | **129 440** | **-6 441** | **184 490** | **193 157** | **-8 667** |

**PERIODENS RESULTAT**

För perioden redovisas ett underskott på 6,4 mnkr jämfört med budget. Den största negativa avvikelsen återfinns inom Individ- och familjeomsorgen med 8,9 mnkr. Högre kostnader för placeringar av barn och unga samt högre kostnader för ekonomiskt bistånd är orsaken till avvikelsen. Även Omsorg om äldre och funktionshindrade visar ett underskott på 0,6 mnkr. Den negativa avvikelsen motverkas delvis av positiva avvikelser inom Arbetsmarknad och integration med ca 1,5 mnkr samt LSS-verksamheter med 1,5 mnkr.

**ÅRSPROGNOS**

Helårsprognosen visar ett underskott på 8,7 mnkr jämfört med budget. Det största prognostiserade underskottet återfinns inom Individ- och familjeomsorgen 13,0 mnkr. Precis som för periodens resultat så orsakas avvikelsen i årsprognosen av högre kostnader för placeringar av barn och unga samt högre kostnader för ekonomiskt bistånd. Positiva prognoser inom Arbetsmarknad och integration på 2,8 mnkr samt LSS-verksamheter på 1,8 mnkr minskar det totala underskottet.

## ÅTGÄRDER FÖR BUDGET I BALANS

| Åtgärd | Status | Kommentar | Effekt 2026, tkr |
|---|---|---|---|
| Sänka kostnader för placeringar BoU | Genomförd och i prognos | Statsbidrag | 1 900 |
| Avsluta konsulentstödd familje-hemsvård | Genomförd och i prognos | | 3 600 |
| Avsluta placeringar i familjehem | Beslutad och i prognos | Placeringar avslutade under perioden apr-aug | 1 000 |
| Minska interna kostnader | Genomförd och i prognos | | 400 |
| Sänka kostnader för placeringar BoU | Genomförd och i prognos | Avslutade placeringar | 2 400 |
| Vakanser tillsätts ej | Genomförd och i prognos | Tre stycken | 681 |
| Sänka kostnader för placeringar BoU | Pågår, ej i prognos | Erbjuda stöd på hemmaplan, nya och revide-rade riktlinjer, se över arvoden och ersättningar till familjehem, Familjecentral | 7 800 |
| Minska utbetalningar, ekono-miskt bistånd | Pågår, ej i prognos | Se över riktlinjer och delegationsordning för ekonomiskt bistånd, arbeta med felaktiga utbe-talningar. | 800 |

## UPPFÖLJNING PRIORITERINGAR

| Prioritering | Tkr | Status | Kommentar |
|---|---|---|---|
| Familjecentral | 1 033 | Pågår | Pågår arbete med att finna lämplig lokal, skapa samverkansavtal |
| Anpassningar socialtjänstlagen | 2 500 | Pågår | Insatser utan behovsbedömning, tidiga insatser, förebyggande arbete |
| Verksamhetsbidrag Kvinnojouren | 373 | Klar | Utbetalt |
| Kostnad CMHV | 37 | Pågår | Faktureras från Västerås stad |
| Feriearbete | 2 183 | Utgår | Ingår i ram |
| Matlådor sommaraktivitet | 60 | Ej påbörjad | Har ännu inte blivit fakturerad |
| Tidiga insatser och hemmaplanslösningar | 10 600 | Pågår | Insatser utan behovsbedömning, tidiga insatser, förebyggande arbete |
| Hög ambition familjehemsvård | 4 899 | Pågår | Avsluta konsulentstödda familjehem och kontraktera egna familjehem |
| Omställningsarbete placeringssamordnare | 1 031 | Pågår | Familjehemssekreterare |
| Förebyggande arbete välfärdsbrottslighet | 1 031 | Pågår | Handläggare felaktiga utbetalningar ek. bistånd samt LSS |

# Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål samt uppföljning av verksamhetens grunduppdrag

## ETT VÄXANDE SALA

Detta mål behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning. Social- och arbetsmarknadsnämnden bidrar till målet genom att stärka individers möjligheter till självförsörjning. Genom riktade insatser inom arbete, utbildning och kompetensutveckling ska fler ges förutsättningar att nå självständighet och egen försörjning.

### *Analys*

Resultat som redovisas i bilaga 1 för åren 2024 och 2025 är hämtade från databasen Kolada. Data för innevarande år presenteras i Kolada under 2027. I bilagan redovisas därför siffror som är hämtade från eget verksamhetssystem. Perioden avser januari till juli 2026.

I juli 2026 var 678 personer inskrivna som arbetslösa i Sala kommun, vilket motsvarar en arbetslöshet på 6,4 procent. Jämfört med samma månad föregående år har arbetslösheten minskat med 48 personer, vilket visar att arbetsmarknaden har stärkts i Sala trots att konjunkturen fortfarande är förhållandevis svag. Arbetslösheten i Sala ligger under genomsnittet för Västmanlands län men på ungefär samma nivå som riket.

Av de inskrivna arbetslösa utgör utlandsfödda fortsatt en stor andel och har en betydligt högre arbetslöshet än inrikes födda. Gruppen långtidsarbetslösa minskar successivt men utgör fortfarande en stor del av de inskrivna arbetssökande. Arbetslösheten bland unga 18–24 år har utvecklats positivt. Antalet arbetslösa ungdomar uppgår till 91 personer, vilket är 17 personer färre än vid samma tidpunkt förra året.

Den minskade arbetslösheten bör inte enbart tolkas som ett resultat av en förbättrad arbetsmarknad. En viktig förklaring är att arbetsgivarnas rekryteringsbehov successivt har ökat inom vissa sektorer, framför allt vård, omsorg, utbildning och delar av tjänstesektorn. Detta visar att arbetsmarknaden i allt större utsträckning präglas av ett matchningsproblem snarare än en generell brist på arbetstillfällen. Verksamhetens viktigaste uppgift blir därför att minska den strukturella arbetslösheten genom att stärka individernas anställningsbarhet och förbättra matchningen mellan arbetssökande och arbetsgivare. Från Arbetsmarknadsenheten (AME) har 15 personer gått till jobb eller studier under perioden. Det är på samma nivå som 2025 trots att målgruppen har ökat behov av samordnade insatser.

Externa faktorer har haft stor betydelse för utvecklingen. Den förbättrade konjunkturen, lägre inflation och gradvis sjunkande räntor har stärkt företagens framtidstro och ökat rekryteringsviljan. Samtidigt påverkar förändringar i statliga regelverk verksamheten. Ökningen av antal hushåll som uppbär ekonomiskt bistånd beror sannolikt på sänkta ersättningsnivåer från A-kassan samt ökade boende- och levnadskostnader. Det förstärkta aktivitetskravet innebär att fler arbetssökande behöver delta i arbetsmarknadsinsatser och aktiviteter för att behålla sin ersättning. För kommunen innebär detta ett ökat ansvar att kunna erbjuda relevanta aktiviteter och säkerställa en nära samverkan med Arbetsförmedlingen. Därutöver påverkar den demografiska utvecklingen arbetsmarknaden. En åldrande befolkning ökar behovet av arbetskraft inom vård och omsorg samtidigt som färre personer i arbetsför ålder ska försörja fler äldre.

Även verksamhetens interna arbetssätt påverkar utvecklingen. Arbetsmarknadsenhetens samverkan med Ekonomiskt bistånd, samverkan med Arbetsförmedlingen, kommunens övriga verksamheter samt lokala arbetsgivare har stor betydelse för hur snabbt individer kan gå vidare till arbete eller studier. Ett ökat fokus på individanpassade insatser, arbetsplatsförlagda aktiviteter och utbildningsinsatser har bidragit till att fler kunnat lämna arbetslöshet. Samtidigt innebär de ökade kraven på dokumentation, uppföljning och samordning att en större del av verksamhetens resurser behöver användas till administration och myndighetsutövning.

Framåtblickande bedöms arbetsmarknaden fortsätta förbättras i en försiktig takt under kommande år. Samtidigt kommer grupper som står långt från arbetsmarknaden även fortsättningsvis att kräva omfattande stödinsatser. Detta innebär att kommunens arbetsmarknadsarbete behöver präglas av fortsatt samverkan, flexibla insatser och ett tydligt fokus på kompetensförsörjning för att möta både arbetsgivarnas behov och de krav som följer av förändringar inom arbetsmarknadspolitiken.

### *Sammanfattning*

Arbetsmarknaden i Sala har utvecklats positivt med minskad arbetslöshet, något bättre än länet i övrigt. Samtidigt har utlandsfödda och långtidsarbetslösa fortfarande svårt att etablera sig på arbetsmarknaden samt att antal personer som uppbär ekonomiskt bistånd ökar, vilket innebär att skillnader i levnadsvillkor kvarstår. Arbetsgivarnas ökade krav på utbildning, erfarenhet och språkkunskaper gör att riktade insatser för kompetensutveckling blir allt viktigare.

För att nå målet om "Ett växande Sala" behöver kommunen fortsätta stärka individers anställningsbarhet genom arbetsmarknadsinsatser, utbildning och nära samverkan med Arbetsförmedlingen, näringslivet, vuxenutbildningen och civilsamhället. Även om arbetsmarknaden påverkas av externa faktorer som konjunktur och nationell politik kan nämnden bidra genom effektiva insatser som leder fler invånare till arbete, egen försörjning och en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning.

Målet är delvis uppfyllt.

### *Slutsats*

Arbetsmarknaden i Sala utvecklas i en positiv riktning, men förbättringarna kommer ännu inte alla grupper till del. För att uppnå målet om Ett växande Sala krävs därför fortsatt fokus på riktade arbetsmarknadsinsatser, utbildning och samverkan för personer som står långt från arbetsmarknaden. Genom att stärka individers möjligheter till egen försörjning bidrar Social- och arbetsmarknadsnämnden både till ökad jämlikhet och till kommunens långsiktiga kompetensförsörjning, ekonomiska hållbarhet och attraktionskraft.

## ETT HÅLLBART SALA

Detta målområde omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet. Social- och arbetsmarknadsnämnden bidrar till målet genom att erbjuda förebyggande och tidiga insatser riktade till barn, unga och familjer. Samt att arbeta för att motverka socioekonomiska skillnader och bidra till mer jämlika livsvillkor i kommunen.

### *Analys*

Resultat som redovisas i bilaga 1 för åren 2024 och 2025 är hämtade från databasen Kolada. Data för innevarande år presenteras i Kolada under 2027. I bilagan redovisas därför siffror som är hämtade från eget verksamhetssystem. Perioden avser januari till juli 2026.

Gällande aktualiseringar ”vuxna utsatta för våld i nära relation” så ser vi en ökning. Resultatet påvisar att fler våldsutsatta individer aktualiserats. Ökningen kan bero på att verksamheten har fått bättre verktyg och metoder för att upptäcka våldsutsatta. Vilket leder till att flera kan erbjudas stöd och hjälp i större utsträckning än tidigare. Att erbjuda kompetenshöjande insatser för medarbetarna har gett en ökad förståelse och kunskap kring området våld i nära relationer. Det har också lett till förbättrad samsyn och samverkan. De rutiner och arbetsprocesser som har tagits fram och implementerats i verksamheterna är värdefulla verktyg för medarbetarna. Pågående aktiviteter, arbetsprocesser och insatser bedöms ha gett en positiv effekt för måluppfyllelsen. Det är av stor vikt att kunna fortsätta med de utbildning/kompetenshöjande insatserna främst till de nya medarbetarna som börjar. I dagsläget används statsbidrag för att kunna erbjuda kompetensutveckling och det är oklart om nya medel finns att söka nästa år. Arbetet fortgår enligt de styrande dokument som finns i verksamheterna för att bibehålla resultat och strävan efter att ytterligare förbättra resultatet.

Kostnad för missbruksvård fortsätter att minska. Vuxenenheten har de tidigare år haft ca 1–2 pågående LVM ärenden (lag om vård av missbrukare i vissa fall). Vård för LVM är mer kostsamma än vård på hemmaplan. Under de senaste åren har inga beslut om LVM tagits vilket bidragit till en lägre vårdkostnad. Flera av de placeringar som var aktuell under 2023 hade en hög grad av samsjuklighet vilket också bidragit till dyrare placeringar. En bidragande orsak till att enheten lyckats sänka kostnaderna för missbruksvård har varit att bland annat tydliga rutiner skapats. Nya arbetsprocesser har implementerats som bidragit till en kvalitetshöjning genom bättre matchningar vid placering, strukturerat arbete inför, under och vid hemtagning av individer som är aktuella för externvård. Arbetet har lett till att stöd och behandling i en större utsträckning kan erbjudas på hemmaplan. Tydliga gemensamma mål från ledning till handläggare har gett resultat. Enheten fortsätter att arbeta med de rutiner och processer som finns på enheten för att bibehålla eller förbättra målbilden.

Beträffande barn och unga som varit placerat i familjehem någon gång under året ser vi en ökning mellan 2023 och 2024. Resultatet är hämtat från Kolada och Sala jämförs med sju andra kommuner i landet och ligger i stort sett på samma nivå som fyra av kommunerna, två kommuner har nästa dubbelt så högt antal som Sala. En kommun ligger betydligt under Sala. Det pågår ett intensivt arbete med att minska antalet barn och unga som är placerade. Grunden för att kunna erbjuda och ge stöd och hjälp på hemmaplan är skapade. Reviderade riktlinjer, nya arbetsprocesser och samverkan med öppenvården är några av de faktorer som förväntas kunna leda till att minska placeringarna kommande period. Utifrån upprättad handlingsplan finns en tydlighet i de aktiviteter och åtgärder som ska leda till måluppfyllelse kommande period. Handlingsplanen följs upp regelbundet och revideras vid behov utifrån beslut från nämnd.

Att kunna erbjuda äldre insatser från hemtjänsten för att möjliggöra att de kan bo kvar hemma i eget boende så länge som möjligt är något som kommunen strävar efter. Invånare 80 + med hemtjänst har minskat något i jämförelse med samma period 2025, minskningen kan bero på flera samverkande faktorer. Under perioden har antalet avslagsbeslut varierat mellan cirka tre och sex per månad, medan resterande beslut har varit bifallsbeslut. Det innebär att andelen avslag är relativt låg. En möjlig förklaring till utvecklingen är arbetssättet vid det första hembesöket. I samband med det första besöket involveras oftast rehabteamet, som gör en bedömning av den sökandes behov av hemtjänst och hjälpmedel. I många fall framkommer det att den sökande i första hand är i behov av hjälpmedel och inte hemtjänst. Detta kan bidra till att behovet av hemtjänstinsatser minskar och därmed även antalet beslut om hemtjänst.

En annan faktor som kan ha påverkat utvecklingen är de nya riktlinjerna som togs fram sommaren 2025 i samband med att den nya socialtjänstlagen trädde i kraft den 1 juli 2025. Förändringarna i riktlinjer och arbetssätt kan ha påverkat både bedömningen av behov och utformningen av besluten. Det kan även finnas en skillnad i beslutens längd jämfört med tidigare. Tidigare hade hemtjänstkunder ofta längre beslutsperioder, medan besluten idag i större utsträckning gäller under kortare perioder. Detta kan innebära att antalet nya beslut och förlängningar påverkas över tid. Kostnaden för insatser kan ha en påverkan hos den enskildes vilja att ansöka om eller behålla insatsen. Det är svårt att veta hur antal beslutade hemtjänstinsatser utvecklas. Faktorer som kan påverka antal beslut i hemtjänsten är behovsbilden och lagstiftningen. Äldre över 80 år förväntas öka kraftigt under de kommande åren vilket innebär att behovet av vård och omsorg sannolikt kommer att öka.

