

§ 262 Budget 2019 och verksamhetsplan 2020-2021

**Beredning**

Bilaga KS 2018/227/1, förslag till budget 2019 och verksamhetsplan 2020-2021, Allians för Sala

**Kommunstyrelsen, driftbudget/plan**

**Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för kommunstyrelsen år 2019 fastställs till 232 033 tkr, samt

att driftbudget/plan för kommunstyrelsen år 2020 fastställs till 237 488 tkr och år 2021 till 244 832 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för kommunstyrelsen år 2019 fastställs till 232 033 tkr, samt

att driftbudget/plan för kommunstyrelsen år 2020 fastställs till 237 488 tkr och år 2021 till 244 832 tkr.

**Kommunstyrelsen, investeringsbudget/plan**

**Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för kommunstyrelsen år 2019 fastställs till 271 355 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för kommunstyrelsen år 2020 fastställs till 241 025 tkr och år 2021 till 250 420 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för kommunstyrelsen år 2019 fastställs till 271 355 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för kommunstyrelsen år 2020 fastställs till 241 025 tkr och år 2021 till 250 420 tkr.

**Kultur-och fritidsnämnden, driftbudget/plan**

**Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för kultur- och fritidsnämnden år 2019 fastställs till 50 226 tkr, samt

Justerandes sign



Utdragsbestyrkande

Sammanträdesdatum  
2018-11-27

forts § 262

att driftbudget/plan för kultur- och fritidsnämnden år 2020 fastställs till 51 401 tkr och år 2021 52 731 till tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för kultur- och fritidsnämnden år 2019 fastställs till 50 226 tkr, samt

att driftbudget/plan för kultur- och fritidsnämnden år 2020 fastställs till 51 401 tkr och år 2021 52 731 till tkr.

**Kultur-och fritidsnämnden, investeringsbudget/plan****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för kultur- och fritidsnämnden år 2019 fastställs till 1 200 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för kultur- och fritidsnämnden år 2020 fastställs till 1 300 tkr och år 2021 till 3 000 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för kultur- och fritidsnämnden år 2019 fastställs till 1 200 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för kultur- och fritidsnämnden år 2020 fastställs till 1 300 tkr och år 2021 till 3 000 tkr.

**Revisionen, driftbudget/plan****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för revisionen år 2019 fastställs till 868 tkr, samt

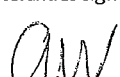
att driftbudget/plan för revisionen år 2020 fastställs till 889 tkr och år 2021 till 914 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för revisionen år 2019 fastställs till 868 tkr, samt

att driftbudget/plan för revisionen år 2020 fastställs till 889 tkr och år 2021 till 914 tkr.

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

Sammanträdesdatum  
2018-11-27

forts § 262

### Överförmyndaren, driftbudget/plan

#### **Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar  
att driftbudgetens nettoanslag för överförmyndaren år 2019 fastställs till 3 519 tkr, samt  
att driftbudget/plan för överförmyndaren år 2020 fastställs till 3 606 tkr och år 2021 till 3 705 tkr.

#### **BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för överförmyndaren år 2019 fastställs till 3 519 tkr, samt  
att driftbudget/plan för överförmyndaren år 2020 fastställs till 3 606 tkr och år 2021 till 3 705 tkr.

### Skolnämnden, driftbudget/plan

#### **Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar  
att driftbudgetens nettoanslag för Skolnämnden år 2019 fastställs till 516 027 tkr, samt  
att driftbudget/plan för Skolnämnden år 2020 fastställs till 529 032 tkr och år 2021 till 543 694 tkr.

#### **BESLUT**


Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för Skolnämnden år 2019 fastställs till 516 027 tkr, samt  
att driftbudget/plan för Skolnämnden år 2020 fastställs till 529 032 tkr och år 2021 till 543 694 tkr.

### Skolnämnden, investeringsbudget/plan

#### **Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar  
att investeringsbudgetens nettoanslag för Skolnämnden år 2019 fastställs till 7 000 tkr, samt  
att investeringsbudget/plan för Skolnämnden år 2020 fastställs till 9 000 tkr och år 2021 till 4 000 tkr.

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

Sammanträdesdatum  
2018-11-27

forts § 262

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för Skolnämnden år 2019 fastställs till 7 000 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för Skolnämnden år 2020 fastställs till 9 000 tkr och år 2021 till 4 000 tkr.

**Vård- och omsorgsnämnden, driftbudget /plan**

**Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för vård- och omsorgsnämnden år 2019 fastställs till 540 059 tkr, samt

att driftbudget/plan för vård- och omsorgsnämnden år 2020 fastställs till 553 811 tkr och år 2021 till 569 315 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för vård- och omsorgsnämnden år 2019 fastställs till 540 059 tkr, samt

att driftbudget/plan för vård- och omsorgsnämnden år 2020 fastställs till 553 811 tkr och år 2021 till 569 315 tkr.

**Vård- och omsorgsnämnden, investeringsbudget/plan**

**Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för vård- och omsorgsnämnden år 2019 fastställs till 6 000 tkr, samt

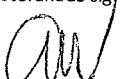
att investeringsbudget/plan för vård- och omsorgsnämnden år 2020 fastställs till 3 000 tkr och år 2021 till 1 000 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för vård- och omsorgsnämnden år 2019 fastställs till 6 000 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för vård- och omsorgsnämnden år 2020 fastställs till 3 000 tkr och år 2021 till 1 000 tkr.

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

Sammanträdesdatum  
2018-11-27

forts § 262

**Finansförvaltning****Bemyndigande till kommunstyrelsen****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar  
att kommunstyrelsen utöver budgeterade belopp bemyndigas anvisa 6 927 tkr ur eget kapital.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att kommunstyrelsen utöver budgeterade belopp bemyndigas anvisa 6 927 tkr ur eget kapital.

**Upplåning****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar  
att kommunstyrelsen under år 2019 har rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2019,  
att kommunstyrelsen under år 2019 har rätt att nyupplåna, det vill säga öka kommunens skulder under 2019 med totalt 260 000 tkr, under 2020 med totalt 200 000 tkr samt under 2021 med totalt 210 000 tkr.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att kommunstyrelsen under år 2019 har rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2019,  
att kommunstyrelsen under år 2019 har rätt att nyupplåna, det vill säga öka kommunens skulder under 2019 med totalt 260 000 tkr, under 2020 med totalt 200 000 tkr samt under 2021 med totalt 210 000 tkr.


**Anslagsbindning****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar  
att för år 2019 fastställa nettoanslag för driftbudget och investeringsbudget till styrelse/nämnd.

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att för år 2019 fastställa nettoanslag för driftbudget och investeringsbudget till styrelse/nämnd.

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

Sammanträdesdatum  
2018-11-27

forts § 262

**Finansiella mål****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar att fastställa följande finansiella mål

- Resultatmålet ska vara 1% för 2019, 2020 och 2021,
- Ökningen av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara större än nettokostnadsökningen,
- Styrelse och nämnder ska bedriva sin verksamhet inom av kommunfullmäktige beslutade anslag,
- Styrelse och nämnder ska se över möjligheterna till ökad intäktsfinansiering av sin verksamhet.
- 

**BESLUT**

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att fastställa följande finansiella mål

- Resultatmålet ska vara 1% för 2019, 2020 och 2021,
- Ökningen av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara större än nettokostnadsökningen,
- Styrelse och nämnder ska bedriva sin verksamhet inom av kommunfullmäktige beslutade anslag,
- Styrelse och nämnder ska se över möjligheterna till ökad intäktsfinansiering av sin verksamhet.

