

KALLELSE

Kallelse till sammanträde

Organ Kommunstyrelsen

Plats Gustaf Adolfsalen

Tid torsdagen den 7 mars 2024 kl. 13.00

Nr	Ärende	Dnr	Sida
1	Val av protokolljusterare		
2	Godkännande av föredragningslista		
3	Information: Nuläge förutsättning för myggbekämpning <i>Charlotta Heimersson VD Nedre Dalälven</i>		3 - 5
4	Finansiering av Sala Silvergruva AB <i>Jennie Hesslöw VD och Carola Gunnarsson ordförande Sala Silvergruva AB</i>	2024/169	6 - 11
5	Information: Kommunkompassen - Utvärdering av Sala kommun 2023 <i>Selma Levin kvalitetsledare och Daniel Holmvin kommundirektör</i>	2024/132	12 - 42
6	Långsiktig finansiell analys (LFA) <i>Inger Lindström ekonomichef och Anna Cedervång controller</i>	2024/163	43 - 105
7	Justering av internhyror för 2025	2024/127	106 - 111
8	Val av strategisk inriktning för Bergslagsgården	2023/526	112 - 118
9	Verksamhetsberättelse och bokslut 2023 Kommunstyrelsen	2024/119	119 - 237
10	Internkontrollplan Kommunstyrelsen	2024/136	238 - 249
11	Budgetförutsättningar från finans inför Budget 2025 och Plan 2026-2028 för Sala kommun	2024/162	250 - 295
12	Utredning helgöppen turistinformation i Sala	2024/95	296 - 299
13	Kompletteringsval	2024/9	300
14	Svar på nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) - Vänskapsbänkar i Sala kommun	2024/121	301 - 303
15	Svar på nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) - Säkra Sala kommuns skyddsrum	2024/122	304 - 306

- 16 Svar på nämndinitiativ från Henric Eriksson (SD) - Kommunens krigsorganisation 2024/149 307 - 309
- 17 Övriga frågor

Information om läget för myggbekämpningen säsongen 2024 och 2025

Nedre Dalälvens Utvecklings AB(NEDAB)har på uppdrag av de 7 kommunerna Avesta, Sala, Heby, Tierp, Älvkarleby, Gävle och Sandviken ansvaret för att bekämpa förekomsten av översvämningsmygg. Vi vill härmed informera om läget för myggbekämpningen säsongen 2024 och framåt.

Vi har i dagsläget det biologiska bekämpningsmedlet VectoBac i lager för en bekämpning på cirka 5 000 hektar. Förra året, 2023, genomfördes tre bekämpningar på cirka 12 000 hektar totalt. Behovet var dock på cirka 20 000 hektar totalt för att boende och besökare skulle kunna få en dräglig situation.

Kommunerna har den 14 september 2023 skickat en skrivelse till regeringen. Där begärde kommunerna 3,9 miljoner för kostnader kopplade till 2023 års bekämpningar samt 9,2 miljoner för inköp av VectoBac för att säkerställa 2024 års bekämpning samt ytterligare utrymme på 23 miljoner för bekämpningskostnader och inköp av VectoBac för 2024 och 2025.

Vi tolkar det som att vad som nu finns att tillgå i form av statliga medel är de 5,4 miljoner som finns avsatta i regleringsbrevet och där huvudparten kan tänkas vara avsatta till bekämpning i Nedre Dalälven. Dock finns ännu inget beslut på detta

Vi vill upplysa om att beställning av VectoBac behöver göras omgående för att säkerställa leverans till säsongen 2024 och att statliga medel behövs för att kunna genomföra själva bekämpningen, samt möjligheten att bekämpa 2025.

NEDAB ansvarar för att vi har kompetens och beredskap att kunna bekämpa vid behov men vi har inte ekonomiska möjligheter att vare sig stå för bekämpningskostnaderna eller inköp av VectoBac.