### *Sammanfattning*

Verksamheten har utvecklats positiv inom ett par områden. Verksamheten har ökat sin förmåga att upptäcka och erbjuda stöd till personer som utsatts för våld i nära relation samt sänkt placeringskostnader för vuxna. Verksamheten behöver fortsätta sitt arbete kring att finna alternativa lösningar för att kunna sänka placeringar för barn och unga. fokus ligger på att erbjuda hemmaplanslösningar så långt det är möjligt. Även om hemtjänstinsatser till invånare 80 + minskat lite så betyder det sammantaget inte att färre individer får stöd i sin vardag utan stöd och hjälp kan ha skett av andra instanser. För att nå målet om Ett hållbart Sala behöver verksamheten fortsätta sitt arbeta med att nå intentionen i socialtjänstlagen där stort fokus ligger på arbeta förebyggande, tidiga insatser samt lättillgänglig socialtjänst. Omställning till förändringarna i socialtjänstlagen pågår i alla verksamheter och behöver fortsätta att utvecklas genom olika anpassningar för att möta olika behov av stöd.

Målet är delvis uppfyllt.

### *Slutsats*

Verksamhetens arbete avseende att erbjuda förebyggande och tidiga insatser riktade till barn, unga och familjer. Samt att arbeta för att motverka socioekonomiska skillnader och bidra till mer jämlika livsvillkor i kommunen utvecklas i rätt riktning. För att förbättra och uppnå målet krävs därför fortsatt fokus på implementering och omställning till förändringarna som skett i socialtjänstlagen. Genom att erbjuda förebyggande och tidiga insatser riktade till barn, unga och familjer samt bidra till mer jämlika livsvillkor i kommunen uppnås en högre måluppfyllelse.

## ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati. Social- och arbetsmarknadsnämnden bidrar till målet genom att arbeta för att säkerställa rättssäkra beslut, likvärdig service samt ett gott och respektfullt bemötande.

### *Analys*

Resultat som redovisas i bilaga 1 för åren 2024 och 2025 är delvis hämtade från databasen Kolada. Data för innevarande år presenteras i Kolada under 2027. I bilagan redovisas därför siffror som är hämtade från eget verksamhetssystem. Perioden avser januari till juli 2026.

Öppenvårdsinsatserna till vuxna har ökat markant jämfört med föregående år. Den största ökningen kan förklaras av att det numera är möjligt för vuxna att få stöd utan individuell behovsbedömning. Över hälften av de vuxna som har kommit till öppenvården har tagit del av insatser utan en sådan bedömning. Resultatet ligger helt i linje med den omställning som har genomförts inom verksamheten och med intentionerna i den nya socialtjänstlagen, där möjligheten att erbjuda stöd utan individuell behovsprövning är en viktig del. I samband med förändringarna i socialtjänstlagen har verksamheten utökat antalet öppenvårdsinsatser utan behovsprövning. Ovanstående kan vara en av anledningarna till att fler nyttjar insatserna. Att fler invånare nyttjar öppenvårdsinsatser behöver inte betyda att problemen i kommunen har ökat. I Salas fall tros den största anledningen till ökningen vara ett tecken på att socialtjänsten och öppenvården blivit mer tillgänglig, bättre på att upptäcka behov och lyckas erbjuda stöd tidigare. Den främsta utmaningen framöver blir att bibehålla den positiva utvecklingen och samtidigt säkerställa att verksamheten har kapacitet att möta den ökade efterfrågan. När fler vuxna får tillgång till stöd utan individuell behovsbedömning behöver verksamheten fortsätta utveckla arbetssätt, tillgänglighet och insatser så att stödet håller god kvalitet och når rätt målgrupper. Det blir också viktigt att följa upp vilka effekter de tidiga och lättillgängliga insatserna får, så att resurserna används på ett ändamålsenligt sätt.

Öppenvårdsinsatserna till barn och unga har minskat något från förra året enligt den statistik som verksamheten själv tagit fram. Bedömningen är dock att minskningen inte nödvändigtvis speglar en faktisk minskning av antalet insatser, utan snarare kan ha samband med förändrade rutiner för registrering och dokumentation. I början av året infördes ett arbetssätt där insatser utan behovsprövning skulle dokumenteras i verksamhetssystemet och egna upprättade filer skulle avslutas. När verksamheten senare skulle ta ut statistik visade det sig att verksamhetssystemet inte kunde leverera den data som efterfrågades. Under en period hade den tidigare egna Excelfilen samtidigt avslutats, vilket innebar att ärenden som kom in inte registrerades vare sig i verksamhetssystemet eller i den egna statistiken. Det finns därför

sannolikt ett visst bortfall i statistiken. Sammantaget är bedömningen att statistiken behöver tolkas med viss försiktighet och att den redovisade minskningen inte fullt ut speglar verksamhetens faktiska omfattning. Verksamhetens upplevelse är att omfattningen av insatserna till barn och unga ligger på en likvärdig nivå som föregående år, snarare än att den faktiskt har minskat.

Verksamheten har ökat andelen handläggare med socionomutbildning och minst ett års erfarenhet. Trots en förbättring av resultatet har enheten under perioden haft och har fortfarande hög personalomsättning. Idag finns flera vakanta tjänster. Det är som tidigare år svårt att rekryterat socionomer. De nyrekryterade medarbetarna har varit ny examinerade och utan erfarenhet av arbete inom socialtjänsten. Verksamheten har för avsikt att endast anställa socionomer till utredartjänster på barn och unga utifrån rådande lagkrav. För att täcka upp vakanta tjänster finns på IFO en resurshandläggare (socionom) som finns att tillgå i de fall det blir ett glapp under rekryteringsprocessen. Resurshandläggaren har en period stöttat upp på enheten Barn och unga. Vid hög personalomsättningen innebär att erfarenhet och kompetens försvinner ur verksamheten. När erfaren personal slutar behöver ny personal återkommande introduceras, handledas och utbildas in i verksamhetens olika arbetsprocesser. Verksamheten behöver framgent kunna attrahera fler sökande till socialtjänstens lediga tjänster och samtidigt hitta sätt att få fler att stanna kvar på sina tjänster. Detta sker genom att arbeta med båda delarna parallellt. Arbetsmiljö, rimlig arbetsbelastning, stöd från kollegor, gott ledarskap och karriärvägar och möjligheter till utveckling är centrala delar i de åtgärder som krävs.

### *Sammanfattning*

Verksamhetens bidrag till målen i Ett tryggt och rättvist Sala har utvecklats positivt bland annat utifrån att de öppenvårdsinsatserna som erbjuds till vuxna i kommunen har ökat i antal och nyttjandet av insatserna har också ökat.

Öppenvårdsinsatserna till barn och unga visar en viss minskning jämfört med föregående år. Förändrade rutiner för registrering och dokumentation har lett till brister i statistikunderlaget och sannolikt ett visst bortfall av ärenden. Verksamhetens egen bedömning är att omfattningen av insatserna i praktiken ligger på ungefär samma nivå som föregående år, snarare än att insatserna faktiskt har minskat.

Verksamheten har ökat andelen handläggare med socionomutbildning och minst ett års erfarenhet, men har samtidigt fortsatt hög personalomsättning och flera vakanta tjänster. Det är svårt att rekrytera erfarna socionomer, vilket innebär att nyanställda ofta är nyexaminerade och saknar erfarenhet från socialtjänsten. För att möta lagkraven är ambitionen att endast anställa socionomer till utredartjänster inom barn och unga. Den höga personalomsättningen leder till att viktig erfarenhet och kompetens försvinner, samtidigt som ny personal behöver introduktion, handledning och utbildning. För att minska problemen behöver verksamheten både förbättra möjligheterna att rekrytera kompetent personal och skapa bättre förutsättningar för att behålla personal.

Målet är uppfyllt.

### *Slutsats*

Verksamheten har utvecklats positivt på flera områden. Det finns en medvetenhet i hur öppenvårdsinsatser till både vuxna, barn och unga kan utvecklas och förbättras. För att bibehålla det goda resultatet om Ett tryggt och rättvist Sala krävs därför fortsatt fokus på det arbete som är påbörjat och skapa förutsättningarna för att verkställa de aktiviteter som krävs. En utveckling av kvalificerade öppenvårdsinsatser en viktig del i utvecklingen då medborgare kan få stöd på ett mindre ingripande sätt. Verksamheten behöver minska personalomsättningen, attrahera nya medarbetare och behålla den kompetens som finns.

## Framtiden

- Arbetet med en budget i balans kommer att vara fortsatt prioriterat under kommande period.
- Fortsatt arbete mot att verksamheterna blir mer förebyggande och lättillgänglig för invånarna i kommunen.
- Arbetet med en kommungemensam barnkonsekvensanalys fortgår med fokus på dialog med barn och unga, dialog med civilsamhället samt ta fram konkreta utvecklingsförslag.
- Påbörja arbete med att implementera verktyget ISU (Individbaserad systematisk uppföljning) som innebär att beskriva, mäta och dokumentera enskilda personers behov och problem, de insatser som ges, samt vilket resultat det leder till.
- Arbeta vidare med det nya lagstadgade aktivitetskravet genom att fokusera på individuella bedömningar, nära samverkan med Arbetsförmedlingen och meningsfulla arbetsmarknadsinsatser som stärker den enskildes förutsättningar att nå egen försörjning.
- Fortsätta förbereda inför kommande lagförändringar i samband med samsjuklighetsreformen. Arbetet sker tillsammans med representanter från Region och kommuner i länet. Reformen träder i kraft 1 januari 2028.

- Följa de nya utredningar som regeringen tillsatt utifrån personligassistens. Utredningarna innehåller ett tydligare regelverk för långsiktiga och stabila förutsättningar för personlig assistans samt ett krav på att personer som bosätter sig i Sverige ska kvalificera sig för insatsen.
- Utreda hur kontoret kan utveckla användandet av AI-stöd inom dokumentation och journalföring.
- Ta del av Region Västmanlands kunskapshöjande insatser i form av bl a föreläsningar gällande arbete med unga som varken arbetar eller studerar (UVAS) och kommunernas aktivitetsansvar (KAA).
- Fortsatt implementering av den digitala relations- och föräldrastöds appen.
- Kompetenshöjande insatser gällande *"Synliggöra våld i ungas relationer"* fortgår.
- Fortsatt implementering av det digitala verktyget Kuben som tillsammans med IBIC (Individens behov i centrum) kommer att utgöra ett strukturerat stöd för behovsbedömningar och resursfördelning inom social omsorg.
- Inventering och riskbedömning kommer att göras av kontorets säljverksamhet i enlighet med den nya lagen (2026:578) om offentlig säljverksamhet. Rutiner för särredovisning och utvärdering av verksamheten ska genomföras och implementeras.

# BILAGA 1

## Sammanställning av mål, indikatorer och nyckeltal.

Bilagan utgör underlag för den analys, sammanfattning och slutsats som presenteras under målavsnittet.

### MÅL 1 ETT VÄXANDE SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Stärka individers möjligheter till självförsörjning | Arbetsmarknadsetablering | Antal inskrivna arbetslösa 16–66 år. Arbetsförmedlingen. (Innan 2026 var åldersspannet 16-65år) | 599 | 726 | 678 |  |
| Öka delaktighet och inflytande | Arbetsmarknadsinsats | Resultat vid avslut i kommunens arbetsmarknadsverksamhet, deltagare som börjat arbeta eller studera, andel (%). Kolada. | 30<br>*Delår 17 | 27<br>*Delår 15 | --<br>*Delår 17 |  |
| Stärka individens möjligheter till självförsörjning | Arbetsmarknadsinsats | Personer i kommunens aktivitetsansvar, andel (%) av inv. 16–19 år. Kolada | 16,1<br>*Delår 69 | 13,9<br>*Delår 65 | --<br>*Delår 68 |  |
| Stärka individens möjligheter till självförsörjning | Arbetsmarknadsinsats | Deltagare i arbetsmarknadsåtgärd (antal). Kolada | 227<br>*Delår 179 | 203<br>*Delår 171 | --<br>*Delår 164 |  |
| Ekonomisk och social trygghet | Ekonomiskt bistånd | Andel långvariga biståndsmottagare (10 månader eller mer). Kolada | 49,0<br>*Delår 118 | 44,0<br>*Delår 103 | --<br>*Delår 125 |  |
| Ekonomisk och social trygghet | Ekonomiskt bistånd | Andel hushåll med ekonomiskt bistånd. Kolada | 280<br>*Delår 228 | 267<br>*Delår 227 | --<br>*Delår 247 |  |

*Egen statistik som redovisas och analyseras under rubrik *Ett växande Sala*

### MÅL 2 ETT HÅLLBART SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Minska ojämlikhet i levnadsvillkor | Social utsatthet | Aktualiseringar vuxna utsatta för våld i nära relation. Kolada | 48,9<br>-- | 17,7<br>*Delår 10 | --<br>*Delår 27 |  |
| Minska ojämlikhet i levnadsvillkor | Missbruksvård | Köpt missbruksvård (andel %). Kolada | 39,5<br>*Delår 3,7 mnkr | 34,5<br>*Delår 3,5 mnkr | --<br>*Delår 2,4 mnkr |  |
| Minska ojämlikhet i levnadsvillkor | Barn och unga, placering i familjehem någon gång under året | Antal B&U placeringar per 1000 invånare. Kolada | 14,5<br>*Delår 61 | --<br>*Delår 81 | --<br>*Delår 84 |  |
| Minska ojämlikhet i levnadsvillkor | Invånare 80 + med hemtjänst i ordinärt boende, andel (%) | Antal invånare. Kolada | 14,6<br>*Delår 318 | 12,4<br>*Delår 431 | --<br>*Delår 415 |  |

*Egen statistik som redovisas och analyseras under rubrik *Ett hållbart Sala*

# MÅL 3 ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

| Grunduppdragsmål | Indikator | Nyckeltal | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Öka delaktighet och inflytande | Delaktighet/uppföljning | Öppenvårdsinsatser vuxen inkl VIR. inkl öppen ingång. Egen statistik | 200 (helår)<br>-- | 138 (helår)<br>*Delår 80 | --<br>*Delår 100 |  |
| Öka delaktighet och inflytande | Delaktighet/uppföljning | Öppenvårdsinsatser barn och unga inkl öppen ingång. Egen statistik | 131<br>-- | 186<br>*Delår 133 | --<br>*Delår 111 |  |
| Trygga rättssäkerhet och lika behandling | Andel handläggare med adekvat utbildning | Handläggare med socionomutbildning och minst ett års erfarenhet av barnutredningar, andel (%). Kolada | 80 | 52 | --<br>*Delår 67 |  |

*Egen statistik som redovisas och analyseras under rubrik *Ett tryggt och rättvist Sala*

# ÖVERFÖRMYNDARVERKSAMHET

## Perioden som gått

Överförmyndarverksamheten bedrivs i samverkan med Västerås stad. Verksamheten har fortlöpt utan några anmärkningsvärda händelser. Ett omfattande lagstiftningsarbete under de senaste åren har resulterat i flertalet lagändringar som ska träda ikraft mellan åren 2023 – 2027.