**De kommunala bolagen****Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att Salabostäder AB ska ge utdelning motsvarande genomsnittlig statslåneränta + 1% på insatt kapital,

att Sala-Heby Energi AB ska ge utdelning motsvarande genomsnittlig statslåneränta + 1% på insatt kapital, samt

att inget utdelningskrav ska gälla för Sala Silvergruva AB.


**BESLUT**

Ledningsutskottet förslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att Salabostäder AB ska ge utdelning motsvarande genomsnittlig statslåneränta + 1% på insatt kapital,

att Sala-Heby Energi AB ska ge utdelning motsvarande genomsnittlig statslåneränta + 1% på insatt kapital, samt

att inget utdelningskrav ska gälla för Sala Silvergruva AB.

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

Sammanträdesdatum  
2018-11-27

forts § 262

### **Budget 2019 och Verksamhetsplan 2020-2021**

#### **Yrkanden**

Anders Wigelsbo (C) yrkar att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar att med hänvisning till ovan fattade beslut fastställa föreliggande förslag till Budget 2019 och verksamhetsplan 2020-2021, i enlighet med Bilaga KS 2018/227/1.


#### **BESLUT**

Ledningsutskottet förslår att kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att med hänvisning till ovan fattade beslut fastställa föreliggande förslag till Budget 2019 och verksamhetsplan 2020-2021, i enlighet med Bilaga KS 2018/227/1.

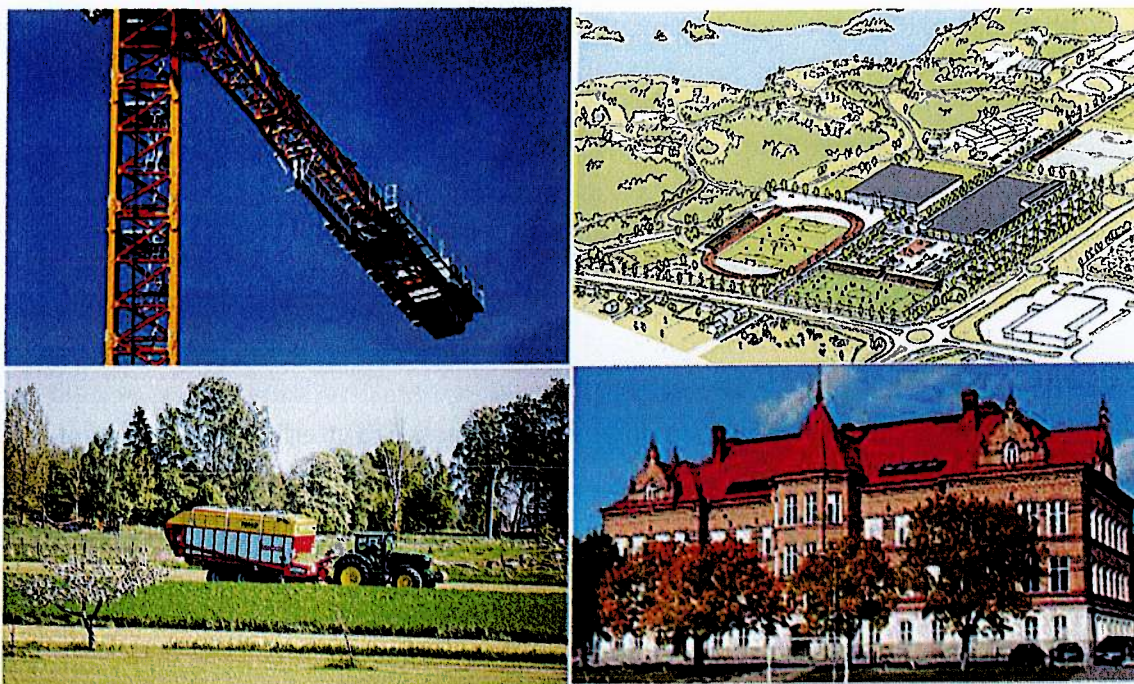
Noteras att Socialdemokraterna återkommer till kommunstyrelsen med förslag.

*Utdrag*  
kommunstyrelsen

Justerandes sign		Utdragsbestyrkande
		

# Budget 2019

SALA KOMMUN Kommunstyrelsens förvaltning	
Ink. 2018 -11- 26	
Dag nr 2018/1610	Aktbilaga 1



## Strategisk plan 2020-2021

# ALLIANS FÖR SALA!

CENTERPARTIET • MODERATERNA • SALAS BÄSTA • LIBERALERNA • KRISTDEMOKRATERNA



## Budget 2019 och verksamhetsplan 2020 – 2021

Sala kommun är fortsatt i ett skede av befolkningstillväxt, och har goda möjligheter till en ökande tillväxttakt de kommande åren. Den 31 oktober 2018 var antalet invånare i kommunen 22 787 personer, vilket är en ökning med 156 personer under årets tre första kvartal, och utgör det högsta invånarantal kommunen haft sedan kommunsammanslagningen på 1970-talet.

Att befolkningen växer är naturligtvis både bra och glädjande. Samtidigt medför befolkningstillväxten ett antal utmaningar. En stor del av befolkningsökningen utgörs av barn i skolåldern, vilket medför fortsatt ökade krav på ändamålsenliga skol- och förskolelokaler. Antalet äldre ökar också, vilket fortsatt medför ökade krav på såväl hemtjänsten som äldreomsorgen att kunna leverera den service som efterfrågas.

Bostadsbyggandet ökar i Sala kommun, och förväntas öka ytterligare de kommande åren. Det är en glädjande utveckling, som ger ännu fler människor möjlighet att välja att bosätta sig i Sala kommun. De bostäder som byggs och har varierande upplåtelseformer, vilket också är positivt för kommunens utveckling. Samtidigt ser efterfrågan på bostäder alltjämt ut att överstiga tillgången. För att vi ska kunna ta tillvara tillväxtpotentialen krävs det fortsatta satsningar på att säkerställa tillgången till en stabil infrastruktur med bra vägar, fungerande tågförbindelser och en kollektivtrafik som möjliggör pendlning inom den expansiva arbetsmarknadsregion som Sala kommun är en del av.

En av Sala kommuns största styrkor är det aktiva näringslivet, med små och medelstora företag över hela kommunen. Småföretagen är kommunens största skattebetalare, genom att de sysselsätter nära 4 000 människor. Detta skapar en utmaning för kommunen att på olika sätt bidra till ett gott företagsklimat med god service och en väl fungerande och rättssäker myndighetsutövning.

Det civila samhället spelar också en stor roll i vår kommun, och dess bidrag till samhällsutvecklingen kan inte nog poängteras. Det är därför viktigt att vi fortsätter stärka samarbetet mellan kommunen och civilsamhällets aktörer genom att ytterligare utveckla arbetet med den lokala överenskommelsen. På så vis kan vi som kommun ta tillvara civilsamhällets kraft och energi, samtidigt som dess särart kan bevaras.

Sala kommuns kärnuppdrag är att leverera välfärd, och vi håller idag en genomgående hög kvalitet. Behovet att utveckla våra arbetsätt är dock fortsatt stort. Vi ser redan strukturella förändringar, som gör det högaktuellt att diskutera framtidens finansiering. Vi ser också tydliga effekter av en förändrad arbetsmarknad, där bristen på kompetens inom vissa yrkesgrupper gör att vi behöver diskutera organisation, rekrytering och effektivisering. Vi måste också utnyttja de möjligheter digitaliseringen medför. Vi ska samverka tätt mellan de olika delarna av den kommunala förvaltningen, och vi behöver samverka med kommuner och andra aktörer.