För NEDAB

Peter Kärnström

Ordförande

Charlotta Heimersson

VD

Begäran om ersättning för myggbekämpning i Nedre Dalälven 2023 och 2024

Kommunerna i Nedre Dalälven har återkommande under decennier drabbats av extrema mängder stickmyggor och år 2000 konstaterades att översvämningsmyggan *Aedes sticticus* var problemet. Biologisk Myggkontroll/NEDAB har på uppdrag av sju Dalälvs kommuner utvecklat och etablerat en väl fungerande, och minimalt miljöpåverkande bekämpningsmetod av översvämningsmyggornas larver med hjälp av det biologiska bekämpningsmedlet VectoBac som sprids från helikopter. Efter två decennier av väl fungerande verksamhet kan man nu säga att stickmyggbekämpningen inte längre är ett projekt utan en ordinarie uppgift. Målet är att reducera mängden översvämningsmyggor till acceptabla nivåer så att människor ska kunna bo, leva, verka och besöka området. Exempelvis är besöksnäringen helt beroende av fungerande stickmyggbekämpning för att utvecklas och för att besökarna ska trivas och återkomma.

Kommunerna tillsammans med regionerna står för att "räddningstjänsten" är beredd, men staten som den största myggproducenten behöver ta sitt ansvar och bekosta själva bekämpningsinsatserna. I ett förändrat klimat med större och mer frekventa översvämningar behöver beredskapen för att kunna bekämpa i området öka. Kompetens och beredskap att kunna bekämpa behöver säkerställas, inte minst med tanke på framtida risk för etablering av invasiva myggarter i området.

Sommaren 2023 blev exceptionell, med de största och mest frekventa översvämningarna på decennier. Tre stora och en extremt stor översvämning inträffade mellan maj och augusti. Biologisk myggkontroll/NEDAB genomförde tre bekämpningar på totalt 12 000 hektar men det hade behövts möjlighet att bekämpa 20 000 ha. Under den fjärde och största översvämningen genomfördes ingen bekämpning eftersom det inte fanns tillräckligt med VectoBac i lager. En kompetent organisation finns på plats men kan inte utföra sitt jobb när det saknas såväl bekämpningsmedel som finansiering av övriga direkta bekämpningskostnader. De statliga myndigheterna har historiskt satt en gräns för hur mycket bekämpningsmedel som får finnas i lager och genom en bristande finansiering varit bidragande till att vi i år fick denna situation.

De statliga medel som fanns tillgängliga för 2023 har varken räckt till bekämpningskostnader eller inköp av VectoBac för 2024 års behov, därför begär vi nu:

3,9 miljoner kr för kostnader kopplade till 2023 års bekämpningar samt 9,2 miljoner kr för inköp av VectoBac för att säkerställa 2024 års bekämpning, detta måste beställas snarast för att finnas hemma i god tid till nästa bekämpningssäsong.

Då det är omöjligt att på förhand veta hur mycket, om någon, bekämpning som behövs men för att ändå vara redo begär vi i detta skede ett utrymme på 10 miljoner kr för bekämpningskostnader 2024 samt ytterligare ett utrymme på 13 miljoner kr för att kunna beställa hem VectoBac till 2025 års säsong om behov finns att fylla på lagret. Observera att det är minst 3 månaders leveranstid på materialet då det tillverkas på beställning och skall skeppas från USA till Europa för vidare transport till Österfärnebo.

Peter Kärnström
Kommunstyrelsens ordförande Sandviken

Marie Wilén
Kommunstyrelsens ordförande Heby

Blerta Krenzi
Kommunstyrelsens ordförande Avesta

Amanda Lindblad
Kommunstyrelsens ordförande Sala

Sara Sjödal
Kommunstyrelsens ordförande Tierp

Katrin Jakobsson
Kommunstyrelsens ordförande Älvkarleby

Åsa Wiklund-Lång
Kommunstyrelsens ordförande Gävle

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This documents contains 1 pages before this page
Dokumentet inneholder 1 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 1 sivua ennen tätä sivua
Dette dokument indeholder 1 sider før denne side