## Ekonomi

### RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Interna intäkter | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Summa intäkter** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | 2 113 | 1 324 | 789 | 3 170 | 2 750 | 420 |
| Personalkostnader | 94 | 77 | 16 | 141 | 126 | 15 |
| Övriga kostnader | 0 | 7 | -7 | 0 | 7 | -7 |
| Interna kostnader | 19 | 0 | 19 | 28 | 0 | 28 |
| **Summa kostnader** | **2 225** | **1 409** | **817** | **3 338** | **2 883** | **455** |
| **Resultat** | **2 225** | **1 409** | **817** | **3 338** | **2 883** | **455** |

#### PERIODENS RESULTAT

Överförmyndarens verksamhet gör en positiv avvikelse för perioden på 0,8 mnkr. Den positiva avvikelsen beror till störst del på mindre uttag av arvode för gode män/förvaltare vilket bland annat och till stor del påverkas av antal ärenden som handläggs och beslutas om.

#### ÅRSPROGNOS

Verksamheten prognostiserar ett positivt resultat om 0,5 mnkr för året. Prognosen beror främst på lägre kostnader för arvoden till gode män och förvaltare, till följd av ett lägre antal ärenden än budgeterat.

#### ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT

Inga större avvikelser.

### DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Överförmyndare | 2 225 | 1 409 | 817 | 3 338 | 2 883 | 455 |
| **Summa** | **2 225** | **1 409** | **817** | **3 338** | **2 883** | **455** |

Överförmyndare har bara en verksamhet/enhet.

## Framtiden

- Fortsatt samverkan med Västerås stad avseende överförmyndarverksamhet. Avtalet är skrivet till och med 31 december 2026.

# REVISION

## Perioden som gått

Revisionen har arbetat enligt det årshjul som finns för kommunal revision. Vilket har inneburit att revisionen genomfört eller påbörjat ett antal verksamhetsrevisionella granskningar samt granskning av årsredovisningen. Parallellt med detta pågår kontinuerligt revisionens grundläggande granskning av nämnder och styrelse. Revisionen har också tillsammans med kommunfullmäktiges presidium arbetat för ett närmare samarbete med varandra.

## Uppföljning av beslutade uppdrag

Revisionen har inga av kommunfullmäktige beslutade uppdrag, utan arbetar utifrån den styrning som ges i Kommunallagen och i God sed för kommunal revision.

## Ekonomi

### RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Externa intäkter | | | | | | |
| Interna intäkter | | | | | | |
| **Summa intäkter** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** |
| Köp av huvudverksamhet, bidrag | | | | | | |
| Personalkostnader | 292,7 | 207,0 | 85,7 | 439,1 | 439,1 | 0,0 |
| Övriga kostnader | 636,0 | 453,6 | 182,4 | 953,9 | 953,9 | 0,0 |
| Interna kostnader | | | | | | |
| **Summa kostnader** | **928,7** | **660,6** | **268,1** | **1 393,0** | **1 393,0** | **0,0** |
| **Resultat** | **928,7** | **660,6** | **268,1** | **1 393,0** | **1 393,0** | **0,0** |

#### PERIODENS RESULTAT

Revisionens utfall är i enlighet med den budget som upprättats, vilket innebär en viss övervikt på det andra halvåret.

#### ÅRSPROGNOS

Revisionen prognostiserar för ett resultat i enlighet med tilldelad budget.

#### ÅRSPROGNOS I JÄMFÖRELSE MED PERIODENS RESULTAT

Revisionens utfall är något lägre för perioden. Detta beroende på att revisionens granskningar belastar budgeten när de är genomförda. Detta ger högre kostnader under senare delen av året.

### DRIFTREDOVISNING

| Tkr | Budget jan-aug 2026 | Utfall jan-aug 2026 | Avvikelse | Budget 2026 | Helårsprognos 2026 | Avvikelse |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Revision | 928,7 | 660,6 | 268,1 | 1 393,0 | 1 393,0 | 0,0 |
| **Summa** | **928,7** | **660,6** | **268,1** | **1 393,0** | **1 393,0** | **0,0** |

# BILAGA UPPFÖLJNING INTERNKONTROLLPLANER DELÅR 2026

# INNEHÅLL

**Kommunstyrelsen - Ange kontor** ..... 3

**Kultur- och fritidsnämnd - Kultur och fritid** ..... 7

**Skolnämnd - Skolkontoret** ..... 8

**Äldre- och omsorgsnämnd - Vård- och omsorgskontoret** ..... 9

**Social- och arbetsmarknadsnämnd - Social- och arbetsmarknadskontoret** ..... 10

# UPPFÖLJNING INTERNKONTROLLPLAN 2026

## Kommunstyrelsen - Ange kontor

| Kontroll-område | Risk | Uppföljningskommentar | Slutsats | Åtgärd |
|---|---|---|---|---|
| Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument | Bristfällig information om ekonomiskt utfall | Controllers och verksamhetscontrollers har arbetat tillsammans med chefer för att förbättra prognossäkerheten. Löpande arbete pågår med detta. | Fortsatt arbete behövs för att förbättra prognossäkerheten ytterligare. | Arbete inom verksamhetscontrollergruppen sker regelbundet för att säkerställa likvärdighet i bedömningar och antaganden. |
| Grunduppdrag | Likviditetsbrist | Likviditeten per sista augusti är god. Osäkerhet kvarstår dock kring regresskraven för översvämningen 2023. | Bevakning över regresskraven behövs för att säkerställa att likviditeten fortsätter att vara god. | Bevakning av regressärenden. |
| Välfärds-brottslighet | Utbetalningar till oseriösa leverantörer | Kontroller görs vid upplägg av nya leverantörer samt vid samtliga utbetalningar via Inyett. | Fortsatt arbete med bevakning av oseriösa leverantörer behövs. | Bevakning av oseriösa leverantörer via Inyett. Ekonomienheten uppmärksammar berörd verksamhet då en oseriös leverantör upptäckts i systemet i syfte att undvika fortsatta inköp. |
| Grunduppdrag | Felaktig ekonomisk information till externa intressenter, ex SCB, medborgare | Lathund till de som konterar finns på intranätet och utbildning till kommunens samtliga chefer och administratörer har genomförts.<br><br>Revisionsgranskning för bokslut 2025 har genomförts utan anmärkning.<br><br>Stickprover har genomförts bland annat gällande kontering av representation, kurser och konferenser, tillfälligt inhyrd personal, konsulttjänster och moms. Av de kontrollerade posterna var 15 % felkonterade. Vid granskningen uppmärksammades även brister i exempelvis information om syfte och deltagare vid representation samt kurser och konferenser. | Utbildningsinsatserna under slutet på förra året har varit uppskattade, och kommer fortsätta att genomföras regelbundet.<br><br>Enligt stickproverna sker fortfarande många fel vad gäller kontering och efterlevande av redovisningsregler. | Fortsatta utbildningsinsatser till granskare och chefer.<br><br>Riktad information till de som gjort fel i stickprovskontrollerna.<br><br>Rätta felaktiga konteringar utifrån stickprovskontrollerna.<br><br>Utbildning för moms och investeringar planeras under hösten genom ESF-projektet.<br><br>Riktad information om de fel som upptäckts har skickats till berörda personer i verksamheterna. |
| Grunduppdrag, system/IT-säkerhet, digitalisering | Verksamhetssystem - leverantörer, säkerhetskrav, systemarkitektur, lösningsarkitektur bristfällig i flera av kommunens verksamhetssystem | Uppföljning sker inom Digitaliseringsledning tillsammans med objektledare och objektledare IT. | Flera verksamhetssystem står inför kommande upphandlingar och behöver anpassas för att möta framtida krav på funktionalitet, säkerhet och arkitektur. Arbetet bedrivs som en del av kommunens digitaliseringsledning. | Fortsätta arbetet inom digitaliseringsledningen med prioritering, kravställning och upphandling av verksamhetssystem för att säkerställa långsiktigt hållbara lösningar. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Grunduppdrag, digitalisering | Digitaliseringsprojekt - ett ökat behov att komma vidare med behoven av automatisering, integrationer och effektivisering i verksamheternas arbete | Uppföljaren sker inom i ITDs utvecklingsteam. | Arbetet med prioritering och produktionsstyrning har minskat backloggen och skapat bättre förutsättningar för genomförande av digitaliseringsinsatser. | Fortsätta prioritera digitaliseringsinitiativ med fokus på automatisering, integrationer och verksamhetsnytta. |
| Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument | Hög risk för laglighetsprövning vid åsidosättande av delegationsordning, reglemente och ärendeberedningsprocess. | Kanslienheten har under delåret reviderat flera styrdokument, däribland delegationsordningar och reglementen, i samråd med verksamheterna samt hållit utbildningsinsatser och gett stöd i ärendeberedningsprocessen. Ingen laglighetsprövning med anledning av detta har skett. | Det finns en god kunskap och följsamhet inom organisationen för våra styrdokument av vad som kommer till kansliets kännedom. Regelbundenhet i revideringar samt löpande informationsinsatser behöver dock fortgå pga förändringar i uppdrag/regelverk samt nya medarbetare. | Inget behov av åtgärd. Fortsätter med löpande information till verksamheter. |
| Grunduppdrag | Politiska beslut verkställs ej | Arbetet med uppföljning av fattade beslut har påbörjats för vissa verksamheter och rutin har skapats för vissa ärendetyper. Det kvarstår dock uppföljningsarbete att genomföra. Regelbunden uppföljning av KS årshjul har genomförts. | Rutiner för uppföljningsarbete behöver implementeras för samtliga ärendetyper/verksamheter. KS årshjul behöver revideras inför kommande mandatperiod. | Fortsätta arbetet med att skapa rutin för uppföljning av samtliga beslut fattade av KS/KF. Revidera KS årshjul inför ny mandatperiod. |
| Grunduppdrag | Antalet olyckor i verksamheterna ökar | Antalet olyckor ser ut att öka något jämfört med samma period förra året. Ökningen består främst av ”skada annan person, även oavsiktligt”, odefinerad skada” samt ”hot, våld, chock eller rädsla”. Skolkontoret står för övervägande del av ökningen. | I dialogen med verksamheterna så framgår att vissa enheter står för en stor del av ökningen. Frågan ”Hot och våld” är även fråga i fokus för skolkontoret och har så varit under året. | HR tittar på var olyckorna ökat och tar en dialog med berörd verksamhet.<br>Siffrorna kommer även att uppmärksammas i halvårsanalysen som ska genomföra spå respektive verksamhet. |
| Grunduppdrag | Sala kommun får en undermålig arbetsmiljö och klarar inte sitt arbetsmiljöansvar | Vi ser att de allra flesta chefer genomgår arbetsmiljöutbildning. För de chefer som ännu inte har genomgått så finns det även strukturerade sätt att fånga upp dessa i tex medarbetarsamtalet eller i den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet. | HR enheten har under våren tillhandahållit arbetsmiljöutbildning för chefer. Andel chefer som har genomgått utbildning är fortsatt hög. | Inget behov av åtgärd. Arbetsmiljöutbildning för chefer kommer att erbjudas även i höst enligt ordinarie rutin. |
| Grunduppdrag | Brist i Räddningstjänstens rutiner | Genomgång och analys av insatser. | Genom att kontinuerligt uppdatera och tydliggöra våra processer och rutiner undviker vi brister i våra rutiner. | Fortsätta att ha löpande genomgångar och analyser av våra insatser. |
| Välfärds-brottslighet | Felaktigt utbetalda bostadsanpassningsbidrag | Kontroll behöver ske inom bostadsanpassningsverksamheten av att utbetalda bidrag i ärenden faktiskt är utförda samt att fakturaunderlag och offerter är rimliga. | Rutiner finns inom verksamheten för uppföljning av utbetalda bidrag. De uppdateras vid behov, | Inget behov av åtgärd, pågående arbete. |
| Välfärds-brottslighet | Sämre underbyggd myndighetsutövning | Under delåret har SBK anpassat sin myndighetsverksamhet mot BMN i och med | Uppdaterade och rättssäkra mallar, rutiner och checklistor samt väl underbyggda | Arbete pågår. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | organisationsförändring vid årsskiftet. Med minskad förvaltning blir också verksamheterna mer sårbara med risk för sämre underbyggd myndighetsutövning vid låg bemanning. | bedömningar i samband med beslut är en förutsättning för en fungerande myndighetsutövning tillsammans med utbildningsinsatser inom personalgrupp. | |
| Grunduppdrag | Intressenter/ etableringar missas pga utdragen process för planberedskap | Under delåret har inga intressenter/etableringar missats pga utdragen process för planberedskap. En plan med efterföljande processer har möjliggjort för önskad etablering (utbyggnad Salbergaanstalten). | För närvarande möter planberedskapen upp för intresseförfrågningar. | Framgent ser SBK ett behov av att öka andelen verksamhetsmark i planberedskap för att möta efterfrågan. |
| Grunduppdrag | En komplicerad och trög samhällsbyggnadsprocess för att etablera sig samt tillsynsärenden som fördröjs | SBK prövar i varje enskild planprocess möjligheten att korta denna inom ramen för vad lagen säger.<br><br>Under delåret har SBK anpassat sin tillsynsverksamhet i och med organisationsförändring vid årsskiftet. Med minskad förvaltning blir också verksamheterna mer sårbara med risk för sämre underbyggda tillsynsärenden som fördröjs vid låg bemanning. | Fortsatt analys i varje enskild process om vad som är tillräckligt för att komma framåt i planarbetet.<br><br>Uppdaterade och rättssäkra mallar, rutiner och checklistor samt väl underbyggda bedömningar i samband med beslut är en förutsättning för en fungerande tillsynsärendehantering tillsammans med utbildningsinsatser inom personalgrupp. | Tydliggöra processen från ett planeringsskede till ett genomförandeskede.<br><br>Arbete pågår. |
| Grunduppdrag | Dyra och dåliga exploateringar och etableringar | Under delåret har inga dyra och dåliga exploateringar genomförts. | Fortsatt arbete med att identifiera och avbryta tänkt exploatering i tidigt planeringsskede innan den blir dyr och dålig. | Kalkylerna blir alltmer träffsäkra i tidiga skeden. Det behövs ett par genomförda exploateringar utifrån dagens förutsättningar för att kunna göra en fullständig utvärdering. |
| Grunduppdrag | Att vi inte har ändamålsenliga lokaler i rätt tid och till rimlig kostnad | Ett arbete pågår med att kartlägga nämndernas nuvarande och kommande lokalbehov. Arbetet kommer att fortsätta över årsskiftet innan alla lokalbehovsplaner är klara. | Innan ett effektivt prioriteringsarbete är möjligt behöver en heltäckande nulägesanalys och behovsinventering färdigställas. | Utifrån nämndernas behov kommer en lokalförsörjningsplan att upprättas där behoven samordnas och prioriteras i kostnadseffektiva lösningar. |
| Grunduppdrag | Risk för kostnadsökningar i investeringsprojekt | Pågående investeringsprojekt följs upp löpande för att tidigt identifiera eventuella avvikelser som kan leda till kostnadsökningar | Projektmodellen måste följas då kostnadsavvikelser primärt inte utgörs av kostnadsökningar utan av obudgeterade kostnader från projektets tidiga skeden som inte får aktiveras mot anläggningen | Ett arbete med att aktualitetsförklara projektmodellen och komplettera/revidera rutinbeskrivningar är planerat till Q4 |
| Välfärdsbrottslighet | Risk att medarbetare eller förtroendevalda fattar felaktiga myndighetsbeslut på grund av hot, påtryckningar eller otillbörlig påverkan. | Införandet av en E.tjänst för välfärdsbrott minskar risken för påtryckningar och ökar sannolikheten för att förebygga välfärdsbrott. | Utbildning av förtroendevalda hot och våld under perioden samt framtagande av policy har minskat riskerna. | Policy framtagen för hot och våld. |
| Välfärdsbrottslighet | Otillräcklig uppföljning av leverantörer och externa aktörer leder till att fusk eller oegentligheter inte upptäcks i tid. | Upphandlingsenheten arbetar kontinuerligt med att följa upp avtalstrohet i samtliga verksamheter. Ekonomienheten följer upp och granskar fakturor inom området. | Sala kommun har ett väl implementerat spendanalysverktyg som möjliggör uppföljning av avtalstrohet i realtid. Upphandlingsenheten arbetar kontinuerligt | Uppföljning av arbete välfärdsbrott. Sala ingår i pilotprojket tillsammans med Utbetalningsmyndigheten i att minska möjligheterna för oegentligheter. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | med att följa upp avtalstrohet i samtliga verksamheter. | |
| | | | | |
| Krisberedskap Krisledningsför måga | Fördröjda beslut, otydliga mandat, bristande prioritering och ineffektiv samordning. | Kontroll har genomförts av kommunens förmåga till krisledning. Kommunens arbetssätt, roller och ansvar följs kontinuerligt upp genom utbildningar och övningar. Samverkan sker även med SHE och Sala Bostäder för att stärka förmågan att hantera samhällsstörningar. | Kommunens krisledningsförmåga är under fortsatt utveckling. Genomförda utbildningar och övningar har bidragit till att stärka förmågan, men regelbunden övning och uppföljning behövs för att säkerställa att förmågan upprätthålls över tid. | Kommunledningsgruppen har genomfört två krisledningsövningar under våren. Utbildningsinsatser har genomförts inom ramen för EFS-projektet och planering pågår för ytterligare stab- och beslutsövningar. En övningsbank har tagits fram för att underlätta återkommande övningar på olika nivåer. |
| Krisberedskap Samverkan och ledning | Felaktig lägesbild, dålig resursfördelning, motstridiga budskap. | Kontroll har genomförts av kommunens former för samverkan och ledning vid samhällsstörningar. Arbetet med att tydliggöra roller, ansvar och kontaktvägar fortsätter. Kommunen har även utvecklat samverkan med regionala och lokala aktörer. | Kommunens förutsättningar för samverkan och ledning har stärkts. Det finns etablerade former för samverkan, men arbetet behöver fortsätta för att säkerställa en tydlig och effektiv samordning vid större samhällsstörningar. | Säkerhets- och beredskapsenheten fortsätter utvecklingen av samverkansformer med regionala och lokala aktörer. Ett arbete har initierats med Forum för totalförsvar och krisberedskap, som ska bidra till stärkt samverkan mellan kommunen, externa aktörer och medborgare inom kommunens geografiska områdesansvar. |
| Krisberedskap Trygghetspu nkter | Medborgare får inte stöd vid långvarig störning. | Kontroll har genomförts av kommunens förmåga att upprätta och förstärka trygghetspunkter vid längre samhällsstörningar. Även möjligheten till samverkan med samhällsviktiga funktioner och lokala aktörer har följts upp. | Kommunens förmåga att upprätta och förstärka trygghetspunkter har utvecklats. Det finns samtidigt behov av fortsatt utveckling av trygghetspunkternas funktion, bemanning och geografiska täckning. | Kommunen fortsätter att utveckla de mobila trygghetspunkterna och stärka deras koppling till kommunens fasta trygghetspunkter. Arbetet med att stödja bygdegårdar som vill etablera sig som trygghetspunkter fortsätter, vilket på sikt kan bidra till en bättre geografisk täckning och ökad motståndskraft i kommunen. |
| | | | | |
| | | | | |