Allt bra som görs varje dag i Sala kommun utförs av vår personal, och personalen är vår främsta resurs. Varje anställd person är en viktig del av att kunna utföra vårt

välståndsuppdrag. Därför måste vi fortsätta utvecklas som arbetsgivare, så att vi höjer vår attraktivitet. En mycket viktig faktor i detta är att ge våra anställda möjlighet att påverka sin arbetssituation, exempelvis genom att fortsätta arbetet med rätt till heltid och slopande av delade turer, och att ge möjlighet att påverka förläggandet av arbetstiden. Vi har alldeles för höga sjukskrivningstal idag, och möjligheten att påverka sin situation är en viktig del i att komma till rätta med detta. Men det kommer att fortsatt kräva andra aktiva insatser för att minska sjukskrivningarna. Möjligheten att utvecklas i sitt arbete, genom kompetensutveckling eller möjlighet att prova nya arbetsuppgifter, är också viktiga delar i ett attraktivt erbjudande.

De kommande tio åren beräknas Sveriges kommuner, landsting och regioner behöva rekrytera omkring en halv miljon medarbetare, samtidigt som en allt större andel av befolkningen utgörs av yngre och äldre, och allt färre i arbetsför ålder ska försörja allt fler. Det gör att Sala kommun måste arbeta vidare med kompetensförsörjningsfrågan för att möta det ökande rekryteringsbehovet inför framtiden.

Integration och motverkande av utanförskap är en också mycket viktiga frågor för Sala kommun. Om människor har lätt att hitta en väg in i samhället, så kan flera positiva effekter uppnås. Främst är det en vinst på det mänskliga planet, genom att invånarna i vår kommun mår bättre och konflikter och oro kan förebyggas. Ett aktivt arbete mot utanförskap bidrar också till tryggheten i vår kommun. Detta arbete är också en del av att tillgodose arbetsmarknadens behov, och det skapar en bredare skattebas samtidigt som det sänker kostnader. Våld i nära relationer och hedersvåld ska förebyggas. Här görs redan mycket bra i Sala kommun, men arbetet måste utvecklas ännu mer.

Språket är nyckeln till integrationen, och arbetet med att implementera nya arbetssätt och metoder för språkinläring måste fortsätta, exempelvis med hjälp av suggestopedi. Det är också mycket viktigt att alla har en plats i samhället. Vi ser att Svenska för Invandrare i sin nuvarande form inte fungerar tillfredsställande, och då måste alternativ erbjudas, samtidigt som vi vågar ställa krav på närvaro i de utbildningsinsatser som erbjuds. Det är också mycket viktigt att alla barn i vår kommun får växa upp med normen att båda föräldrarna är en aktiv del av samhället.

För att Sala kommun ska kunna klara av det framtida välfärdsuppdraget krävs också ett fortsatt arbete med att utveckla nya arbetssätt. Ett område där utvecklingen nyss påbörjats och potentialen är stor är inom ny teknik, digitalisering och internetbaserade tjänster. Det krävs att vår kommun är fortsatt aktiv i samarbetet med Region Västmanland, länsstyrelsen och våra grannkommuner, för att på bästa sätt ta vara på de möjligheter som digitaliseringen innebär inom såväl skola som vård och omsorg. Om Sala kommun tar vara på digitaliseringens möjligheter kan vardagen förenklas för företag och privatpersoner, innovation och delaktighet kan stödjas genom en smartare och öppnare förvaltning samt att kvaliteten och effektiviteten i verksamheten kan höjas.

### **Den snabba försämringen av ekonomin för kommuner och landsting har börjat**

Sveriges kommuner och landsting (SKL) presenterade sin Ekonomirapport i maj 2018. Den visar att även om Sveriges ekonomi är stark, så ser läget mycket kärvt ut för kommuner och landsting framöver. Såväl kommunernas som landstingens och

regionernas resultat har en nedåtgående trend, och utan uppräknade statsbidrag så kommer skattesatserna att behöva höjas senast med början 2020, samt att omfattande besparingar kommer att behöva genomföras.

De närmaste åren förväntas kostnaderna för kommunerna och landstingen öka med nära 50 miljarder kronor mer än intäkterna – om inget görs. Det skulle motsvara en ökning av skattesatserna på över 2 kronor. Detta beror på att kostnaderna för välfärden fortsätter att öka snabbt, främst på grund av befolkningsökningen och den förändrade demografin, samtidigt som skatteunderlaget inte ökar i samma takt.

Effekten av de ökade kostnaderna i kombination med den minskande tillväxttakten för skatteunderlaget är att kommune sektorns resultat förutspås minska. Från att de senaste åren ha legat stabilt på runt 2,5 % pekar prognosen på att resultatet minskar de närmaste åren, och planar ut på cirka 1,5 %. För många kommuner innebär detta att resultatet väntas ligga på 1 %, vilket är en kraftig försvagning.

Kommunerna och landstingen står också inför stora investeringar. SKLs enkät visar att fram till 2021 planeras cirka 1150 skolor byggas, varav cirka 750 förskolor, 350 grundskolor och 50 gymnasieskolor. Samtidigt planeras mer än 150 nya äldreboenden och över 350 nya LSS-boenden. Den sammanlagda investeringskostnaden för dessa projekt uppgår till cirka 80 miljarder kronor per år, vilket medför stora driftskostnadskonsekvenser för kommunerna på sikt.

Den största orsaken till det försämrade läget för kommunerna och landstingen är att den demografiska fördelningen förändras i hela landet. Om tio år beräknas antalet personer över 80 år ha ökat med 44 %, och antalet personer i åldrarna 1-19 år ha ökat med 11 % - samtidigt som antalet personer i åldrarna 20-64 år endast ökat med 6 %. Detta medför att välfärdsbehoven ökar, samtidigt som andelen av befolkningen som är i arbetsför ålder minskar. Färre ska helt enkelt betala för fler.

För att klara välfärdsutmaningen menar SKL att arbetslivet behöver förlängas med två år, att heltidsarbete måste bli norm, att kommunerna behöver ändra sina arbetssätt och att det måste satsas på kompetensutveckling. SKL pekar också på att samverkan måste öka mellan kommuner och andra aktörer, för att stärka kommunernas kapacitet att fullgöra sina uppgifter och hantera sina utmaningar.

SKL pekar också på vikten av att utnyttja digitaliseringens möjligheter, för att kommunerna ska kunna utmana traditionella arbetssätt, och på så vis effektivisera, samtidigt som kvaliteten i verksamheterna kan öka och invånarnas möjlighet att påverka sin vardag kan stärkas. Invånarnas behov måste vara normerande, och förutsägbara arbetsuppgifter måste automatiseras. Genom ett långsiktigt digitaliseringsarbete menar SKL att det finns en effektiviseringspotential på mellan 25 och 35 %.

Slutligen pekar SKLs rapport på den stora vikten av en förbättrad statlig styrning, som möjliggör långsiktig planering för kommuner och landsting. Särskilt behöver staten minska andelen riktade, villkorade, statsbidrag och öka de generella bidragen i motsvarande omfattning. Detta skulle medföra att den typ av svårhanterliga svängningar i kommunernas ekonomiska förutsättningar som vi sett prov på inte minst i år skulle minska.