Detta dokument innehåller 1 sidor före denna sida

authority to sign
representative
custodial

asemavaltuus
nimenkirjoitusoikeus
huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt
firmateckningsrätt
förvaltare

autoritet til å signere
representant
foresatte/verge

myndighed til at underskrive
repræsentant
frihedsberøvende



SALA
SILVERGRUVA

SALA KOMMUN	
Kommunstyrelsens förvaltning	
Ink. 2024 -02- 15	
SALA	Aktbilaga
Dpb:	

2024-02-15

Kommunstyrelsen

Sala kommun

Finansiering av Sala Silvergruva AB

Sala Silvergruva är en kulturhistoriskt mycket värdefull plats som har haft avgörande betydelse inte enbart för utvecklingen av Sala stad utan också för dess omland.

Sala kommun förvärvade Sala Silvergruva från Avesta Jernverk AB 1988. Verksamheten har sedan kommunens förvärv bedrivits under olika organisationsformer. Nuvarande bolag – Sala Silvergruva AB bildades 2006 och är nu på väg att bli ett helägt kommunalt bolag.

Ända sedan början av 1970-talet har visning av gruvan under jord varit den huvudsakliga verksamheten. Verksamheten har dock breddats under åren. Idag består verksamheten av visning av gruvan under och över jord, restaurang/caféverksamhet, konferenser och evenemang, viss försäljning samt vandrarhem. En viktig del är också skötsel och underhåll av de 48 fastigheterna ovan jord som är byggnadsminnesförklarade, underhåll av gruvan under jord, samt inte minst skötsel av det 32 ha stora området som till vissa delar har skydd enligt fornlämningslagen och Natura 2000.

Historiskt sett har Sala Silvergruva haft ca 35 000 betalande besökare årligen som deltagit i visningar under jord samt ytterligare uppskattningsvis lika många som besökt området ovan jord. En strategi för åren 2020 – 2024 antogs 2019 där målsättningen var att dubblera antalet besökare och skapa en ekonomi i balans. Den pandemi som drabbade hela världen 2020 fick dock mycket stora negativa konsekvenser för bolaget. I stället för att bedriva ett utvecklingsarbete tvingades bolaget göra mycket kraftiga neddragningar och nedstängningar. Pandemin innebar att bolaget tvingades ianspråkta de 6 miljoner kr som var avsatta för strategisk utveckling samt en del av det utökade låneutrymmet för att klara av likviditeten. Därutöver drabbades bolaget av ett bakslag 2023 då hissen till 155 metersnivån tvingades stängas med anledning av reparationsbehov.

Bolaget har nu börjat återhämta sig från pandemins påfrestningar och vi kan glädjande notera att antalet bokningar ökat under årets första månader.

Sala kommun har bidragit till finansiering av bolagets verksamhet varje år med ca 6 miljoner kr åren 2016–2023. Detta har dock inte varit tillräckligt utan bolagets ansamlade förlust har ökat för varje år. Sala Silvergruva AB är beroende av tillskott från ägaren Sala kommun även fortsättningsvis.



Styrelsen för Sala Silvergruva AB presenterar nu för ägaren Sala kommun tre olika budgetalternativ för år 2024 för ställningstagande. Bilaga 1

Det första alternativet innebär att verksamheten avvecklas och enbart drift och underhåll av området ovan och under jord sker. Ägarens tillskott 6,5 mkr. Avvecklingskostnader år 1 om 8,5 mkr tillkommer.

Det andra alternativet innebär att dagens befintliga verksamhet behålls. Ägarens tillskott 10 mkr.

Det tredje alternativet innebär en satsning och utveckling av verksamheten. Ägarens tillskott 12 mkr.

I dessa summor ingår inte kostnader för lösen av lån eller täckande av ansamlade förluster.

Därutöver redovisas en preliminär kostnad för hissrenovering och bergsäkerhetsarbete på 7,5 mkr. Här har dock styrelsen gett VD i uppdrag att utreda möjligheter och kostnader för att installera en ny hiss till 155 metersnivån inkluderat kostnader för bergsäkerhetsarbete.