# UPPFÖLJNING INTERNKONTROLLPLAN 2026

## Kultur- och fritidsnämnd - Kultur och fritid

| Kontroll-område | Risk | Uppföljningskommentar | Slutsats | Åtgärd |
|---|---|---|---|---|
| Välfärdsbrottslighet | Felaktig användning av föreningsstöd | Uppföljning av föreningar som beviljats stöd genom stickprov samt besök vid utvalda arrangemang och verksamheter genomförs under hösten. Resultatet redovisas i samband med bokslutet. | Uppföljningen av föreningsstödet genomförs under hösten. | Ingen ytterligare åtgärd i dagsläget. |
| Avtalstrohet | Att kommunens ramavtal inte följs | Kultur- och fritidskontoret använder kommunens inköpsportal för de leverantörer som är anslutna till kommunens e-handel. | Det finns fortsatt behov av att öka följsamheten till kommunens inköpsrutiner. Etablerade arbetssätt kan vara svåra att förändra. | Ingen ytterligare åtgärd i dagsläget. |
| Policy mot mutor för anställda och förtroendevalda | Mottagande av mutor | Kultur- och fritidskontorets anställda har informerats om kommunens policy mot mutor för anställda genom information på arbetsplatsträffar (APT). | Det finns en kvarstående risk för att medarbetare kan utsättas för försök till mutor eller annan otillbörlig påverkan. | Ingen ytterligare åtgärd i dagsläget. |
| Uppföljning av beslut | Att beslut som nämnden fattar inte genomförs | Kultur- och fritidskontoret följer, i samverkan med administrationsenheten, upp kultur- och fritidsnämndens beslut i enlighet med beslutens innehåll och angivna tidsramar. | Uppföljningen visar att nämndens beslut genomförs eller kan genomföras utifrån beslutens utformning och angivna slutdatum. | Ingen ytterligare åtgärd i dagsläget. |
| Verksamhetskontroll | Risk för att personal och besökare kan utsättas för hot eller våld | Kultur- och fritidskontorets anställda har inte personallarm. Åtgärder har genomförts för att begränsa obehörigas tillträde till personalutrymmen. | Det finns fortsatt risk för att personal eller besökare kan utsättas för hot och våld, eftersom verksamheten ofta bedrivs i offentliga miljöer med många besökare och aktiva. | I samverkan med säkerhetsavdelningen genomförs fortlöpande behovsbedömningar och besiktningar av anläggningar. Identifierade åtgärder genomförs för att minska risken för hot och våld. |

# UPPFÖLJNING INTERNKONTROLLPLAN 2026

## Skolnämnd - Skolkontoret

| Kontroll-område | Risk | Uppföljningskommentar | Slutsats | Åtgärd |
|---|---|---|---|---|
| Välfärdsbrottslighet | Risk att vårdnadshavare inte betalar rätt barnomsorgsavgift | Inkomstjämförelse är genomförd. | Skolkontoret har efter genomlysning under våren 2026 fakturerat vårdnadshavare för totalt 2 mkr. | Ingen åtgärd krävs. |
| Beredskaps-/ Kontinuitetsplan | Risk att verksamheten inte kan upprätthållas i kris | Samtliga enheter har påbörjat arbetet med beredskaps- och kontinuitetsplan. Arbetet leds av enhetschef för stöd och service. | Vi har kommit långt men arbetet kräver tid, samarbete, samverkan och dialog. Planerna ska vara upprättade i sin helhet senast december 2026. | Arbetet fortsätter under höstterminen. |
| Grunduppdrag - kunskap | Missvisande data i nationella system | En genomlysning och kontroll av insamlings- och rapporteringsprocessen är gjord. | Det är många professioner (administratörer, pedagoger, rektorer, handläggare, verksamhetschefer) som hanterar data. Kunskapen i vad, hur, när och var det ska ske är ojämn. | Vi ska fortsätta utbilda i hur de olika nationella systemen vill ha data redovisad för att säkerställa att inkommen data är korrekt. |
| Särskilt stöd | Att elever i behov av särskilt stöd inte utreds och får det stöd eleven har rätt till | En ny rutin är upprättad och implementerad. Utbildning har genomförts för nätverket för specialpedagoger i ärendet och ett utbildningsmaterial för ändamålet har införskaffats. | Området särskilt stöd ligger i vårt grunduppdrag och är återkommande i vårt systematiska kvalitetsarbete. | Fortsatt utbildning om särskilt stöd enligt årshjul. |
| Kränkande behandling | Att elever utsätts för kränkande behandling utan att det åtgärdas | En ny rutin har utarbetats och implementerats under året. Nätverket för specialpedagoger och kuratorer har i sitt uppdrag att sprida rutinen till samtliga medarbetare genom elevhälsoteamen. | Detta område ligger i plan mot kränkande behandling och diskriminering, vilken följs och uppdateras årligen. Det bör minska risken för att kränkningsanmälningar inte anmäls och följs upp. | Fortsatt utbildning i trygghetsarbetet enligt årshjul. |

# UPPFÖLJNING INTERNKONTROLLPLAN 2026

## Äldre- och omsorgsnämnd - Vård- och omsorgskontoret

| Kontroll-område | Risk | Uppföljningskommentar | Slutsats | Åtgärd |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument | Välfärdsbrottslighet<br>Ersättning betalas ut från flera myndigheter och arbetsgivare till medarbetare med timanställning | Ingen känd välfärdsbrottslighet har uppkommit. Ingen dubbel ersättning har betalats ut. | Återkommande tertialuppföljningar i verksamheterna bidrar till att uppmärksamma i tid om ersättning betalas ut från fler och kontakt kan tas med berörda arbetsgivare och myndigheter. | Ingen ytterligare åtgärd är nödvändig |
| Grunduppdragets utförande - Kvalitet | Krisledning<br>Avsaknad av krisledning, risk för att inte kunna upprätthålla samhällsviktig service. | En stab för krisledningsarbete inom Vård- och omsorgskontoret är utsedd. | Stab är utsedd och behöver kompetensutvecklas för att kunna säkerställa Vård och omsorgskontorets krisledningsarbete. | Utbildning för stab kommer att ske i samverkan med kommunens övriga staber för krisledningsarbete, troligtvis under senare delen av 2026. |
| Grunduppdragetsutförande – Kvalitet | Klarar ej att verkställa beslut inom lagstadgad tid | Arbetssätt kring utskrivningsprocessen från slutenvården samt inflytt till Särskilt boende har effektiviserats. | Arbetet med den nya processen har gett goda resultat och verkställighet har kunnat ske inom lagstadgad tid. | Fortlöpande uppföljning av arbetssätt för att beslut kan verkställas inom lagstadgad tid. |
| Grunduppdragetsutförande – Kvalitet | Höga sjuktal<br>Högre sjukfrånvaro pga ansträngd ekonomisk situation | Jan- juli 2026<br>Total sjukfrånvaro: 9,7%<br>Varav långtidssjukfrånvaro: 47%<br>(Jämför med 2025 Jan – Juli: Total sjukfrånvaro 11,1 %, varav långtidssjukfrånvaro 46,3 %) | Vi ser en minskning av sjuktalen för perioden. | Fortlöpande arbete utifrån plan för minskning av sjuktalen. |
| Grunduppdragetsutförande – Kvalitet | Bristfälliga analyser av avvikelser. | En analysdag har genomförts med syfte att förtydliga arbetssättet av analyser av avvikelser | Arbetet är påbörjat men behöver följas upp och utvecklas kontinuerligt. | Arbetet behöver fortgå och ske på en aggregerad nivå för att förbättras och utvecklas |

# UPPFÖLJNING INTERNKONTROLLPLAN 2026

## Social- och arbetsmarknadsnämnd - Social- och arbetsmarknadskontoret

| Kontroll-område | Risk | Uppföljningskommentar | Slutsats | Åtgärd |
|---|---|---|---|---|
| Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument | Felaktiga utbetalningar (FUT) | Verksamheten har genom ändrade arbetsprocesser och rutiner förbättrat sina möjligheter att upptäcka och förhindra felaktiga utbetalningar och bidragsbrott. Finns en ökad risk för FUT vid hög ärendebelastning och vakanta tjänster på enheten. | Verksamheten har ökat sin medvetenhet om felaktiga utbetalningar och bidragsbrott. Verksamheten behöver fortsätta arbetet och säkerställa att arbetsprocesser och rutiner följs. | Följsamhet av arbetsprocesser och rutiner samt kompetenshöjande insatser för medarbetarna. |
| Efterlevnad av lagar, regler, tecknade avtal och övriga styrdokument | Bristfällig information om ekonomiskt utfall | Från mars månad redovisas ekonomisk månadsuppföljning på varje nämnd. För övrigt följs kommunens ekonomi och verksamhetsstyrning.<br>Ökad prognossäkerhet i placeringsärenden då bättre uppföljningsmallar tagits fram. | 100 % följsamhet av verksamhetens ekonomi och verksamhetsstyrning. | Fortsätta följa ekonomiskt utfall inom de olika verksamheterna och åtgärder för en budget i balans. Fortsätta att följa kommunens ekonomi och verksamhetsstyrning. |

# Måluppföljning

# Delårsrapport

# 2026-08-31

# Innehållsförteckning

UPPFÖLJNING AV KOMMUNFULLMÄKTIGES UTVECKLINGSMÅL ..... 4
Utvärdering av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål ..... 4
ETT VÄXANDE SALA ..... 5
Analys av indikatorer och nyckeltal ..... 6
ETT HÅLLBART SALA ..... 9
Analys av indikatorer och nyckeltal ..... 10
ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA ..... 13
Analys av indikatorer och nyckeltal ..... 14

# UPPFÖLJNING AV KOMMUNFULLMÄKTIGES UTVECKLINGSMÅL

Sala kommun ska bedriva sin verksamhet med god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktiges utvecklingsmål följs därför upp genom en samlad värdering av resultatnivå, utveckling över tid och nämndernas redovisade bidrag. Uppföljningen omfattar kommunens nämnder och kommunstyrelsens verksamheter.

Nämnder och styrelser inom Sala kommun har sina grunduppdrag reglerade i reglementen och ägardirektiv som fastställts av kommunfullmäktige. Deras ansvar är att utifrån respektive grunduppdrag etablera en tydlig koppling till de övergripande utvecklingsmålen. Genom att analysera och värdera resultatet av arbetet kan nämnder och styrelser identifiera behov av förflyttning. Utifrån denna analys formuleras aktiviteter och åtgärder som syftar till att stärka måluppfyllelsen och på ett systematiskt sätt bidra till kommunens långsiktiga utveckling.

Bedömningen utgår i första hand från de indikatorer och nyckeltal som är kopplade till kommunfullmäktiges mål. Nämndernas rapportering används för att förklara utvecklingen, synliggöra genomförda insatser och bedöma kommunens påverkansmöjligheter. Genomförda aktiviteter betraktas inte ensamma som belägg för måluppfyllelse; de vägs mot redovisade resultat och mot hur aktuellt och jämförbart underlaget är.

## Utvärdering av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

För att förverkliga sin övergripande vision har kommunfullmäktige i Sala identifierat tre strategiska målområden med fokus på samhällsbyggande och hållbar utveckling: *Ett växande Sala, Ett hållbart Sala* samt *Ett tryggt och rättvist Sala*. Dessa mål ska styra kommunens utveckling under de kommande åren och följs upp genom särskilda indikatorer och nyckeltal som ger en aktuell bild av utvecklingen, även om vissa bygger på tidigare års data.