## **Sala kommuns ekonomi är ansträngd, och stora utmaningar väntar**

Under 2018 har Sala kommuns ekonomi försämrats markant jämfört med föregående år, och delårsrapporten visar på en prognos för helåret 2018 på ett underskott på 28,4 mkr. Det blir därmed uppenbart att de senaste tre årens trend med goda ekonomiska resultat är bruten. Samtidigt har de starka resultaten de tre föregående åren gjort att kommunen gått in i det tuffa året 2018 med en stark ekonomi. Årets resultat för 2017 var 65,0 mkr. För 2016 var det 52,4 mkr och för 2015 38,9 mkr. Att prognosen för årets resultat pekar mot ett underskott är mycket oroande. En kommun får enligt kommunallagen inte göra underskott, och i det fall sådana uppstår har kommunen ett krav på sig att inom loppet av tre år, genom positiva resultat, betala tillbaka underskottet till det egna kapitalet. Förutom att ett underskott ställer krav på att hålla ett högre resultatmål, så riskerar Sala kommuns kommande upplåningar att fördyras om inte den kommunala ekonomin är stabil.

Det är alltjämt en utmaning att se till att verksamheternas nettokostnader inte ökar mer än intäkterna. För 2018 pekar prognosen från delårsbokslutet på en mycket oroande utveckling, där nettokostnaderna ökar med 11,5% samtidigt som intäkterna från skatter, statsbidrag och utjämning endast ökar med 3,6 %. Bakgrunden är en rad nya uppdrag och verksamheter för landets kommuner, i kombination med en starkt ökad efterfrågan på de välfärdstjänster, främst inom skola, vård och omsorg, som är kommunernas kärnuppdrag. Sammantaget är detta i realiteten redan en stor utmaning, och om vi som kommun inte förmår vända denna utveckling står vi inför mycket stora problem.

## **Kraftig minskning av riktade statsbidrag och oklart politiskt läge**

Under 2018 har utfallet av de riktade, villkorade statsbidrag som tidigare inneburit att Sala kommun mottagit över 100 mkr minskat drastiskt. Detta är den största enskilda orsaken till det underskott som kommunen prognosticeras göra för 2018. Det vi nu ser är alltså de negativa effekterna av systemet med riktade statsbidrag.

Riktade statsbidrag utgör en detaljstyrning från staten, som förutom att skapa en onödig administration också i förlängningen innebär ofinansierade pålagor för kommunerna, genom att de verksamheter som kommunerna bygger upp med hjälp av medlen från de riktade statsbidragen svårligen kan avvecklas helt, utan att skapa ekonomiska konsekvenser i andra delar av den kommunala förvaltningen. Hela systemet med riktade statsbidrag är kortsiktigt och ineffektivt, och ger kommunerna sämre möjligheter till att planera för en långsiktigt hållbar välfärd utifrån lokala förutsättningar.

Det politiska läget i nationen efter riksdagsvalet 2018 gör läget svårbedömt vad gäller de statsbidrag som kommunen kommer att få. I den budget som övergångsregeringen presenterat saknas helt politiska prioriteringar inom området, och den senaste skatteunderlagsprognosen från SKL visar att för Sala kommuns del innebär den föreslagna budgeten att vi får 7,5 mkr mindre att fördela till ramarna för 2019, och 15 mkr mindre för 2020 respektive 2021. Detta innebär att det tidigare diskuterade, och mycket välkomna, tillskottet till de generella statsbidragen uteblir i den föreslagna budgeten. Dock har samtliga riksdagspartier i sina egna budgetmotioner ställt sig positiva till den utökning av de generella statsbidragen på 5 000 mkr som tidigare diskuterats. För Sala kommuns del skulle detta tillskott

sannolikt betyda en ökning av statsbidragen på mellan 12 och 20 miljoner kronor, beroende på fördelningsmodell.

Vilken riksdagsbudget som slutligen beslutas är i skrivande stund osäkert, men för att minimera risken för negativa konsekvenser i ett redan ansträngt ekonomiskt läge är den enda rimliga utgångspunkten att utgå från de senaste skatteunderlagsprognosen, och betrakta eventuella tillskott som kommer genom andra budgetmotioner och/eller ändringsbudgetar, som välkomna tillskott.

### **Budgetdirektiv juni 2018**

I juni 2018 fastställde kommunstyrelsen budgetdirektiv som underlag för det fortsatta budgetarbetet. Utgångspunkten för budgetdirektivet var den strategiska planen för 2018-2020. Befolkningssiffrorna fastställdes till 22 850 personer för 2019, 23 050 personer för 2020 och 23 300 personer för 2021. Kommunalskatten föreslogs oförändrad 22,31%.

Resultatmålet fastställdes till 1,0 % och kommunstyrelsens förfogande till 0,5 %. En politisk prioritering gjordes som gav 5 mkr extra till vardera Skolnämnden och Vård- och Omsorgsnämnden gjordes. Denna ligger alltså kvar i beräkningarna.

### **Förändringar sedan budgetdirektivet**

Den senaste skatteunderlagsprognosen från Sveriges kommuner och landsting, som presenterades i mitten av november 2018, visar på ett förändrat skatteunderlag med -8,9 mkr år 2019, -9,6 mkr år 2020 och -5,7 mkr år 2021. Detta trots att de beräknade ränteutgifterna sjunkit.

På grund av inrättandet av det nya Kontoret för hållbar utveckling, som sker 2019, har ramarna för skolnämnden, vård- och omsorgsnämnden samt kommunstyrelsen justerats, för att kompensera för de verksamheter som flyttas från respektive nämnd till kommunstyrelsen. Totalt innebär detta för 2019 att skolnämndens ram sänks med 9 817 tkr, att vård- och omsorgsnämndens ram sänks med 16 285 tkr samt att kommunstyrelsens ram höjs med 26 192 tkr.

Med de tidigare gjorda prioriteringarna innebär detta att nämndernas ramar ökar med 32,2 mkr eller 2,5 % år 2019, 65,6 mkr eller 5,0 % år 2020 och 104,6 mkr eller 8,0 % år 2021, i förhållande till 2018 års ram.

Detta skall täcka samtliga kostnadsökningar, det vill säga såväl personal- och lokalkostnader som inköp av varor och tjänster.

### **Budget 2019 samt verksamhetsplan 2020 -2021**

Allians för Sala gör bedömningen att Sala kommuns ekonomi, även om den utsatts för svåra påfrestningar 2018, i allt väsentligt är fortsatt stabil. Dock kommer ekonomin att utsättas för ytterligare påfrestningar de kommande åren, i likhet med övriga kommuner och landsting i riket.

I vårt förslag till budget för 2019 och strategisk plan för 2020 – 2021 har vi prioriterat satsningar som vi ser som nödvändiga utifrån det välfärdsuppdrag som kommunen har, och för att kunna erbjuda våra invånare en säker och trygg miljö,

samtidigt som vi på bästa möjliga sätt möter den ökande efterfrågan på välfärdstjänster som de demografiska förändringarna medför. Vi satsar också vidare på att fortsätta förbättra näringslivsklimatet i vår kommun, och att vara en attraktiv kommun för både bosättning och etableringar. Till exempel fortsätter vi satsningen på lotsverksamheten, där kontakterna med kommunen underlättas genom att alla kontakter går genom samma tjänsteperson. Vi intensifierar också planarbetet, för att skapa fler byggklara tomter för bostäder och verksamheter, samtidigt som vi utvecklar exploateringsprocessen.