Styrelsen för Sala Silvergruva AB förordar budgetalternativ 2 för innevarande år 2024.

Styrelsen för Sala Silvergruva AB vill även till ägaren Sala kommun understryka vikten av att frågan om finansiering av bolagets verksamhet kommande år behandlas i samband med kommunens ordinarie budgetbehandling för att skapa förutsättningar för långsiktig planering och utveckling av verksamheten.

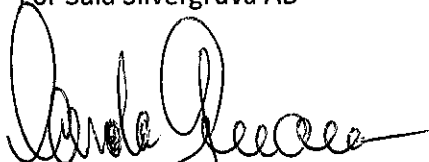
Styrelsen för Sala Silvergruva AB hemställer att kommunstyrelsen beslutar


att ta del av de tre redovisade budgetalternativen för finansiering av Sala Silvergruva AB:s verksamhet 2024 som ett underlag för ställningstagande,

att finansiera verksamheten i enlighet med alternativ två – att behålla bolagets befintliga verksamhet - innebärande ett tillskott om 10 mkr samt

att behandla frågan om finansiering av bolagets verksamhet kommande år i samband med kommunens ordinarie budgetbehandling.

För Sala Silvergruva AB


Carola Gunnarsson
Styrelseordförande


Jennie Hesselöw
Verkställande direktör

Sammanfattning

Sala Silvergruva AB bär kommunens ansvar för det kulturhistoriska området, 48 byggnader och 32 hektar mark samt bedriver turistverksamhet med guidade visningar, utställningar, mat & fika, logi, konferens och företagsevent. Det finns ett mycket stort värde i och därigenom lagligt skydd för den kulturmiljö bolaget förvaltar och som kommunen för alltid kommer att ha ekonomiskt ansvar för. Turistverksamheten har bedrivits under många år och är högt värderad av besökare från hela Sverige. Pandemiåren 2020 – 2021 drabbade verksamheten hårt och det tar lång tid att komma tillbaka till samma nivå som innan.

En trygg och långsiktigt hållbar finansiering är en förutsättning för att kunna driva och utveckla verksamheten vid Sala Silvergruva. Sala Silvergruva AB bidrar som aktivt besöksmål till:

- kommunens mål och vision
- en förstärkning av varumärket Sala
- att ge Sala ökad attraktivitet som bostadsort
- en givande plats för rekreation och lärande för invånarna
- att locka besökare till Sala

Bolagets långa, tuffa ekonomiska bakgrund och den mycket utmanande tiden under pandemiåren 2020–2021 och delvis 2022 har inneburit en utmanande situation för Sala Silvergruva AB. Bolaget har stora ansamlade förluster (26 miljoner) trots ett genomsnittligt kommunalt bidrag på ca 6 miljoner kr sedan 2016, en hög skuldsättning (17,2 miljoner) och svag likviditet.

En ständigt underfinansierad och högt skuldsatt verksamhet är ett stort hinder och har på ett negativt sätt påverkat bolagets verksamhet.

Tre olika alternativ för att ta bolaget vidare presenteras som ett underlag för beslut av ägaren Sala kommun.

1. Avveckla verksamheten och enbart sköta drift och underhåll av området
2. Behålla dagens befintliga verksamhet
3. Satsa och utveckla verksamheten

Förslag 1 Bas- Enbart drift och underhåll av fastigheter och området

Årlig kostnad för kommunen 6,5 miljoner

Verksamheten i bolaget stängs och enbart drift och underhåll av den kulturhistoriska platsen inkl. dess byggnader bibehålls. Byggnader och området ovan jord är byggnadsminnesförklarat och ägaren är därmed enligt lag ansvariga för att inte låta byggnader och området förfalla. Platsen är också fornminnesmärkt samt till vissa delar skyddat enligt Natura 2000. En av Länsstyrelsen fastställd markvårdplan finns också.