Målen är formulerade på en övergripande nivå och har kopplats till kontorens grunduppdrag, vilket gör det möjligt för nämnder och kontor att aktivt bidra till måluppfyllelsen. Bedömningen av hur väl målen uppnås baseras i hög grad på jämförelser med andra kommuner i landet med stöd av statistik från databasen Kolada. På detta sätt lyfts invånarfokuset fram, då målen ytterst syftar till att stärka livskvaliteten för invånarna. Utifrån resultatet kommer åtgärder att sättas in för att säkerställa att utvecklingen sker i linje med kommunens vision.

- En indikator visar vad kommunen vill följa och i vilken riktning utvecklingen ska gå.
- Nyckeltalen visar de faktiska resultaten eller måtten.
- Analysen beskriver hur utvecklingen ser ut och den samlade bedömningen visar om kommunen är på väg att nå målet

Flera indikatorer publiceras endast årsvis eller vartannat år. Ett saknat värde från 2026 innebär därför inte ett oförändrat resultat. När underlaget är ofullständigt har detta i stället vägts in som osäkerhet i helhetsbedömningen.

**Symbolförklaringar till måluppfyllelse:**

| | | |
|---|---|---|
| 🟢 Målet bedöms vara uppfyllt | 🟡 Målet bedöms vara delvis uppfyllt | 🔴 Målet bedöms inte vara uppfyllt |

**Symbolförklaring till nyckeltalens utveckling:**

| | | |
|---|---|---|
| ↗ Utveckling mot förbättrat resultat | → Utveckling mot oförändrat resultat | ↘ Utveckling mot försämrat resultat |

# ETT VÄXANDE SALA

Inom målet Ett växande Sala har kommunfullmäktige identifierat flera strategiska områden som är centrala för kommunens utveckling. Målet omfattar kommunens attraktivitet, företagande, arbetstillfällen, befolkningsrörelser och arbetslöshet samt invånarnas och företagens upplevelse av kommunens service.

Kommunens ambition är att skapa goda förutsättningar för människor att leva, verka och utvecklas i hela kommunen. Attraktiva boendemiljöer, ett livskraftigt näringsliv, tillgång till utbildning och välfärdstjänster samt en väl fungerande infrastruktur är viktiga delar i detta arbete. Kommunens service, bemötande och förmåga att möta invånarnas och företagens behov har också betydelse för Salas långsiktiga attraktivitet.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med bland annat företagsdialog, etableringsfrågor, arbetsmarknadsinsatser, markberedskap, samhällsplanering och platsutveckling. Arbetet omfattar även utveckling av utbildning, kultur- och fritidsutbud, kommunikationer, lokaler och välfärdstjänster. Sammantaget bidrar insatserna till att stärka de förutsättningar som krävs för tillväxt och en positiv utveckling i kommunen.

Nämnderna bidrar utifrån sina respektive grunduppdrag genom näringslivsarbete, utbildning, arbetsmarknadsinsatser, kultur- och fritidsverksamhet, infrastruktur, myndighetsservice och välfärdstjänster. Insatserna visar på en bred aktivitet i organisationen och skapar förutsättningar för målets utveckling. I vilken utsträckning detta ännu avspeglas i kommunens samlade resultat bedöms utifrån indikatorernas utfall och det tillgängliga delårsunderlaget.

På följande sidor redovisas först en översikt över indikatorer och nyckeltal. Därefter analyseras utvecklingen inom respektive område med stöd av tillgängliga resultat och nämndernas rapportering. Avsnittet avslutas med en samlad bedömning av målets utveckling

## Ett Växande Sala

| Indikator | Nyckeltal | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Antalet företag ökar | Nystartade företag, antal | 103 | 122 | 121 | 71* | → |
| Antalet företag ökar | Totalt antal företag | 2 881 | 2 831 | 2 888 | 2 945 | ↗ |
| Antalet företag ökar | Nystartade företag per 1 000 invånare | 8,0 | 9,5 | 9,5 | Ej publicerat | → |
| Antalet arbetstillfällen ökar | Nystartade arbetsställen, antal | 149 | 159 | 168 | Ej publicerat | ↗ |
| Befolkningsrörelser | Inflyttade, antal | 957 | 1 090 | 945 | Ej publicerat helår | ↘ |
| Befolkningsrörelser | Utflyttade, antal | 1 147 | 1 027 | 1 098 | Ej publicerat helår | ↘ |
| Arbetslösheten minskar | Inskrivna arbetslösa 16–66 år** | 634 | 690 | 716 | 678 | ↗ |
| Förtroende och service förbättras | Handläggningstiden framstår som rimlig | 3,75 | 3,87 | 3,32 | 3,77 | ↗ |
| Förtroende och service förbättras | Råd och vägledning vid tillstånd, tillsyn eller kontroll | 3,95 | 4,04 | 3,59 | 4,04 | ↗ |
| Förtroende och service förbättras | Företagsklimat, ÖJ Insikt NKI | 77 | 74 | 74 | Ej publicerat | → |
| Förtroende och service förbättras | Nöjd med kommunen som plats att leva och bo (SCB medborgarundersökning) | 90,8 | – | 91,1 | Vartannat år | ↗ |
| Förtroende och service förbättras | Nöjd med bemötandet via telefon (Servicemätning) | 86,6 | 86,8 | 82,4 | 83,1 | ↗ |
| Förtroende och service förbättras | Enkelt att få hjälp via telefon (Servicemätning) | 77,4 | 73,4 | 71,1 | 74,2 | ↗ |

*Preliminär uppgift per 23 juli 2026 och inte direkt jämförbar med tidigare helår.
**Åldersspannet ändrades 2026.
Pilen visar riktningen i senast jämförbara eller tillgängliga uppgifter, inte en bedömning av resultatnivån, Riktning visas alltså även om inte nyckeltal är publicerat för delåret.

## Analys av indikatorer och nyckeltal

Vid delåret finns aktuella positiva signaler inom områden som arbetslöshet, företagsdialog och service. Samtidigt saknas fullständiga utfall för flera centrala indikatorer.

**Indikator - *Antalet företag ökar***

Det totala antalet företag har ökat från 2 888 år 2025 till 2 945 den 23 juli 2026. Uppgiften är positiv men avser en tidpunkt under löpande år och bör tills helårsdata finns, tolkas försiktigt i förhållande till tidigare helår. Antalet nystartade företag uppgår samtidigt till 71 vid samma datum och kan inte jämföras direkt med helårsutfallet 121 för 2025. Den senaste fullständiga statistiken visar att nyföretagandet varit stabilt mellan 2024 och 2025, medan det totala företagsantalet återhämtats efter nedgången 2024.

Kommunledningskontoret redovisar ett förstärkt etableringsarbete, anbudsskolor, företagsbesök, näringslivsråd och ett mer samlat arbete med platsvarumärke och besöksnäring. Insatserna är relevanta för målet, men delårsunderlaget visar ännu inte vilken andel av företagsutvecklingen som kan hänföras till kommunens arbete.

**Indikator - *Antalet arbetstillfällen ökar***

Antalet nystartade arbetsställen ökade från 149 år 2023 till 159 år 2024 och 168 år 2025. Något utfall för 2026 finns ännu inte. Ett nytt arbetsställe kan skapa nya arbetstillfällen, men måttet visar inte hur många arbeten som faktiskt har tillkommit. Indikatorn ger därför stöd för en positiv etableringsutveckling men i nuläget går det inte att dra några säkra slutsatser om antalet arbetstillfällen har ökat.

**Indikator - *Befolkningsrörelser***

Under första halvåret 2026 ökade Salas befolkning svagt med 15 personer och uppgick den 30 juni till 22 615 invånare. Utvecklingen förklaras framför allt av ett positivt flyttningsnetto, där fler personer flyttade till kommunen än från den. Särskilt positivt är att Sala hade ett tydligt inflyttningsöverskott gentemot övriga Sverige på 65 personer. Det positiva flyttningsnettot motverkar samtidigt ett fortsatt negativt födelsenetto och bidrar till en sammantaget positiv befolkningsutveckling under perioden.

Den senaste helårsstatistiken visar emellertid en försämring. Under 2025 flyttade 945 personer till Sala och 1 098 personer från kommunen, vilket ger ett negativt flyttnetto på 153 personer. Det innebär en tydlig omsvängning från 2024, då flyttnettot var positivt med 63 personer. Eftersom 2026 års uppgifter för helåret publiceras först 2027 går det inte att bedöma om utvecklingen kommer att ha vänt under innevarande år.

**Indikator - *Arbetslösheten minskar***

Arbetslösheten har minskat under 2026. Antalet inskrivna arbetslösa uppgår till 678 i juli. Jämförelsevärdet för 2025 skiljer sig mellan det centrala indikatorunderlaget och social- och arbetsmarknadsnämndens rapport, men båda underlagen visar en tydlig minskning. Även ungdomsarbetslösheten uppges ha minskat. Utlandsfödda och långtidsarbetslösa utgör samtidigt fortsatt grupper med svagare etablering, och antalet hushåll med ekonomiskt bistånd har ökat.

Social- och arbetsmarknadsnämnden redovisar att 15 deltagare lämnat kommunens arbetsmarknadsverksamhet för arbete eller studier under perioden. Det är ett konkret och positivt verksamhetsresultat men förklarar endast en begränsad del av kommunens samlade arbetsmarknadsutveckling. Förändrad konjunktur, arbetsgivarnas efterfrågan och statliga regelverk påverkar också utfallet.

**Resultaten i mätningar av förtroende och service förbättras**

Företagens bedömning av kommunens handläggningstid och rådgivning har förbättrats tydligt efter nedgången 2025. Värdet för rådgivning och vägledning har återgått till 2024 års nivå, medan bedömningen av handläggningstid ännu ligger något under 2024 års siffror. NKI enligt Öppna jämförelser ligger kvar på 74 i den senast publicerade mätningen.

Kommunens service inom telefoni har också förbättrats jämfört med 2025. Nöjdheten med bemötandet har ökat från 82,4 till 83,1 procent och andelen som upplever att det är enkelt att få hjälp från 71,1 till 74,2 procent. Det senare talet överstiger kommunledningskontorets angivna målvärde på 73 procent, vilket är positivt. Båda resultaten ligger dock under nivåerna 2023, vilket innebär att den kortsiktiga återhämtningen ännu inte motsvarar en långsiktigt obruten förbättring.

**SAMMANFATTNING AV MÅLET**

Målet visar en blandad men förbättrad bild jämfört med föregående delår 2025. Arbetslösheten minskar, servicevärdena återhämtas och företagens bedömning av dialogen med kommunen förbättras. Det totala antalet företag visar också en positiv preliminär utveckling. Samtidigt saknar flera centrala näringslivs- och utbildningsindikatorer aktuella 2026-värden.

Nämndernas insatser stärker förutsättningarna för attraktivitet och tillväxt, men flera redovisningar beskriver genomförda aktiviteter snarare än uppnådda effekter eller resultat av aktiviteter. Underlaget ger därför stöd för en positiv riktning inom delar av målet, men inte för att målet som helhet kan bedömas bli uppfyllt.

## Slutsats

**Målet bedöms bli delvis uppfyllt**

**Positiva aspekter**

- Senaste delårsdata visar ett positivt flyttningsnetto
- Arbetslösheten och ungdomsarbetslösheten har minskat under 2026.
- Företagens bedömning av handläggning, rådgivning och dialog har förbättrats.
- Service för telefoni har återigen vänt upp efter försämringen 2025.
- Antalet företag visar en positiv preliminär utveckling.
- Siffror från juni visar ett positivt flyttningsnetto

**Kvarstående utmaningar**

- Flera centrala resultat för 2026 är ännu inte publicerade, alternativt finns halvårsdata som inte är jämförbar med helår
- Långtidsarbetslöshet och svagare etablering för vissa målgrupper kvarstår
- Nämndernas redovisade aktiviteter kan endast delvis kopplas till mätbara kommunövergripande effekter

# ETT HÅLLBART SALA

Inom målet Ett hållbart Sala har kommunfullmäktige fastställt flera strategiska områden som är centrala för en långsiktigt hållbar utveckling. Målet omfattar ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet genom minskad klimatpåverkan, högre utbildningsnivå, förbättrade studieresultat och folkhälsa samt ökad egenförsörjning.

Kommunens ambition är att skapa hållbara livsvillkor för dagens invånare utan att begränsa kommande generationers möjligheter. Arbetet omfattar en ansvarsfull användning av energi och andra resurser, goda förutsättningar för utbildning och hälsa samt insatser som stärker människors möjligheter till delaktighet, arbete och egen försörjning.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med bland annat energieffektivisering, hållbara transporter och inköp, minskat matsvinn och en mer effektiv användning av lokaler och andra resurser. Parallellt bedrivs ett långsiktigt arbete för att stärka utbildningens kvalitet, främja hälsa och förebygga ohälsa, motverka utanförskap samt stödja fler invånare på vägen mot arbete och egen försörjning.

Nämnderna bidrar utifrån sina respektive grunduppdrag genom utbildning, förebyggande insatser, arbetsmarknads- och sociala insatser, miljöarbete, samhällsplanering och utveckling av kommunens egna verksamheter. Insatserna visar att hållbarhetsarbetet bedrivs inom flera delar av organisationen och stärker förutsättningarna för en långsiktig förflyttning. I vilken utsträckning arbetet ännu avspeglas i kommunens samlade resultat bedöms utifrån indikatorernas utfall och det tillgängliga delårsunderlaget.

På följande sidor redovisas först en översikt över indikatorer och nyckeltal. Därefter analyseras utvecklingen inom respektive område med stöd av tillgängliga resultat och nämndernas rapportering. Avsnittet avslutas med en samlad bedömning av målets utveckling

## Ett Hållbart Sala

| Indikator | Nyckeltal | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Koldioxidutsläppen minskar | Växthusgaser, ton $CO_2$-ekvivalenter per invånare | 4,53 | 5,04 | Ej publicerat | Ej publicerat | ↘ |
| Utbildningsnivån ökar | Invånare 25–64 år med låg utbildningsnivå, % | 12,4 | 12,1 | 11,9 | Ej publicerat | ↗ |
| Utbildningsnivån ökar | Gymnasieelever med examen inom fyra år, % | 68,3 | 68,0 | 67,3 | Ej publicerat | ↘ |
| Studieresultaten blir bättre | Årskurs 9, genomsnittligt meritvärde | 207,2 | 212,9 | 209,9 | Ej publicerat | ↘ |
| Studieresultaten blir bättre | Behöriga till yrkesprogram, % | 84,5 | 85,2 | 82,6 | Ej publicerat | ↘ |
| Studieresultaten blir bättre | Legitimerade och behöriga lärare, % | 64,8 | 66,2 | 64,8 | Ej publicerat | ↘ |
| Folkhälsan förbättras | Ohälsotal | 28,3 | 29,0 | 29,1 | Ej publicerat | ↘ |
| Folkhälsan förbättras | Bra självskattat hälsotillstånd, % | Ingen mätning | Ingen mätning | Ingen mätning | Ej publicerat | – |
| Folkhälsan förbättras | Fysiskt aktiva minst 150 minuter per vecka, % | Ingen mätning | Ingen mätning | Ingen mätning | Ej publicerat | – |
| Folkhälsan förbättras | Stillasittande mer än sju timmar per dag, % | Ingen mätning | Ingen mätning | Ingen mätning | Ej publicerat | – |
| Folkhälsan förbättras | Deltagartillfällen i idrottsföreningar per invånare 7–20 år | 24,9 | 25,7 | Ej publicerat | Ej publicerat | ↗ |
| Folkhälsan förbättras | Fallskador 65+, treårsmedel per 100 000* | 3 950 | 4 030[1] | Ej publicerat | Ej publicerat | ↘ |
| Egenförsörjningen ökar | Ekonomiskt bistånd, helårsekvivalenter | 137 | 134 | Ej publicerat | Ej publicerat | ↗ |

*Flera nyckeltal publiceras efter delårsrapporten. Pilen visar senast kända utveckling. Lokala delårsmått från nämnderna kompletterar bedömningen men ersätter inte de kommunövergripande indikatorerna.*
**Nyckeltalet omfattar samtliga invånare 65 år och äldre. Kommunens rådighet är begränsad till förebyggande insatser för de äldre som omfattas av kommunens hälso- och sjukvårdsinsatser och med hänsyn till den enskildes självbestämmande.*

## Analys av indikatorer och nyckeltal

Den senaste tillgängliga statistiken visar förbättring inom utbildningsnivå men försämringar inom flera andra centrala områden. För 2026 saknas ännu aktuella nyckeltalsutfall för målområdet. Nämndernas rapportering visar samtidigt ett pågående utvecklingsarbete med bland annat energieffektivisering, stärkt kvalitetsarbete i skolan, fallförebyggande insatser och stöd till arbete och egen försörjning. Insatserna kan bidra till utveckling i önskad riktning men deras genomslag kan bedömas fullt ut först vid publicering av nyckeltal vid helår.