När det gäller investeringar så fortsätter vi med det omfattande programmet för renovering, om- och nybyggnad av skollokaler, fortsätter bygga LSS-boenden, påbörjar skapandet av en näridrottsplats i Stadsparken genom att vi bygger en skatepark och investerar i Grönt kompetenscentrum på Ösby.

## **Driftbudget**

### **Kommunstyrelsen**

För att förstärka Sala kommuns näringslivsarbete har näringslivskontoret inrättats. Syftet är att underlätta och effektivisera samarbetet mellan företag, såväl redan etablerade som sådana som vill etablera sig i kommunen, och kommunens olika verksamheter och myndigheter. Under 2018 har arbetet med att stärka samverkan mellan handlarna och övriga aktörer i Sala påbörjats, och det arbetet kommer att fortsätta de kommande åren. Under näringslivskontoret ligger också arbetet med att Grönt kompetenscentrum, och där planeras för en formell invigning under 2019, och en successiv utveckling i samklang med utvecklingen av Ösby naturbruksgymnasium de närmast följande åren. Vi fortsätter alltså prioritera arbetet med näringslivsklimatet de kommande åren.

Det är viktigt att hela Sala kommun kan fortsätta växa. För att möjliggöra bostäder med varierande upplåtelseformer, anpassade för olika åldersgrupper, är det mycket viktigt att slutföra arbetet med ny översiktsplan för hela kommunen. Det ska skapas förutsättningar för byggande av trygga bostäder, som gör det möjligt för äldre att bo tillsammans på ålderns höst. Bostäder för ungdomar och unga familjer ska också möjliggöras. För att möjliggöra flera bostäder anpassade för äldre i hela kommunen behöver vi också se över möjligheterna till nya upphandlingsformer, exempelvis borgensupphandling av kollektiva hyresrätter.

Risk- och sårbarhetsfrågor, krisberedskap och civilt försvar är frågor som legat i fokus i Sala de senaste åren, precis som i övriga landet. Under 2018 har Sala kommuns krisberedskap åter satts på prov vid ett flertal tillfällen, genom skogsbränder och IT-attacker. Utvärderingarna visar att våra satsningar gett mycket god effekt. Det senaste året har stort fokus i hela landet legat på återuppbyggnaden av det civila försvaret. Vi har också fortsatt satsa på att minska social oro och bidra till ett fungerande integrationsarbete. Dessa satsningar fortsätter, med bland annat uppbyggnad av skogsbrandvärn och satsningar på uppbyggnaden av civilt försvar, där dock den bristande statliga ledningen av arbetet gör det svårplanerat.

För att Sala kommun ska kunna ta tillvara på befolkningstillväxten och växa på ett hållbart sätt är det viktigt att vi sätter social hållbarhet i fokus. För att kunna göra det på bästa sätt kommer ett nytt kontor, Kontoret för hållbar utveckling, att inrättas under 2019. Under det kontoret kommer frågor som har med arbetsmarknad och

integration att ligga. Kontoret kommer också att ha en mycket viktig uppgift i att samordna Sala kommuns arbete med olika projekt riktade mot social hållbarhet, som finansieras av staten eller EU. Inom ramen för det nya kontoret ska också arbetet med att motverka hederskultur rymmas. I samband med inrättandet justeras ramarna, så att medel omfördelas från skolnämnden och vård- och omsorgsnämnden, vilket ger en total höjning av kommunstyrelsens ram med 26 192 tkr för 2019.

Arbetet med att möjliggöra utbyggnaden av bredband i hela kommunen fortsätter. Målet är att 100 % av hushållen och företagen i kommunen ska ha tillgång till bredband om minst 100 Mbit/s senast 2020. Under 2018 har kommunen därför arbetat aktivt med bredbandsutbyggnaden, och tillsammans med den upphandlade fiberleverantören och andra organisationer har vi arbetat för att göra det möjligt att nå målet att alla permanenthushåll och företag ska få tillgång till bredband enligt den garanti som ligger till grund för upphandlingen. Engagemanget i dessa frågor kommer att fortsätta vara stort från Sala kommuns sida under de kommande två åren.

Under 2018 har samarbetet mellan kommunen och civilsamhället befästs genom en överenskommelse om gemensamma principer som undertecknades i maj. Under planperioden kommer arbetet att fortsätta för att ytterligare utveckla samarbetet mellan kommun och civilsamhället, bland annat genom att utveckla modeller för IOP – Idéburet Offentligt Partnerskap.

För att säkra den framtida kompetensförsörjningen för Sala kommun är det viktigt att arbetet med att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare fortsätter. Ett led i detta arbete är arbetet med att minska sjuktalen. Här ska fokus ligga på att göra det möjligt för medarbetarna att påverka sin situation, och att fortsätta arbetet med att göra heltid till norm. Detta arbete bidrar också till en ökad jämställdhet, vilket är ett prioriterat område. För att främja kompetensförsörjningen behöver också samverkan inom kommunen och med andra aktörer, exempelvis utbildningsanordnare, stärkas.

En förutsättning för att kunna både göra kommunen till en mer attraktiv arbetsgivare och effektivisera verksamheterna, samtidigt som vi höjer kvaliteten, är att arbetet med att utveckla ledarskapet inom Sala kommun måste fortsätta.

Den kommunala administrationen ska effektiviseras, och kvaliteten ska höjas. Därför behöver de centrala stödfunktionerna, som idag utgörs av personal- och ekonomikontoren, utvecklas. Ett exempel är att se över om egna rekryteringskonsulter ska inrättas, för att effektivisera och förbättra rekryteringen av medarbetare och chefer i nyckelpositioner.

Ett led i att säkerställa en hållbar ekonomisk utveckling är det strategiska arbetet med lokalförsörjning måste stärkas. Ansvaret för den strategiska funktionen bör ligga under kommunchefen, och syftet ska vara att säkerställa att ta tillvara de möjligheter till effektivisering och avyttring av lämpliga fastigheter och lokaler som det omfattande lokalinvesteringsprogram som kommunen genomför medför.

## **Skolnämnden**

Skolnämnden står fortsatt inför stora utmaningar för att kunna erbjuda alla barn och ungdomar en god undervisning. Antalet barn ökar, och så även antalet barn med

särskilda behov. Under 2018 har ytterligare ett lokalbehov uppstått i och med att omfattande fuktskador konstaterades på Åkraskolan. Skolnämnden har nu en mycket viktig uppgift i att bidra till bästa möjliga beslutsunderlag för den investering som kommer att krävas för att ha tillräckliga, ändamålsenliga lokaler färdiga när den tillfälliga Gärdestaskolan inte längre kan användas.

Allians för Sala fortsätter det omfattande programmet för skollokaler av hög kvalitet över hela kommunen. Landsbygds skolorna ska behållas.

Samtidigt är det viktigt att ta tillvara de rationaliseringsmöjligheter som de nya skollokaler som nu byggs medför. Genom att sänka kostnaderna per elev i de stora nya skolenheterna i Sala stad kan utmaningen med de högre kostnaderna per elev i de mindre enheterna på landsbygden vägas upp, och de högre driftskostnader som de nya lokalerna medför hanteras.

Skolan står också inför en stor rekryteringsutmaning. Det är mycket viktigt med en nära samverkan med högskolor och universitet för att säkerställa att behöriga lärare kan rekryteras. Skolnämnden har också en utmaning i att säkerställa kvalitén på undervisningen. En stor del av lösningen på detta är att lyckas med kompetensförsörjningen.