Driftskostnader fastigheterna:	- 2 000 tkr
El, försäkringar, bevakning, arbetsmaskiner, belysning m.m.	
Underhållsarbete:	- 750 tkr
Avskrivningar:	- 750 tkr
Finansiella kostnader:	- 1 000 tkr
Personalkostnader:	- 2 000 tkr
Skötsel av området, administration, bidrag, planering	
SUMMA	6 500 tkr efter avvecklingskostnader*

Avvecklingskostnader* om 8,5 miljoner tillkommer

*Avvecklingskostnader; uppsägningstid för personal 1,5 miljoner, utrangering av anläggningstillgångar 2,5 miljoner, avslut ingångna avtal 1,5 miljoner, lösen av checkkredit 3 miljoner.

Vill man på sikt minska de finansiella kostnaderna tillkommer kostnader för amortering av befintliga lån.

Förslag 2 Medel- Bedriva samma verksamhet som idag

Kostnad för kommunen 10 miljoner 2024 sedan avtagande till 6,5 miljoner årligen.

Drift och underhåll av byggnader och området sköts som idag samt att också verksamheten bedrivs som idag och med så stora effektiviseringsåtgärder som möjligt. Den verksamhet som bedrivs idag är bra, genererar besökare med en stigande kurva och vi tar steg tillbaka efter pandemin. Det påbörjade och planerade arbetet med att skapa ett välkänt och välbesökt resmål fortsätter. Långsamt ökade intäkter ger möjlighet att med egna medel få en bättre ordning i ekonomi på sikt.

Intäkter från turistverksamheten:	+ 8 000 tkr
Kostnader för att driva fastigheter och området på nuvarande sätt:	- 6 500 tkr
Kostnader för administration:	- 500 tkr
Kostnader för sälj- och marknadsföring:	- 2 500 tkr
<small>Köpta annonser och marknadsföringskampanjer, köpta tjänster för sociala medier, marknadsföring och försäljningstjänster</small>	
Kostnader för verksamheten:	- 8 500 tkr
<small>Löner till fast anställd personal, timlöner, inköp av mat/fika, tvätt & renhållning, avskrivningar</small>	
SUMMA	- 10 000 tkr

Förslag 3 Satsning- Bedriva samma verksamhet som idag och satsa på vidareutveckling inkl. hissrenovering

Kostnad för kommunen 12 miljoner* 2024 sedan avtagande till historiska 6,5 miljoner årligen

Verksamheten bedrivs som idag och den strategiska planens genomförande drivs vidare med ökade resurser för att bedriva verksamhet, framför allt sälj- och marknadsföringsinsatser men också utveckling av leveransverksamheten. En mindre del ren områdes- och utvecklingsverksamhet genomförs men satsning görs i första hand på att stärka befintlig verksamhet. Genom en medveten satsning på de områden som har till uppgift att generera intäkter (sälj- och marknadsföring) förbättras möjligheterna att klart förbättra resultatet.

Intäkter från turistverksamheten:	+ 8 000 tkr (Intäktspåverkan från 2025)
Kostnader för att driva fastigheter och området på nuvarande sätt:	- 6 500 tkr
Kostnader för administration:	- 500 tkr
Kostnader för sälj- och marknadsföring:	- 2 500 tkr
Kostnader för verksamheten:	- 8 500 tkr
Kostnader för utveckling	- 2 000 tkr
<small>Utveckling av ny/förbättrad verksamhet t.ex. fler utställningar, nya visningar, områdesförsköning inkl. skyltning av området, förbättrad kvalitet gällande mat & fika och företagsevent, förbättrade sälj- och marknadsföringsinsatser</small>	
SUMMA	- 12 000 tkr exkl. hissrenovering*

*Hissrenovering och bergssäkerhetsarbete - 7 500 tkr

Hissen renoveras och 155-meters nivån säkerställs för framtida användande. Användandet av 155-meters nivån skapar goda förutsättningar att bedriva fantastisk upplevelseindustri som har stor potential att locka både besökare och publicitet.