### Indikator - *Koldioxidutsläppen minskar*

Senast tillgängliga kommunövergripande resultat avser 2024 och visar att utsläppen ökade från 4,53 till 5,04 ton koldioxidekvivalenter per invånare. Utvecklingen går därmed i motsatt riktning mot målet, och någon aktuell uppgift som visar ett trendbrott finns inte.

Tekniska kontoret och kultur- och fritidsnämnden redovisar energieffektivisering, LED-belysning, hållbarare drift och planerade byten till förnybar uppvärmning. Samtidigt har andelen fossiloberoende fordon i kommunorganisationen minskat från 73,4 procent 2025 till 61 procent

2026. Utsläppen från inköpta livsmedel har minskat marginellt från 1,99 till 1,98 kilo koldioxidekvivalenter per kilo men ligger fortfarande något över 2024 års nivå 1,96. Aktiviteterna visar ett pågående arbete, men inte en samlad minskning av klimatpåverkan.

**Indikator -** ***Utbildningsnivån ökar och studieresultaten blir bättre***

Andelen invånare med låg utbildningsnivå har minskat från 12,4 procent 2023 till 11,9 procent 2025, vilket är positivt. Samtidigt har andelen gymnasieelever med examen inom fyra år minskat till 67,3 procent.

Grundskolans senast tillgängliga resultat har försämrats. Meritvärdet har minskat från 212,9 till 209,9 och behörigheten till yrkesprogram från 85,2 till 82,6 procent. Andelen legitimerade och behöriga lärare har också minskat till 64,8 procent. Skolnämnden har inte inkommit med prognos för 2026 eftersom årets kunskapsresultat publiceras efter delåret. Det är en korrekt begränsning: utbildningar, resursfördelning och utvecklat kvalitetsarbete stärker förutsättningarna men visar ännu inte att elevernas resultat har förbättrats.

**Indikator -** ***Folkhälsan förbättras***

Ohälsotalet har ökat från 28,3 år 2023 till 29,1 år 2025 och utvecklas därmed negativt. För självskattad hälsa, fysisk aktivitet och stillasittande saknas mätningar under flera år, vilket innebär att en väsentlig del av folkhälsomålet inte kan följas. Deltagandet i idrottsföreningar ökade i senast tillgängliga mätning, men senare utfall saknas.

Fallskador bland personer över 65 år ökade i senast publicerade treårsmedel från 3 950 till 4 030 per 100 000 invånare. Äldre- och omsorgsnämnden redovisar fortsatt fallförebyggande arbete, men saknar nya resultat. Andelen genomförda riskbedömningar var 54 procent 2024 och har inte uppdaterats. Underlaget visar därför inte att den negativa utvecklingen har brutits.

**Indikator -** ***Egenförsörjningen bland medborgarna ökar***

Det senaste kommunövergripande utfallet visar en mindre minskning av ekonomiskt bistånd räknat i helårsekvivalenter, från 137 till 134. Mer aktuella verksamhetsuppgifter visar dock att antalet hushåll med ekonomiskt bistånd vid delåret har ökat från 227 till 247 och att antalet långvariga biståndsmottagare har ökat från 103 till 125. Den aktuella utvecklingen talar därför inte för ökad egenförsörjning.

Social- och arbetsmarknadsnämnden redovisar samtidigt lägre kostnader för köpt missbruksvård och ett mer strukturerat arbete med hemmaplanslösningar. Det är positivt för verksamhetens kvalitet och resursanvändning men väger inte upp försämringen inom ekonomiskt bistånd och familjehemsplaceringar. Antalet placerade barn och unga har ökat i delårsstatistiken.

**Nämndernas bidrag till hållbar utveckling**

Flera nämnder redovisar förbättrade arbetssätt: kontinuitetsplanering, minskat matsvinn i delar av måltidsverksamheten, effektivare lokalanvändning, resursfördelning i skolan, förebyggande socialt arbete och individuella genomförandeplaner inom LSS. Resultaten är relevanta för grunduppdragens kvalitet. De visar främst stärkt organisatorisk förmåga och strukturella förbättringar.

Matsvinnet har utvecklats olika mellan verksamheterna. Förskolan och gymnasieskolan redovisar minskning, grundskolan ökning och äldreomsorgen ett kraftigt förändrat värde som behöver kvalitetssäkras innan det används.

**SAMMANFATTNING AV MÅLET**
Den samlade bilden har övervägande utmaningar eller är för delåret otillräckligt belagd, men det finns ljusglimtar. Utbildningsnivån i befolkningen förbättras och flera verksamheter utvecklar strukturer för hållbarhet, men klimatutsläpp, grundskoleresultat, gymnasieexamen, lärarbehörighet, ohälsotal, fallskador och aktuella biståndsmått såvitt det de senaste data visar, i fel riktning.

För flera folkhälsoindikatorer saknas dessutom återkommande mätningar.

Jämfört med föregående delår har de tidigare positiva utbildningssignalerna försvagats något. Det finns otillräckligt med stöd i nyckeltal för att vid delåret bedöma vilken riktning kommunen går i för indikatorn.

## Slutsats

● **Målet bedöms inte bli uppfyllt**

**Positiva aspekter**
- Andelen invånare med låg utbildningsnivå fortsätter att minska.
- Flera verksamheter har utvecklat strukturer för energieffektivisering, kontinuitet, förebyggande arbete och individuell planering.
- Arbetslösheten minskar och vissa verksamhetsnära mått visar effektivare resursanvändning.

**Kvarstående utmaningar**
- Senast kända klimatutsläpp och andelen fossiloberoende fordon utvecklas negativt.
- Grundskolans resultat, gymnasieexamen och lärarbehörighet har försämrats i senaste mätning.
- Ohälsotal, fallskador och aktuella mått på ekonomiskt bistånd utvecklas negativt.
- Väsentliga folkhälsoindikatorer saknar återkommande mätningar och flera 2026-resultat publiceras först efter delåret.

# ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

Inom målet Ett tryggt och rättvist Sala har kommunfullmäktige identifierat flera strategiska områden som är centrala för kommunens sociala hållbarhet. Målet omfattar förtroendet för kommunen, invånarnas nöjdhet med kommunens verksamheter, upplevd och faktisk trygghet samt möjligheten till delaktighet och demokratiskt inflytande.

Kommunens ambition är att Sala ska vara en trygg och inkluderande kommun där invånarna bemöts likvärdigt, får god service och har möjlighet att påverka frågor som berör dem. Rättssäker myndighetsutövning, tillgänglig information, ett gott bemötande och öppen dialog är viktiga förutsättningar för att stärka tilliten till kommunen.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med medborgardialog, kommunikation och ökad tillgänglighet till den demokratiska processen. Parallellt bedrivs ett brett trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete genom bland annat samverkan, beredskap, förebyggande insatser och utveckling av offentliga miljöer. Inom skola, omsorg och social verksamhet pågår också arbete för att stärka trygghet, delaktighet, inflytande och ett likvärdigt bemötande.

Nämnderna bidrar utifrån sina respektive grunduppdrag genom service och myndighetsutövning, utbildning, omsorg, sociala insatser, räddningstjänst, samhällsplanering samt kultur- och fritidsverksamhet. Insatserna visar att arbetet med trygghet, tillit och delaktighet bedrivs inom flera delar av organisationen. I vilken utsträckning detta ännu avspeglas i invånarnas upplevelser och i kommunens samlade resultat bedöms utifrån indikatorernas utfall och det tillgängliga delårsunderlaget.

På följande sidor redovisas först en översikt över indikatorer och nyckeltal. Därefter analyseras utvecklingen inom respektive område med stöd av tillgängliga resultat och nämndernas rapportering. Avsnittet avslutas med en samlad bedömning av målets utveckling.

# Ett Tryggt och Rättvist Sala

| Indikator | Nyckeltal | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | Utveckling |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Förtroendet för kommunen ökar | Fråga Svenskt Näringslivs enkät. Dialog mellan företag och kommunen | 2,84 | 2,78 | 2,99 | 3,28 | ↑ |
| Medborgarna är mer nöjda | Kommunen sköter sina verksamheter bra, % | 61,9 | – | 60,0 | Vartannat år | ↘ |
| Upplevd trygghet ökar | Invånare som avstår från att gå ut ensamma, % | Ingen mätning | Ingen mätning | Ingen mätning | Ej publicerat | – |
| Upplevd trygghet ökar | Trygg utomhus när det är mörkt, % | 78,2 | – | 84,8 | Vartannat år | ↗ |
| Upplevd trygghet ökar | Trygg i skolan, årskurs 5, % | 85,3 | 76,9 | 76,9 | Vartannat år | → |
| Upplevd trygghet ökar | Trygg i skolan, årskurs 8, % | 76,0 | 77,6 | 77,6 | 74,7 | ↘ |
| Upplevd trygghet ökar | Trygg i skolan, gymnasiet år 2, % | 88,8 | 88,2 | 88,2 | 86,5 | ↘ |
| Faktisk trygghet ökar | Anmälda våldsbrott per 100 000 invånare | 1 225 | 1 322 | 1 298 | Ej publicerat | ↗ |
| Demokratin stärks | Möjlighet att påverka kommunala verksamheter, % (SCB) | 34,7 | – | 31,6 | Vartannat år | ↘ |
| Demokratin stärks | Möjlighet att påverka politiska beslut, % (SCB) | 17,2 | – | 18,4 | Vartannat år | ↗ |
| Demokratin stärks | Möjlighet att delta i kommunens utveckling, % (SCB) | 26,7 | – | 28,5 | Vartannat år | ↗ |
| Demokratin stärks | Information om större förändringar fungerar bra, % (SCB) | 48,1 | – | 46,4 | Vartannat år | ↘ |
| Demokratin stärks | Delaktighetsindex, andel av maxpoäng % | – | 70 | – | Ej publicerat | – |

## Analys av indikatorer och nyckeltal

Vid delåret finns en tydlig förbättring i företagens bedömning av dialogen med kommunen och positiva verksamhetsnära resultat inom bland annat skoltrygghet, hemtjänstens bemötande och boendestöd. Samtidigt utvecklas flera kommunövergripande trygghets- och demokratimått svagt eller i olika riktningar.

**Indikator** - ***Förtroendet för kommunen ökar***

Företagens bedömning av dialogen med kommunens beslutsfattare har ökat från 2,99 år 2025 till 3,28 år 2026. Det är den tydligaste positiva förändringen inom målområdet. Kommunledningskontoret redovisar företagsbesök, näringslivsråd, anbudsskola och ett samlat etablerings- och kommunikationsarbete. Insatserna ligger i linje med förbättringen, men underlaget visar inte vilken enskild åtgärd som går att härleda till resultatet.

**Indikator** - ***Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter***

Andelen som anser att kommunen sköter sina verksamheter bra minskade från 61,9 procent 2023 till 60,0 procent 2025. Nästa mätning genomförs först 2027. Flera verksamhetsnära under-

sökningar visar samtidigt förbättringar inom enskilda delar, bland annat i upplevelsen av hemtjänstens bemötande och möjligheten till inflytande inom boendestöd, vilket kompletterar den kommunövergripande bilden.

**Indikator -** ***Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer ökar***

Andelen invånare som känner sig trygga utomhus när det är mörkt ökade från 78,2 procent 2023 till 84,8 procent 2025. Det är positivt, men någon ny mätning finns inte 2026. Kommunen redovisar ett fortsatt arbete genom EST, lokala BRÅ, trygghetsvandringar, slyröjning, belysning och andra trygghetsskapande åtgärder. Antalet möten och genomförda aktiviteter visar på arbetsinsatser inom området.

Skoltryggheten visar olika bilder beroende på mätning. De kommunövergripande indikatorerna visar minskad trygghet i årskurs 8 och gymnasiets år 2 under 2026. Skolkontorets egen kvalitetsenkät visar samtidigt högre nivåer och förbättringar i grundskolan samt fortsatt hög trygghet i gymnasiet. Resultaten avser olika frågor, urval eller undersökningar och ska därför redovisas parallellt, och kan inte slås samman, men visar en positiv utveckling. Sammantaget kvarstår behov av riktade insatser, särskilt eftersom arbetsro fortfarande är ett utvecklingsområde.

**Indikator -** ***Den faktiska tryggheten ökar***

Antalet anmälda våldsbrott minskade från 1 322 år 2024 till 1 298 år 2025 men ligger fortfarande över 2023 års nivå 1 225. Utvecklingen är därmed något förbättrad på kort sikt men fortsatt negativ i ett längre perspektiv. Salberga anstalt påverkar statistiken, anmälda våldsbrott från anstalten ingår i kommunens totala statistik, men speglar alltså inte tryggheten i kommunens offentliga miljöer.

Räddningstjänsten och kommunledningskontoret redovisar förstärkt beredskap, kontinuitetsplanering, trygghetspunkter och brottsförebyggande samverkan. Räddningstjänstens rapport saknar dock utfall för responstid, larmbehandlingstid och medborgarnas trygghetsupplevelse, vilket begränsar bidragets tyngd i resultatanalysen.

**Indikator -** ***Demokratin stärks***

Demokratiindikatorerna utvecklas åt olika håll. Upplevelsen av möjligheten att påverka politiska beslut och delta i kommunens utveckling har förbättrats något mellan 2023 och 2025. Samtidigt har upplevelsen av att kunna påverka kommunala verksamheter och av informationen vid större förändringar försämrats. Nivåerna är dessutom låga, särskilt för möjligheten att påverka politiska beslut.

Kommunledningskontoret redovisar direktsändning av kommunfullmäktiges sammanträden, mer proaktiv kommunikation, utvecklade forum för dialog och nya arbetssätt för e-förslag och motioner. Detta stärker tillgängligheten till den demokratiska processen. Handläggning inom ett år visar att det uppsatta processmålet nås vilket är positivt, men är inte i sig tillräckligt för att konstatera ökat inflytande eller rättssäkerhet.