I samband med att det nya Kontoret för hållbar utveckling, som kommer att ligga under kommunstyrelsen, inrättas så justeras skolnämndens ram ned. Detta eftersom delar av de verksamheter som kommer att sortera under det nya kontoret idag ligger under skolnämnden. Totalt innebär omfördelningen en sänkning av skolnämndens ram med 9 817 tkr för 2019.

Ett led i att effektivisera skolnämndens verksamhet, samtidigt som kvaliteten höjs, är att införa fler personalkategorier inom grundskolan, som avlastar lärarna i fråga om de uppgifter som inte rör undervisning. Exempel på detta kan vara elevsocialt arbete och administration.

Skolan måste också våga ta vara på de möjligheter som digitaliseringen medför för att utmana traditionella arbetssätt, höja kvalitén och effektivisera verksamheten. Digitala verktyg är nödvändiga för framtidens skola, och de ska vara ändamålsenliga. Exempelvis bör skolnämnden se över möjligheten till inköp av tangentbord till iPads.

### **Vård- och omsorgsnämnden**

Efterfrågan fortsätter att öka på de välfärdstjänster som Vård- och omsorgsnämnden levererar. Detta medför att verksamheten växt kraftigt, och nämnden har en särskilt utmaning att hantera de kostnader detta medför, samtidigt som medborgarnas bästa hålls i fokus.

Ett digitaliseringsprojekt bedrivs, som inleddes under 2018. Detta är ett mycket viktigt projekt, eftersom digitaliseringen ger möjlighet att utveckla verksamheten med högre effektivitet och kvalitet.

Det är angeläget att fortsätta arbetet med att minska antalet institutionsplaceringar, både av barn och av vuxna. Det också angeläget att motverka att barn hamnar i hemlöshet. Det förbyggande arbetet ska därför sättas i fokus.

I samband med att det nya Kontoret för hållbar utveckling, som kommer att ligga under kommunstyrelsen, inrättas så justeras vård- och omsorgsnämndens ram ned. Detta eftersom delar av de verksamheter som kommer att sortera under det nya



kontoret idag ligger under vård- och omsorgsnämnden. Totalt innebär omfördelningen en sänkning av vård- och omsorgsnämndens ram med 16 285 tkr för 2019.

Vård- och omsorgsnämndens verksamheter har också en stor utmaning i kompetensförsörjningen. För att underlätta kompetensförsörjningen och samtidigt förbättra arbetssituationen för medarbetarna vill Allians för Sala att möjligheterna till tjänstediversifiering, exempelvis genom att införa vårdbiträden, ska ses över. Genom detta skulle också en väg in på arbetsmarknaden öppnas för fler.

### **Kultur- och fritidsnämnden**

Under 2019 kommer två nya idrottshallar att tas i drift, i Ransta och på Lärkan. Dessa hallar är en angelägen satsning på att öka tillgängligheten till träningstider, och därmed förbättra folkhälsoarbetet i kommunen.

Under 2018 tecknades hyresavtal med Missionskyrkan, som ger Sala kommuns föreningar möjlighet att nyttja lokalen för kulturevenemang. Detta ger ett mycket värdefullt tillskott till kulturutövningen i Sala kommun.

Det finns ett brett utbud av lokaler för kulturändamål i kommunen. Runt om i kommunen finns bygdegårdar och andra samlingslokaler. I tätorten finns, förutom Missionskyrkan, även Kulturkvarteret Täljstenen med olika lokaler, Cameleonternas teaterlokal, Folkets park och Folkets hus dessutom skolornas aulor.

### **Årets resultat och kommunstyrelsens förfogande**

De föreslagna satsningarna innebär att årets resultat är 1 %.

Till kommunstyrelsens förfogande finns 0,5 %.

Eventuella tillkommande statsbidrag läggs till kommunstyrelsens förfogande.

## Investeringar

Sala kommun står inför ett fortsatt stort investeringsbehov.

Renovering, ombyggnad och nybyggnad av förskolor och skolor fortsätter. För närvarande pågår arbetet med att slutföra byggnationen av den nya skolan i Ransta, som invigs i januari 2019, och bygget av den nya Vallaskolan fortskrider enligt plan. Bygget av fler förskoleavdelningar på Gärdesta fortskrider också.

Under 2018 har behovet av en renovering eller nybyggnad av Åkraskolan uppstått. Just nu pågår förstudien i syfte att ge underlag för beslut om vilket alternativ som ska väljas.

Den nya idrottshallen i Ransta är snart färdigbyggd, och bygget av den nya idrottshallen på Lärkan fortskrider. Under 2019 kommer arbetet med skateparken i anslutning till Stadsparken att påbörjas, som ett första steg i skapandet av en näridrottsplats med plats för spontanidrott.

Det finns även behov av nya LSS-boenden och olika former av boenden för äldre inom planperioden. Ett nytt vård- och omsorgsboende byggs i Östra kvarteren av en privat byggherre, vilket gör att det inte i nuläget finns ett behov för kommunen att bygga ett nytt boende.

Det sker stora investeringar i bostäder och verksamhetslokaler i kommunen, och nya områden tas i bruk. Detta kräver investeringar i VA och annan infrastruktur.

Investeringsvolymen kommer fortsatt att vara mycket stor under planperioden, även om arbetet under 2019 kommer att vara i huvudsak inriktat på att slutföra tidigare påbörjade investeringar. Investeringsvolymen för 2019 är 285 mkr och för den efterföljande två åren 239 respektive 248 mkr.

Det är viktigt att investeringsbudgeten baseras på så väl underbyggda siffror som möjligt, och att de beslutade investeringarna genomförs i den takt de planeras, för att kunna ha en fungerande ekonomisk planering. Därför ska arbetet fortsätta med att minska mängden överföringar i form av tilläggsanslag, och endast väl definierade mindre summor där en mindre del av arbetet återstår ska därför kunna föras över. I övrigt börjar varje investeringsår från 0, där planerade investeringsobjekten som bedöms kunna genomföras under året prissätts för att få en bättre realism i investeringsbudgeteten.

För att få en bättre realism i budgeteringen, och för att skapa bättre beslutsunderlag, införs nu också principen att varje större investering ska föregås av en utredning, där såväl samhällsbyggnadskontoret som alla berörda verksamheter ska delta för att i ett tidigt skede definiera vilka behov som investeringen ska möta, vad målet med investeringen är och vilka ekonomiska konsekvenser, inklusive driftskostnadskonsekvenser, investeringen förväntas få. I beslutsunderlaget ska också effektiveringspotentialen i projektet redovisas.