Kommunkompassen - Utvärdering av Sala kommun 2023

Leif Eldås och Johan Henrik Bergström, SKR



Innehåll

1 Vad är Kommunkompassen?	3
2. Sala kommun - En sammanfattande genomgång.....	5
Utvärderingen	5
Sammanfattning av resultat	5
Jämförelser	6
3. Detaljerad genomgång per område	7
Område 1 Samspel mellan förtroendevalda och medborgare	7
Område 2 Samhällsutveckling	10
Område 3 Styrning och kontroll	12
Område 4 Effektivitet	16
Område 5 Brukarens fokus	18
Område 6 Kvalitetsutveckling	21
Område 7 Arbetsliv	23
Område 8 Chefs- och ledarskap samt medarbetarskap	26
4. Översikt av poängfördelning	30

1 Vad är Kommunkompassen?

Kommunkompassen är ett verktyg för utvärdering och analys av en kommuns sätt att styra och leda utifrån kommunfullmäktiges perspektiv.

Frågeställningarna omfattar både ett strategiskt och operativt perspektiv med fokus på uppföljning och effekt/resultat. Verktøget togs ursprungligen fram i mitten av 1990-talet av Oslo Universitet i samverkan med Åbo Akademi och KS (tidigare Kommunenes Sentralforbund) i Norge. Verktøget används idag i både Norge och Sverige. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) använder Kommunkompassen sedan år 2002. Kommunkompassen reviderades åren 2010, 2016 och 2019/2020 för att bättre kunna fånga upp relevanta utvecklingstrender som påverkar offentlig sektor. Revideringarna har gjorts i samverkan mellan KS, medlemmar och SKR.

Kommunkompassen är ett verktyg som utvärderar hur kommunen arbetar för att kunna fungera som en framgångsrik:

- Demokratiaktör (transparens, medborgardialog, politisk styrning, med mera)
- Samhällsaktör (hållbar utveckling, civilsamhälle, kultur, näringsliv, med mera)
- Välfärdsaktör (kund-/brukarfokus, effektivitet, styrning/uppföljning, med mera)
- Arbetsgivare (ledar-/medarbetarskap, kreativitet, kultur, kompetens, med mera)

Kommunkompassen utvärderar inte verksamhetens resultat utan hur kommunen leder organisationen utifrån ett helhetsperspektiv och hur samspelet mellan de olika verksamheterna fungerar.

Vid en utvärdering inhämtar utvärderarna information från tre källor:

- Intervjuer
- Kommunens styrdokument
- Kommunens hemsida och sociala medier

Varje huvudområde består av flera delområden inom vilka ett stort antal frågor belyses. Bedömningen görs med fokus på politisk styrning, en sammanhållen koncern, hållbar utveckling och medborgar- respektive brukarfokus. Effekter, resultat, uppföljning och utveckling är särskilt viktiga bedömningsparametrar.

Resultatet sammanställs i en rapport som innehåller en kvalitativ beskrivning av kommunens styrkor och utvecklingsområden, som särskilt påverkat bedömningen av kommunen. Rapporten ger därmed inte en fullödig beskrivning av kommunens arbete inom Kommunkompassens samtliga utvärderade delområden utan fokuserar på det som är särskilt bra respektive på det som kan förbättras. De åtta huvudområdena är:

1. Samspel mellan förtroendevalda och medborgare
2. Samhällsutveckling
3. Styrning och kontroll
4. Effektivitet
5. Brukarens fokus
6. Kvalitetsutveckling
7. Arbetsliv
8. Chefs- och ledarskap samt medarbetarskap

Till utpekade förbättringsområden blir det naturligt att koppla handlingsplaner för förändring. Många kommuner väljer sedan att efter några års arbete genomföra en förnyad utvärdering med hjälp av Kommunkompassen för att på så sätt få sina förbättringsinsatser bekräftade.