**Indikator -** ***Trygghet, likabehandling och delaktighet i verksamheterna***

Äldre- och omsorgsnämndens resultat är blandade. Helhetsbedömningen av särskilt boende har minskat från 88 till 72 procent och upplevelsen av att personalen har tillräckligt med tid från 79 till 65 procent. Hemtjänstens bemötande har samtidigt förbättrats från 79 till 82 procent och hänsynen till önskemål från 93 till 96 procent. Inom boendestöd (SoL) har *upplevt inflytande* ökat till 100 procent, medan andra verksamheter visar oförändrade eller försämrade resultat.

Social- och arbetsmarknadsnämnden redovisar fler lättillgängliga öppenvårdsinsatser för vuxna och en högre andel erfarna socionomer. För barn och unga finns ett känt bortfall i statistiken,

och personalomsättning och vakanta tjänster innebär en fortsatt risk för kontinuitet och rättssäkerhet.

**SAMMANFATTNING AV MÅLET**
Målområdet visar både tydliga förbättringar och kvarstående problem. Företagens förtroende för dialogen har stärkts, den senast mätta tryggheten utomhus har förbättrats och flera verksamhetsnära resultat visar bättre bemötande, inflytande och trygghet. Samtidigt har medborgarnas samlade nöjdhet minskat, den officiella skoltryggheten försämrats i två elevgrupper och demokratiindikatorerna utvecklas åt olika håll.

Den faktiska tryggheten har förbättrats något sedan 2024 men inte återgått till 2023 års nivå. Den kraftiga försämringen inom särskilt boende och bristen på resultatmått i flera verksamhetsrapporter gör att utvecklingen inte kan bedömas på ett fullständigt sätt.

## Slutsats

### 🟡 Målet bedöms bli delvis uppfyllt

**Positiva aspekter**
- Företagens bedömning av dialogen med kommunens beslutsfattare har förbättrats tydligt.
- Senast mätta trygghet utomhus på kvälls- och nattetid har förbättrats.
- Lokala verksamhetsresultat visar förbättringar inom skoltrygghet, hemtjänstens bemötande och vissa former av brukarinflytande.
- Kommunen har utvecklat strukturer för brottsförebyggande arbete, beredskap, dialog och demokratisk tillgänglighet.

**Kvarstående utmaningar**
- Medborgarnas samlade nöjdhet med kommunens verksamheter har minskat i senaste mätning.
- De kommunövergripande skoltrygghetsmåtten försämras för årskurs 8 och gymnasiets år 2.
- Demokratiindikatorerna visar blandad utveckling och fortsatt låga nivåer för upplevt inflytande.
- Särskilt boende visar en tydlig försämring i helhetsbedömning och upplevd tid med personal.
- Flera nämnder redovisar aktiviteter men saknar resultat som visar faktisk effekt.


SALA
KOMMUN

SALA KOMMUN

# BILAGA NÄMNDERNAS BESLUTSPROTOKOLL DELÅR 2026

Dnr Ecos 2026-323

# BMN § 84 Delårsrapport

**INLEDNING**
Delårsrapporten redovisar perioden som har gått. I den finns en ekonomisk redovisning för samhällsbyggnadskontoret i stort, samt, bland annat en uppföljning av bygg- och miljönämndens mål och uppdrag specifikt.

**Beslutsunderlag**
BMN 2026/84/1 – delårsrapport 2026 SBK bygg- och miljö

Enhetschef Maria Agnäs föredrar ärendet.

**Yrkanden**
Ordförande Viktor Kärvinge (S) yrkar,
att bygg- och miljönämnden beslutar enligt kontorets förslag.

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

**BESLUT**
Bygg- och miljönämnden beslutar,
att godkänna *Delårsrapport 2026-08-31 Bygg- och miljönämnden*, samt

att överlämna *Delårsrapport 2026-08-31 Bygg- och miljönämnden* till kommunstyrelsen.

*Paragrafen justeras omedelbart.*

*Skickas till*
Ekonomikontoret

Dnr 2025/174

# KFN § 106 Internkontrollplan 2026 - uppföljning

**INLEDNING**
Avrapportering av internkontrollplanen ska ske i samband med delårsrapporten samt bokslut.

De områden som kultur- och fritidsnämnden beslutade ska bevakas är: välfärdsbrottslighet, avtalstrohet, policy mot mutor för anställda och förtroendevalda, uppföljning av kultur- och fritidsnämndens beslut samt verksamhetskontroll.

**Beslutsunderlag**
KFN 2026.466 – Internkontrollplan 2026 – Uppföljning

Kultur- och fritidschef Roger Nilsson föredrar ärendet.

**Yrkanden**
Ordförande Gert Wibe (V) yrkar,
att kultur och fritidsnämnden beslutar,
att godkänna uppföljning av internkontrollplan 2026 för kultur- och fritidsnämnden, samt
att överlämna uppföljning av internkontrollplan 2026 för kultur- och fritidsnämnden till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Kultur och fritidsnämnden beslutar,
att godkänna uppföljning av internkontrollplan 2026 för kultur- och fritidsnämnden, samt

att överlämna uppföljning av internkontrollplan 2026 för kultur- och fritidsnämnden till kommunstyrelsen.

*Paragrafen förklaras omedelbart justerad.*

*Skickas till*
Kommunstyrelsen via ekonomienheten

Dnr 2026/21

# KFN § 107 Delårsrapport 2026 – kultur- och fritidsnämnden

**INLEDNING**
Nämnder och styrelser ska lämna delårsrapport med prognos per den 31 augusti för drift och investeringar samt en kortfattad version av den sammanfattade redovisningen som sker vid bokslut.

**Beslutsunderlag**
KFN 2026.467 – Delårsrapport 2026-08-31 - kultur- och fritidsnämnden

Kultur- och fritidschef Roger Nilsson föredrar ärendet.

**Yrkanden**
Ordförande Gert Wibe (V) yrkar,
att kultur och fritidsnämnden beslutar,
att godkänna *Delårsrapport 2026-08-31 för kultur- och fritidsnämnden*, samt
att överlämna *Delårsrapport 2026-08-31 för kultur- och fritidsnämnden* till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Kultur och fritidsnämnden beslutar,
att godkänna *Delårsrapport 2026-08-31 för kultur- och fritidsnämnden*, samt
att överlämna *Delårsrapport 2026-08-31 för kultur- och fritidsnämnden* till kommunstyrelsen.

*Paragrafen förklaras omedelbart justerad.*

*Skickas till*
Kommunstyrelsen via ekonomienheten



Signature reference: 2be8537b-dafe-4aed-a04f-3680e956e7fc

Dnr 2026/10

# SKN § 76 Delårsrapport 2026 - skolnämnden

**INLEDNING**
Nämnder och styrelser ska lämna delårsrapport med prognos per den 31/8 för drift och investeringar samt en kortfattad version av den sammanfattade redovisningen som sker vid bokslut.

**Ekonomiska konsekvenser**
Ärendet ryms inom budget och medför därmed inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
SKN 2026.1040 – Missiv från skolkontoret
SKN 2026.1042 – Delårsrapport 2026 – skolnämnden

Skolchef Carin Pärlesköld och verksamhetscontroller Sofia Fågelsbo föredrar ärendet.

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att skolnämnden beslutar,
att godkänna *Delårsrapport 2026-08-31 skolnämnden*, samt
att överlämna *Delårsrapport 2026-08-31 skolnämnden* till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Skolnämnden beslutar,
att godkänna *Delårsrapport 2026-08-31 skolnämnden*, samt
att överlämna *Delårsrapport 2026-08-31 skolnämnden* till kommunstyrelsen.

*Paragrafen förklaras omedelbart justerad.*

*Skickas till*
Kommunstyrelsen via ekonomienheten

Dnr 2025/152

# SKN § 77 Internkontrollplan 2026 - uppföljning

**INLEDNING**
Avrapportering av internkontrollplanen ska ske i samband med delårsrapporten samt bokslut.

De områden som skolnämnden beslutade ska bevakas är: välfärdsbrottslighet, beredskaps-/kontinuitetsplan, grunduppdrag-kunskap, särskilt stöd och kränkande behandling.

**Ekonomiska konsekvenser**
Ärendet ryms inom budget och medför därför inga ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
SKN 2026.1028 – Missiv från skolkontoret
SKN 2026.1030 – Internkontrollplan 2026 - uppföljning

Skolchef Carin Pärlesköld och verksamhetscontroller Sofia Fågelsbo föredrar ärendet.

**Yrkanden**
Ordförande Anders Wigelsbo (C) yrkar,
att skolnämnden beslutar,
att godkänna uppföljning av internkontrollplan 2026 för skolnämnden, samt
att överlämna uppföljning av internkontrollplan 2026 för skolnämnden till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Skolnämnden beslutar,
att godkänna uppföljning av internkontrollplan 2026 för skolnämnden, samt
att överlämna uppföljning av internkontrollplan 2026 för skolnämnden till kommunstyrelsen.

*Paragrafen förklaras omedelbart justerad.*

*Skickas till*
Kommunstyrelsen via ekonomienheten

Dnr 2026/79

# ÄON § 74 Delårsrapport 2026

**INLEDNING**
Äldre- och omsorgsnämnden ska lämna Delårsrapport per den 31 augusti med prognos per den 31 augusti för perioden till och med 31 december, gällande drift och investeringar.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet kommer inte innebära några ekonomiska konsekvenser

**Beslutsunderlag**
ÄON 2026.319 missiv
ÄON 2026.320 delårsrapport 2026
Föredras av tf. vård- och omsorgschef Anneli L. Sundin och verksamhetscontroller Emma Moen

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
att Äldre- och omsorgsnämnden beslutar,

att godkänna delårsrapporten och överlämna den till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Äldre- och omsorgsnämnden beslutar,

att godkänna delårsrapporten och överlämna den till kommunstyrelsen.

**Protokollsanteckning**

Koalition Sala via Sten Eriksson (KD) inkommer med en protokollsanteckning.

Koalition Sala anser att tiden som givits att gå igenom ärendet inte är tillräcklig.

Vi vill att protokollsanteckning biläggs protokollet.

För Koalition Sala, 2026-09-17
Sten Eriksson (KD)

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Dnr 2026/13

## ÄON § 75 Internkontroll 2026 - uppföljning

**INLEDNING**
Uppföljning av Internkontrollen skall ske i samband med delårsbokslutet.
Redovisningen sker enligt den mall som Ekonomikontoret har fastställt.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet kommer inte innebära några ekonomiska konsekvenser.

**Beslutsunderlag**
ÄON 2026.321 missiv
ÄON 2026.322 Internkontrollplan 2026 – uppföljning
ÄON 2026.323 Internkontrollplan 2026
ÄON 2026.324 Riskinventering internkontrollplan 2026

Föredragning av tf. vård- och omsorgschef Anneli. L. Sundin

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
att Äldre- och omsorgsnämnden beslutar,

att godkänna Uppföljning Internkontrollplan 2026 för Äldre- och omsorgsnämnden.

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

**BESLUT**
Äldre- och omsorgsnämnden beslutar,
att godkänna Uppföljning Internkontrollplan 2026 för Äldre- och omsorgsnämnden.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

Dnr 2026/78

# SAN § 118 Delårsbokslut 2026 - social- och arbetsmarknadsnämnden

**INLEDNING**
Social- och arbetsmarknadsnämnden ska lämna Delårsrapport per den 31 augusti med prognos per den 31 augusti för perioden till och med 31 december, gällande drift och investeringar.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beskriv vilka ekonomiska konsekvenser ärendet kan innebära samt hur det ska finansieras.

**Beslutsunderlag**
SAN 2026.403 - missiv

SAN 2026.404 - Delårsrapport 2026 - social- och arbetsmarknadsnämnden

Föredragning av verksamhetscontroller Katarina Pettersson och tf. social- och arbetsmarknadschef Marina Dickfors

**Yrkanden**
Ordförande Elisabet Pettersson (C) yrkar,
att Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar,
att godkänna Delårsrapport 2026-08-31 social- och arbetsmarknadsnämnden, samt
att överlämna Delårsrapport 2026-08-31 social- och arbetsmarknadsnämnden till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar,

att godkänna Delårsrapport 2026-08-31 social- och arbetsmarknadsnämnden, samt

att överlämna Delårsrapport 2026-08-31 social- och arbetsmarknadsnämnden till kommunstyrelsen

*Skickas till*
Ekonomienheten
Kommunstyrelsen

Dnr 2026/13

# SAN § 119 Internkontrollplan 2026 - uppföljning

**INLEDNING**
Avrapportering av Internkontrollen skall ske i samband med delårsbokslutet och bokslutet.

Avrapporteringen i delårsbokslutet är en indikation på vad som slutligen kan rapporteras i bokslutet för 2026.

Redovisningen sker enligt den mall som ekonomienheten har fastställt.

**Ekonomiska konsekvenser**
Beslutet kommer inte innebära några ekonomiska konsekvenser

**Beslutsunderlag**
SAN 2026.405 - missiv

SAN 2026.406 - Internkontrollplan 2026

SAN 2026.407 - Riskanalys internkontrollplan 2026

Föredragning av tf. social- och arbetsmarknadschef Marina Dickfors

**Yrkanden**
Ordförande Elisabet Pettersson (C) yrkar,
att Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar,

att godkänna uppföljning av internkontrollplan 2026 för Social- och arbetsmarknadsnämnden, samt

att överlämna uppföljning av internkontrollplan 2026 för Social- och arbetsmarknadsnämnden till kommunstyrelsen.

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

**BESLUT**
Social- och arbetsmarknadsnämnden beslutar,
att godkänna uppföljning av internkontrollplan 2026 för Social- och arbetsmarknadsnämnden, samt
att överlämna uppföljning av internkontrollplan 2026 för Social- och arbetsmarknadsnämnden till kommunstyrelsen.

*Skickas till*
Kommunstyrelsen

SALA KOMMUN

Dnr 2026/866

# KS § 169 Förslag till sammanträdesdagar 2027 för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och dess utskott

**Beslutsunderlag**
KS 2026.4370– Missiv
KS 2026.4668 – Bilaga 1. Bilaga 1 Sammanträdestider 2027 för kommunstyrelsen och dess utskott
KS 20264669 - Bilaga 2. Sammanträdestider 2027 för kommunfullmäktige

**Yrkanden**
Ordförande Camilla Runerås (S) yrkar,
att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar
att godkänna förslag till sammanträdestider för kommunfullmäktige 2027, enligt bilagt förslag, samt
att för egen del besluta
att godkänna förslag till sammanträdestider för kommunstyrelsen och dess utskott enligt bilagt förslag.

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

**BESLUT**
Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar
att godkänna förslag till sammanträdestider för kommunfullmäktige 2027, enligt bilagt förslag, samt
att för egen del besluta
att godkänna förslag till sammanträdestider för kommunstyrelsen och dess utskott enligt bilagt förslag.