## Nettoinvesteringar i 2019 års priser (tkr)

	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>Kommunstyrelsen/Kommunchef</b>			
Kommunchef	0	0	0
<b>Kommunstyrelsen/Näringslivskontor</b>			
Näringslivskontor	150	150	70
<b>Kommunstyrelsen/Medborgarkontor</b>			
Medborgarkontor	3 755	3 175	0
<b>Kommunstyrelsen/Räddningstjänsten</b>			
Räddningstjänsten	3 000	6 000	1 000
<b>Kommunstyrelsen/Bygg- och miljökontor</b>			
Bygg- och miljökontor	400	0	0
<b>Kommunstyrelsen/Samhällsbyggnadskontor</b>			
Kontorsledningsprogram	0	0	0
Plan- och utvecklingsprogram	2 500	13 000	0
Kart/Mätprogram	300	100	0
Lokalprogram	205 000	164 500	193 500
Gatuprogram	27 300	17 200	18 450
Parkprogram	6 800	6 300	14 100
Gruvans vattensystemsprogram	4 150	4 750	2 500
VA-program	17 850	25 800	20 600
Teknisk serviceprogram	150	50	200
Summa Samhällsbyggnadskontoret	264 050	231 700	249 350
<b>Summa Kommunstyrelsen</b>	<b>271 355</b>	<b>241 025</b>	<b>250 420</b>
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	<b>1 200</b>	<b>1 300</b>	<b>3 000</b>
<b>Skolnämnd</b>	<b>7 000</b>	<b>9 000</b>	<b>4 000</b>
<b>Vård- och omsorgsnämnd</b>	<b>6 000</b>	<b>3 000</b>	<b>1 000</b>
<b><u>Summa investeringar</u></b>	<b><u>285 555</u></b>	<b><u>254 325</u></b>	<b><u>258 420</u></b>

# Strategisk plan 2019 – 2021

## Kommunstyrelsen

### Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för kommunstyrelsen år 2019 fastställs till 232 033 tkr, samt

att driftbudget/plan för kommunstyrelsen år 2020 fastställs till 237 488 tkr och år 2021 till 244 832 tkr.

### Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för kommunstyrelsen år 2019 fastställs till 271 355 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för kommunstyrelsen år 2020 fastställs till 241 025 tkr och år 2021 till 250 420 tkr.

## Kultur- och fritidsnämnden

### Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för kultur- och fritidsnämnden år 2019 fastställs till 50 226 tkr, samt

att driftbudget/plan för kultur- och fritidsnämnden år 2020 fastställs till 51 401 tkr och år 2021 till 52 731 tkr.

### Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att investeringsbudgetens nettoanslag för kultur- och fritidsnämnden år 2019 fastställs till 1 200 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för kultur- och fritidsnämnden år 2020 fastställs till 1 300 tkr och år 2021 till 3 000 tkr.

## Revisionen

### Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar

att driftbudgetens nettoanslag för revisionen år 2019 fastställs till 868 tkr, samt

att driftbudget/plan för revisionen år 2020 fastställs till 889 tkr och år 2021 till 914 tkr.

## **Överförmyndaren**

### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att driftbudgetens nettoanslag för överförmyndaren år 2019 fastställs till 3 519 tkr, samt

att driftbudget/plan för överförmyndaren år 2020 fastställs till 3 606 tkr och år 2021 till 3 705 tkr.

## **Skolnämnden**

### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att driftbudgetens nettoanslag för skolnämnden år 2019 fastställs till 516 027 tkr, samt

att driftbudget/plan för skolnämnden år 2020 fastställs till 529 032 tkr och år 2021 till 543 694 tkr.

### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att investeringsbudgetens nettoanslag för skolnämnden år 2019 fastställs till 7 000 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för skolnämnden år 2020 fastställs till 9 000 tkr och år 2021 till 4 000 tkr.

## **Vård- och omsorgsnämnden**

### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att driftbudgetens nettoanslag för vård- och omsorgsnämnden år 2019 fastställs till 540 059 tkr, samt

att driftbudget/plan för vård- och omsorgsnämnden år 2020 fastställs till 553 811 tkr och år 2021 till 569 315 tkr.

### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att investeringsbudgetens nettoanslag för vård- och omsorgsnämnden år 2019 fastställs till 6 000 tkr, samt

att investeringsbudget/plan för vård- och omsorgsnämnden år 2020 fastställs till 3 000 tkr och år 2021 till 1 000 tkr.

## **Finansförvaltning**

### **Bemyndigande till kommunstyrelsen**

#### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att kommunstyrelsen utöver budgeterade belopp bemyndigas anvisa 6 927 tkr ur eget kapital.

### **Upplåning**

#### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att kommunstyrelsen under 2019 har rätt att omsätta lån, det vill säga låna upp belopp motsvarande belopp på de lån som förfaller till betalning under 2019, samt

att kommunstyrelsen under 2019 har rätt att nyupplåna, det vill säga öka kommunens skulder under 2019 med totalt 260 000 tkr, under 2020 med totalt 200 000 tkr samt under 2021 med totalt 210 000 tkr.

### **Anslagsbindning**

#### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att för år 2019 fastställa nettoanslag för driftbudget och investeringsbudget till styrelse/nämnd.

### **Finansiella mål**

#### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att fastställa följande finansiella mål:

- Resultatmålet ska vara 1% för 2019, 2020 och 2021,
- Ökningen av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning ska vara större än nettokostnadsökningen,
- Styrelse och nämnder ska bedriva sin verksamhet inom av kommunfullmäktige beslutade anslag,
- Styrelse och nämnder ska se över möjligheterna till ökad intäktsfinansiering av sin verksamhet.

## **De kommunala bolagen**

Ett arbete med att ta fram nya ägardirektiv och bolagsordningar för de kommunala bolagen pågår. Dessa kommer att hanteras under våren 2019.

#### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att Salabostäder AB ska ge utdelning motsvarande genomsnittlig statslåneränta + 1% på insatt kapital,

att Sala-Heby Energi AB ska ge utdelning motsvarande genomsnittlig statslåneränta + 1% på insatt kapital samt

att inget utdelningskrav ska gälla för Sala Silvergruva AB.

## **Budget 2019 och Verksamhetsplan 2020-2021**

### **Kommunstyrelsen hemställer att kommunfullmäktige beslutar**

att med hänvisning till ovan fattade beslut fastställa föreliggande förslag till Budget 2019 och verksamhetsplan 2020-2021, i enlighet med Bilaga KS 2018/xxx

**Beräkningar Alliansens budgetförslag 2019-2021**  
**2018-11-26**

**Förutsättningar för beräkningar**

Kommunalskatt 22,31%

	2019	2020	2021
Befolkningstal antal invånare	22 850	23 050	23 300

	2019	2020	2021
Beräknad snittränta/år, nyupplåning och omsättning av lån	1,09%	1,37%	1,63%

Pensionskostnader KPA's prognos 2018-08-20

Skatteintäkter, generella statsbidrag  
utjämnning och fastighetsavgift Cirkulär 18:48 2018-11-19

PO-pålägg 39,17% Cirkulär 17:68 2017-12-21

Internränta 2019 1,50% Cirkulär 18:5 2018-02-15

PKV Cirkulär 18:37 2018-10-22

Prisindex för kommunal verksamhet	2019	2020	2021
Personalkostnad	3,0%	3,5%	3,5%
Övrig Förbrukning	2,6%	2,7%	2,7%
Prisförändring	2,9%	3,2%	3,3%

**Beräkning**

	2019	2020	2021
Skatteintäkt	-1 025 024	-1 059 346	-1 100 661
Gen. statsbidrag, utjämnning, fastighetsavg.	-360 326	-361 450	-366 666
Årets resultat	1,0%	13 854	14 208
Kommunstyrelsens förfogande	0,5%	6 927	7 104
Pensionskostnader	86 293	88 102	94 158
Arbetsgivaravgifter	217 214	224 799	232 649
Avskrivningar	70 861	79 779	87 122
Finansnetto	3 884	8 128	13 241
PO-pålägg	-264 584	-273 844	-283 429
Kapitaltjänstkostnader	-91 833	-103 713	-113 620
<b>Återstår att fördela ut i Ramar</b>	<b>-1 342 735</b>	<b>-1 376 233</b>	<b>-1 415 195</b>