2. Sala kommun - En sammanfattande genomgång

Utvärderingen

Utvärderingen av Sala kommun genomfördes i september år 2023 och var Salas andra utvärdering enligt Kommunkompassens kriterier. Sedan den tidigare utvärderingen 2019 har verktyget reviderats och är därmed inte fullt ut jämförbar med årets resultat.

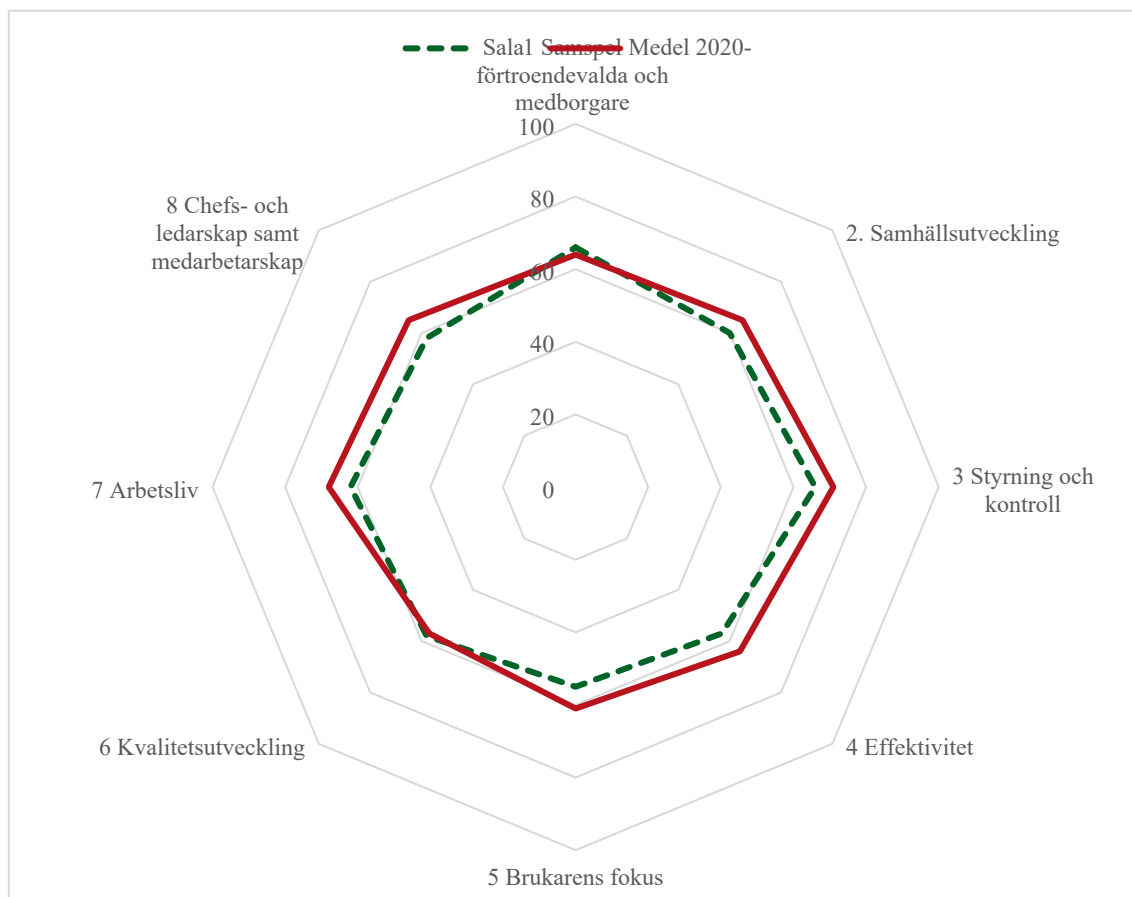
Utvärderingsgruppen har studerat dokument, granskat kommunens hemsida, sociala medier och genomfört intervjuer med ett ca 25 personer i organisationen. Bland de intervjuade fanns förtroendevalda, ledande tjänstepersoner och fackliga representanter.

Sammanfattning av resultat

Nedan visas Salas totalpoäng och poängfördelningen per område jämfört med utvärderingen 2019.