*Skickas till*
Nämnder och kontor
Kommunfullmäktige

Kommunledningskontoret Kanslienheten
Malin Selldén Wahlman
Nämndsekreterare

# Sammanträdestider 2027 för kommunfullmäktige

**KOMMUNFULLMÄKTIGE MÅNDAG KLOCKAN 18.00**

22 februari

22 mars

26 april

31 maj

21 juni (budget) kl. 09.00

27 september

25 oktober

29 november

13 december

Kommunledningskontoret Kanslienheten
Malin Selldén Wahlman
Nämndsekreterare

MISSIV

# Förslag till sammanträdesdagar 2027 för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och dess utskott

**FÖRSLAG TILL BESLUT**

Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att godkänna förslag till sammanträdestider för kommunfullmäktige 2027, enligt bilagt förslag, samt
att för egen del besluta
att godkänna förslag till sammanträdestider för kommunstyrelsen och dess utskott enligt bilagt förslag.

***Bilagor:***

1 Sammanträdestider 2027 för kommunstyrelsen och dess utskott

2 Sammanträdestider 2027 för kommunfullmäktige

Dnr 2026/799

## KF § 84 Interpellation till kommunstyrelsens ordförande: Står Socialdemokraterna fast vid höghusen på Ängshagen?

**INLEDNING**
Erik Hamrin (M) hemställer om att få ställa rubricerad interpellation till kommunstyrelsens ordförande.

**Beslutsunderlag**
Bilaga KS 2026.3627 - Interpellation från Erik Hamrin (M), 2026-08-20
Bilaga KS 2026.4382 – Svar på interpellation från kommunstyrelsens ordförande Amanda Lindblad (S), 2026-09-28

**BESLUT**
Kommunfullmäktige beslutar,
att interpellationen får ställas.

Interpellationen kommer att besvaras på nästkommande kommunfullmäktige.

KOMMUNSTYRELSEN
Amanda Lindblad

# Svar på interpellation till kommunstyrelsens ordförande: Står Socialdemokraterna fast vid höghusen på Ängshagen?

Erik Hamrin (M) inkom den 20 augusti 2026 med rubricerad interpellation.
I sin interpellation ställer han tre frågor om området Ängshagen.

Frågorna som ställs i interpellationen är dock inte ställda utifrån de roller som innehas inom ramen för den kommunala förtroendeorganisationen utan är direkt ställa till parti, Socialdemokraterna, vilket inte är i den ordning som interpellationer vanligtvis ställs.

Därutöver har Erik Hamrin (M) återigen avsett förekomma behandling av nämndinitiativ genom att istället ställa en interpellation på samma tema. Nämndinitiativet om Ängshagen kommer att behandlas av kommunstyrelsen i enlighet med gällande rutiner. De omständigheter som är relevanta att lyfta i behandlingen, såsom eventuella kostnader eller praktiska konsekvenser, kommer att hanteras i samband med behandlingen av nämndinitiativet. Inte heller den här gången kommer behandlingen föregås av svar på interpellation istället. För en mer effektiv hantering rekommenderas att förslag antingen sänds in som nämndinitiativ - eller - interpellation på samma tema ställs.

Amanda Lindblad (S)
Kommunstyrelsens ordförande

**SALA KOMMUN**
Kommunstyrelsen
Box 304
733 25 Sala

Besöksadress: Stora Torget 1
Växel: 0224-74 70 00
Fax: 0224-188 50
kommun.info@sala.se
www.sala.se

**Amanda Lindblad**
Kommunstyrelsens ordförande
amanda.lindblad@sala.se
Direkt: 0224-74 71 00

Sala 2026-08-09

# Interpellation till kommunstyrelsens ordförande: Står Socialdemokraterna fast vid höghusen på Ängshagen?

Ängshagen är ett attraktivt bostadsområde och vi moderater vill att det ska fortsätta utvecklas. Sala behöver fler bostäder och vi ser gärna fler villor, radhus och andra småhus i området.

Den detaljplan som styret skickat ut på granskning går dock betydligt längre än så. Planen omfattar omkring 400 nya bostäder, med flerbostadshus och större huskroppar i ett område som i dag till stor del präglas av villor och småhus. Flerbostadshusen har dessutom varit tänkta att fylla en funktion som bullerskydd mot riksvägen.

Moderaterna har en annan vision för Ängshagen. Området ska utvecklas utifrån de kvaliteter som redan finns, med fler villor, radhus och annan småskalig bebyggelse. Vi vill inte se stora flerbostadshus som förändrar områdets karaktär.

Vi har också varit kritiska till att bostadsbyggandet och den viktiga verksamhetsmarken längs riksväg 56 hanteras inom samma stora planarbete. Sala behöver färdig verksamhetsmark för nya företag och etableringar. Den delen borde inte behöva vänta på att alla frågor kring hundratals nya bostäder ska lösas.

Planerna påverkar de som bor i området mycket. Därför är det rimligt att Socialdemokraterna ger besked om vad man faktiskt vill innan Salaborna går till val.

Väljarna ska ta ställning till vilken politisk ledning kommunen ska ha de kommande fyra åren. Då ska de också kunna få veta vad Socialdemokraterna tänker göra med Ängshagen om partiet får fortsatt förtroende.

Jag vill därför fråga kommunstyrelsens ordförande följande:

**1. Står Socialdemokraterna fast vid inriktningen att Ängshagen ska utvecklas med omkring 400 nya bostäder, de fyravåningshus som finns i planen och de hus som ramar in Mångatan?**

**2. Är Socialdemokraternas avsikt att efter valet fortsätta driva detaljplanen med samma huvudsakliga inriktning som hittills?**

**3. Är Socialdemokraterna beredda att förändra planens inriktning, bland annat när det gäller omfattningen och typen av bostadsbebyggelse, för att skapa ett bredare politiskt stöd och samtidigt göra det möjligt att snabbare få fram verksamhetsmark längs riksväg 56?**

För Moderaterna i Sala
Erik Hamrin (M), oppositionsråd

Dnr 2026/800

# KF § 85 Interpellation till social- och arbetsmarknadsnämndens ordförande – Hur ska aktivitetskravet användas för att få fler Salabor i egen försörjning?

**INLEDNING**
Erik Hamrin (M) hemställer om att få ställa rubricerad interpellation till social- och arbetsmarknadsnämndens ordförande.

**Beslutsunderlag**
KS 2026.3628 – Interpellation från Erik Hamrin (M), 2026-08-17

**BESLUT**
Kommunfullmäktige beslutar,
att interpellationen får ställas.

Interpellationen kommer att besvaras på nästkommande kommunfullmäktige.

Social- och arbetsmarknadsnämnden
Elisabet Pettersson
Ordförande, C

# Svar på Interpellation - Hur ska aktivitetskravet användas för att få fler Salabor i egen försörjning?

Erik Hamrin (M) inkom den 8 augusti 2026 med rubricerad interpellation.

**INTERPELLATIONSSVAR**

Tack för interpellationen.

Från den 1 juli 2026 gäller nya regler om aktivitetskrav för personer som uppbär försörjningsstöd. Reglerna innebär att kommunerna ska erbjuda aktiviteter som stärker individens möjligheter att komma i arbete eller utbildning, samtidigt som den som får försörjningsstöd förväntas delta i dessa aktiviteter.

För mig som nämndsordförande och centerpartist är den grundläggande utgångspunkten enkel: alla människor vill kunna forma sina egna liv och stå på egna ben. Arbete är mer än en lön. Det handlar om frihet, gemenskap, självkänsla och möjligheten att påverka sin egen framtid.

Därför är det rimligt att samhället både ställer krav och erbjuder stöd. Den som kan arbeta eller studera ska också få hjälp att ta de steg som krävs för att närma sig egen försörjning. Långvarigt bidragsberoende hjälper ingen. Varken individen, familjen eller samhället vinner på att människor fastnar i utanförskap.

Samtidigt är det viktigt att aktivitetsplikten inte reduceras till en administrativ kontrollåtgärd. Aktiviteterna måste ha ett verkligt syfte och leda närmare arbete, utbildning eller egen försörjning. Här behöver kommunen samverka med näringslivet, föreningslivet och andra lokala aktörer. Vi vet att många vägar till arbete skapas genom praktik, kontakter och lokalt engagemang.

För mig är det också viktigt att varje människa möts utifrån sina egna förutsättningar. Den som är sjuk eller har andra hinder ska mötas med stöd och rehabilitering, inte med orimliga krav. Aktivitetskravet ska vara individanpassat och rättssäkert.

Vi ser därför aktivitetsplikten som ett verktyg för att stärka människors möjligheter, inte som ett straff. Politikens uppgift är att bygga broar till arbete och egen försörjning. Genom tydliga förväntningar, nära samarbete med det lokala

SALA KOMMUN

näringslivet och ett starkt fokus på individens förmågor kan fler människor gå från bidragsberoende till egenmakt.

Det är den riktning som jag och Centerpartiet vill se för kommunens arbete med aktivitetsplikten.

**Svar på fråga 1**

**Delar nämndens ordförande Moderaternas uppfattning om att aktivitetskravet ska användas aktivt och fullt ut för att bryta bidragsberoende för att få fler Salabor i arbete?**

Aktivitetskravet är en del av den lagstiftning som kommunen ska följa och tillämpa. Nämndens ambition är att använda de verktyg som lagstiftningen ger för att stödja människor på vägen mot arbete, studier och egen försörjning.
Samtidigt är det viktigt att betona att aktivitetskravet inte är ett mål i sig. Målet är att människor ska komma närmare arbetsmarknaden och på sikt kunna försörja sig själva. Därför behöver insatserna utformas utifrån individens förutsättningar och behov, med fokus på aktiviteter som ger verklig utveckling och stärker möjligheterna till egen försörjning.

**Svar på fråga 2**

**Hur avser ordföranden säkerställa att Sala kommun genomför aktivitetskravet med aktiviteter som bidrar till att göra individen anställningsbar på ett sätt som innebär att Sala kommun fullgör sin skyldighet enligt lagens krav?**

Arbetet sker i första hand genom kommunens arbetsmarknadsenhet, där deltagare kan erbjudas praktik, arbetsträning och andra individanpassade insatser utifrån beslut och behov.
Kommunen har informerat om reformen i samverkansforum såsom CESAM och har påbörjat ett omfattande arbete för att utveckla samarbetet med kommunens verksamheter. Syftet är att skapa fler platser där deltagare kan få arbetslivserfarenhet och stärka sina möjligheter att gå vidare till reguljär sysselsättning. Samverkan har redan inletts med Sala Bostäder, och ytterligare samarbeten utvecklas successivt inom kommunens organisation.
Vi arbetar också nära Arbetsförmedlingen och följer de bedömningar och överenskommelser som görs kring individernas väg mot arbete eller utbildning. Målsättningen är att aktiviteterna ska vara meningsfulla, utvecklande och leda närmare arbetsmarknaden.

**Svar på fråga 3**

**Vilka mål och vilken uppföljning kommer nämnden att använda för att mäta om aktivitetskravet faktiskt leder till att fler Salabor går vidare till arbete, utbildning och egen försörjning?**

Nämnden har goda möjligheter att följa upp insatserna genom de verksamhetssystem som används inom ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsenheten, bland annat systemen Pulsen Combine och Pulsen Employ. Genom dessa kan vi följa beslut, insatser, deltagartider och avslutsorsaker samt analysera vilka åtgärder som ger bäst resultat.
Uppföljningen kommer att omfatta bland annat:

SALA KOMMUN

- antalet personer som omfattas av aktivitetskravet,
- vilka insatser som genomförs,
- hur länge individer deltar i olika aktiviteter,
- hur många som går vidare till arbete eller studier,
- samt hur många som uppnår egen försörjning.

Arbetet kommer också att följas upp genom den statistik som kommunen tar fram internt samt genom den rapportering som sker till statliga myndigheter. Därutöver är samverkan med Arbetsförmedlingen, SFI, skolan och civilsamhället en viktig del för att skapa långsiktigt hållbara resultat.

**Avslutning**

Aktivitetskravet innebär både en möjlighet och ett ansvar för kommunen. Social- och arbetsmarknadsnämndens ambition är att använda reformen på ett sätt som kombinerar tydliga förväntningar med rätt stödinsatser. Vårt fokus är att fler Salabor ska få möjlighet att stärka sin ställning på arbetsmarknaden och därigenom nå egen försörjning och ökad självständighet.

Social- och arbetsmarknadsnämnden
Elisabet Pettersson
ORDFÖRANDE, C

Sala 2026-08-08

**Interpellation till social- och arbetsmarknadsnämndens ordförande – Hur ska aktivitetskravet användas för att få fler Salabor i egen försörjning?**

Den 1 juli trädde de nya bestämmelserna om aktivitetskrav för mottagare av försörjningsstöd i kraft. Reformen innebär att kommunerna får ett tydligare verktyg för att bryta långvarigt bidragsberoende och hjälpa fler människor vidare mot arbete, utbildning och egen försörjning.

Utgångspunkten är i grunden enkel: den som kan arbeta ska också göra vad den kan för att komma i arbete. Samhället ska ställa upp med stöd, utbildning och vägar in på arbetsmarknaden, men det ska också finnas tydliga förväntningar på den som får sin försörjning genom det offentliga.

Det är en arbetslinje som Moderaterna länge har drivit och som Centerpartiet historiskt sett stått bakom. På nationell nivå vet vi att Centerpartiet varit positiva till ett aktivitetskrav. Partiet har också betonat att aktiviteterna måste vara meningsfulla och bidra till att människor närmar sig arbete och egen försörjning. Det är klokt.

I Sala ser den politiska situationen emellertid annorlunda ut. Här styr Centerpartiet tillsammans med Socialdemokraterna, Vänsterpartiet och Miljöpartiet. Dessa partier har en helt annan bild av aktivitetplikt och vikten av eget ansvar. Därför är det särskilt intressant att få veta vilken linje den centerpartistiskt ledda social- och arbetsmarknadsnämnden i vår kommun tänker driva när aktivitetskravet nu ska omsätts i praktisk politik.

För oss är det viktigt att reformen inte reduceras till en administrativ skyldighet eller till aktiviteter för aktiviteternas egen skull. Sala behöver använda de verktyg som nu finns för att bryta långvarigt bidragsberoende. Såväl den som går på försörjningsstöd som samhället vinner på att att de individer som berörs får en meningsfull tillvaro.

Det här är en svår uppgift för en kommun. Vi är skyldiga att skapa vettiga aktiviteter som stärker individerna, bidrar till samhället och samtidigt måste de utformas så att de inte tränger undan vanliga arbetstillfällen eller innebär osund konkurrens med lokala företag.

Sala 2026-08-08

För att Sala kommun gå i land med denna uppgift måste det finnas en tydlig politisk ambition och plan för att använda de verktyg som vi nu har fått så att vi kan ta det ansvar vi blivit givna. Det är den vi önskar debattera via denna interpellation.

Jag vill därför fråga social- och arbetsmarknadsnämndens ordförande följande:

1. **Delar nämndens ordförande Moderaternas uppfattning om att aktivitetskravet ska användas aktivt och fullt ut för att bryta bidragsberoende för att få fler Salabor i arbete?**

2. **Hur avser ordförande säkerställa att Sala kommun genomför aktivitetskravet med aktiviteter bidrar till att göra individen anställningsbar på ett sätt som innebär att Sala kommun fullgör sin skyldighet enligt lagens krav?**

3. **Vilka mål och vilken uppföljning kommer nämnden att använda för att mäta om aktivitetskravet faktiskt leder till att fler Salabor går vidare till arbete, utbildning och egen försörjning?**

För Moderaterna i Sala

Erik Hamrin (M), oppositionsråd