## Fördelning Nämnder

	Nettoram		Framräknad ny nettoram		
	2018	Andel 2019	2019	2020	2021
Kommunstyrelsen	203 880	17,3%	232 033	237 488	244 832
Kultur-och fritidsnämnd	46 479	3,7%	50 229	51 407	52 735
Revision	854	0,1%	868	889	914
Överförmyndare	3 463	0,3%	3 519	3 607	3 706
Skolnämnd	513 165	38,4%	516 027	529 032	543 694
Vård- och omsorgsnämnd	542 621	40,2%	540 059	553 811	569 315
<b>Summa totalt</b>	<b>1 310 462</b>		<b>1 342 735</b>	<b>1 376 233</b>	<b>1 415 195</b>
I förhållande till föregående års ram			2,5%	2,5%	2,8%
I förhållande till 2018 års ram			2,5%	5,0%	8,0%

## Resultaträkning

Tkr	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
Verksamhetens intäkter	409 142	399 896	441 438	441 438	441 438
Verksamhetens kostnader	-1 590 037	-1 672 475	-1 738 189	-1 760 119	-1 793 728
Avskrivningar	-51 354	-58 987	-70 861	-79 779	-87 122
<b>VERKSAMHETENS</b>	<b>-1 232 249</b>	<b>-1 331 566</b>	<b>-1 367 612</b>	<b>-1 398 460</b>	<b>-1 439 412</b>
<b>NETTOKOSTNADER</b>					
Skatteintäkter	974 857	998 062	1 025 024	1 059 346	1 100 661
Generella statsbidrag och utjämning	320 542	348 206	360 326	361 450	366 666
Finansiella intäkter	5 687	3 439	3 262	3 262	3 262
Finansiella kostnader	-3 875	-4 716	-7 146	-11 390	-16 503
<b>RESULTAT FÖRE EXTRA-ORDINÄRA POSTER</b>	<b>64 963</b>	<b>13 425</b>	<b>13 853</b>	<b>14 208</b>	<b>14 673</b>
Extraordinära intäkter					
Extraordinära kostnader					
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>64 963</b>	<b>13 425</b>	<b>13 853</b>	<b>14 208</b>	<b>14 673</b>

## Kassaflödesanalys

Tkr	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>LÖPANDE VERKSAMHET</b>					
Årets resultat	64 963	13 425	13 853	14 208	14 673
Justering för av- och nedskrivningar	51 415	58 987	70 861	79 779	87 122
Justering för gjorda avsättningar	-8 114	-385	-666	-1 648	-2 032
Upplösning bidrag till statlig infrastruktur		772	772	772	772
Just övriga ej rörelsekapitalpåverkande poster	-15 937				
<b>Medel från vh före förändring av rörelsekapital</b>	<b>92 326</b>	<b>72 799</b>	<b>84 820</b>	<b>93 111</b>	<b>100 535</b>
Ökning/minskning kf fordringar	30 758			-2 949	-3 138
Ökning/minskning kortfristiga skulder	-1 221			8 517	9 064
Ökning/minskning förråd och varulager	290			-80	-85
<b>Kassaflöde löpande verksamhet</b>	<b>122 154</b>	<b>72 799</b>	<b>84 820</b>	<b>98 599</b>	<b>106 376</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHET</b>					
Investering i materiella tillgångar	-108 825	-266 161	-405 555	-260 937	-272 298
Försäljning av materiella tillgångar	18 558	1 200			
Investering i finansiella tillgångar	-43				
Försäljning av finansiella tillgångar					
Investeringsbidrag	1 361				
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-89 372</b>	<b>-264 961</b>	<b>-405 555</b>	<b>-260 937</b>	<b>-272 298</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Nyupptagna lån		200 000	260 000	200 000	210 000
Amortering av långfristiga skulder	-13 971	-20 987	-27 000	-38 500	-48 750
Ökning långfristiga fordringar	-201				
Minskning av långfristiga fordringar					
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-14 172</b>	<b>179 013</b>	<b>233 000</b>	<b>161 500</b>	<b>161 250</b>
<b>BIDRAG TILL STATLIG INFRASTRUKTUR</b>					
Bidrag till statlig infrastruktur	-5 966				
<b>Kassaflöde från bidrag till statlig infrastruktur</b>	<b>-5 966</b>				
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>12 644</b>	<b>-13 149</b>	<b>-87 735</b>	<b>-838</b>	<b>-4 671</b>
Likvida medel vid årets början	86 558	99 202	86 053	-1 682	-2 519
Likvida medel vid årets slut	99 202	86 053	-1 682	-2 519	-7 190

## Balansräkning

Tkr	Bokslut 2017	Budget 2018	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>TILLGÅNGAR</b>					
Anläggningstillgångar					
Materiella anläggningstillgångar					
Mark, byggnader, tekniska anläggningar	993 757				
Maskiner och inventarier	61 344				
Finansiella anläggningstillgångar	53 985				
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>1 109 086</b>	<b>1 314 287</b>	<b>1 648 208</b>	<b>1 828 594</b>	<b>2 012 998</b>
Omsättningstillgångar					
Förråd	2 498	2 498	2 498	2 578	2 664
Fordringar	92 148	92 148	92 148	95 097	98 235
Kassa och bank	99 202	86 054	-1 680	-2 518	-7 189
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>193 848</b>	<b>180 701</b>	<b>92 967</b>	<b>95 158</b>	<b>93 710</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>1 302 934</b>	<b>1 494 987</b>	<b>1 741 175</b>	<b>1 923 752</b>	<b>2 106 708</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>					
Eget kapital					
Ingående eget kapital	674 201	739 164	752 589	766 442	780 650
Årets resultat	64 963	13 425	13 853	14 208	14 673
<b>Summa eget kapital</b>	<b>739 164</b>	<b>752 589</b>	<b>766 442</b>	<b>780 650</b>	<b>795 323</b>
<b>Avsättningar för pensioner</b>	<b>39 879</b>	<b>39 494</b>	<b>38 828</b>	<b>37 180</b>	<b>35 148</b>
Skulder					
Långfristiga skulder	257 731	436 744	669 744	831 244	992 494
Kortfristiga skulder	266 160	266 160	266 160	274 677	283 742
<b>Summa skulder</b>	<b>523 892</b>	<b>702 905</b>	<b>935 905</b>	<b>1 105 922</b>	<b>1 276 236</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL , AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>	<b>1 302 934</b>	<b>1 494 987</b>	<b>1 741 175</b>	<b>1 923 752</b>	<b>2 106 708</b>

## Investeringsbudget/Plan

	Budget 2019	Plan 2020	Plan 2021
<b>Kommunstyrelsen</b>			
Kommunchef			
Näringslivskontor	150	150	70
Medborgarkontor	3 755	3 175	
Bygg- och miljökontor	400		
Räddningstjänst	3 000	6 000	1 000
Samhällsbyggnadskontor	264 050	231 700	249 350
<b>Summa Kommunstyrelsen</b>	<b>271 355</b>	<b>241 025</b>	<b>250 420</b>
Kultur- och fritidsnämnd	1 200	1 300	3 000
Skolnämnd	7 000	9 000	4 000
Vård- och omsorgsnämnd	6 000	3 000	1 000
<b>Summa</b>	<b>285 555</b>	<b>254 325</b>	<b>258 420</b>

## Förändringar i jämförelse med budgetdirektiv

### Politiska prioriteringar

Driftbudget (tkr)	2019	2020	2021
<b>Kommunstyrelsen</b>			
	-3 000	-3 000	-3 000
<b>Kultur- och fritidsnämnden</b>			
Driftskostnadskonsekvenser	3 000	3 000	3 000
<b>TOTALT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>