	Sala 2023	Sala 2019	Medel 2020-
1 Samspel mellan förtroendevalda och medborgare	66	51	64
2. Samhällsutveckling	60	40	65
3 Styrning och kontroll	66	46	71
4 Effektivitet	57	50	64
5 Brukarens fokus	55	39	61
6 Kvalitetsutveckling	58	48	57
7 Arbetsliv	62	26	68
8 Chefs- och ledarskap samt medarbetarskap	58	63	65
Totalt	482	363	515

På följande sida presenteras Salas resultat i jämförelse med ett medelvärde baserat på utvärderingar från 2020.



Jämförelser

Utvärderingar från år 2018 och framåt är för övrigt tillgängliga på SKR:s hemsida, www.skr.se.

3. Detaljerad genomgång per område

Område 1 Samspel mellan förtroendevalda och medborgare

Allmänt

För att stärka demokratin och det representativa politiska systemets legitimitet är en medskapande samhällsstyrning av betydelse. Medborgares möjlighet till delaktighet, inflytande och information är viktigt, både för att skapa tillit till det demokratiska systemet, öka förståelsen för prioriteringar och för att utveckla ett hållbart samhälle. Offentlig verksamhet har ett stort ansvar att tillgängliggöra och skapa transparens kring vilka beslut som tas och vilka resultat som uppnås. Då räcker det inte med att enbart publicera resultat och fakta utan det måste ske på ett sätt som blir begripligt och intressant för medborgaren. Det handlar i grund och botten om att bygga tillit till det demokratiska systemet som är grundläggande för svensk offentlig sektor.

Förtroendevaldas närvaro och tillgänglighet är viktiga faktorer för att upprätthålla god kommunikation och dialog med medborgarna. Att förtroendevalda utsätts för hat, hot och våld på grund av sitt politiska uppdrag är ett allvarligt hot mot det demokratiska samtalet och i förlängningen mot demokratin.

Utvärderade delområden

- Strategi för demokratiutveckling och information
- Kommunens information till invånare
- Invånarnas möjlighet till dialog med politiken
- Transparens kring resultat
- Förutsättningar för politiken

Sammanfattande analys av område 1 – Samspel mellan förtroendevalda och invånare

Sala har en övergripande strategi för att utveckla såväl information som medborgarinflytande. Demokratianslaget i Budget 2025-27. Kommunens vision och mål grundar sig i utveckling av demokrati och medborgarinflytande.

Kommunikationsenheten har centralt ansvar för funktionerna kommunikation och medborgarservice. Det innebär ett övergripande ansvar för kommunens kommunikation, webb, intranät, sociala medier, grafiska profil, e-tjänster, trycksaker, kommunikationsplanering och kriskommunikation. Det finns en kommunikationspolicy och en riktlinje för kommunikation i kris och kommunen har ett genomtänkt system för hur och i vilka kanaler man sprider information till invånarna. Webbplatsen är navet för extern kommunikation, men det finns även många andra kanaler. Ett gott internt exempel är att kommunen upplevde att kommunikation kring och under översvämningen 2023 fungerade väl. Kommunen är också på gång att bland annat införa e-förslag för att vitalisera medborgarförslagsprocessen.

Arbetet med att stödja politiken är gott; såväl utbildning för de förtroendevalda uppskattas, är utvärderat och förbättrats. Arbetet med att förebygga och hantera hot och hat gentemot förtroendevalda anses som väl fungerande. Även arbetet med att förebygga och hantera fusk, korruption och oegentligheter har utvecklats.

De förtroendevalda för dialog med Salaborna i olika former och regelbundenhet. Ett förbättringsområde kan vara utveckla uppföljningen och analysen av de olika dialogformerna som genomförs. Vad ger de för resultat?

På förbättringskontot är att tydligare visa och kommunicera analys och resultat av aktiviteter. Ett enkelt tips kan vara att KSO och eller KD närmare beskriver verksamheterna och deras framgångar och eventuella utmaningar i årsredovisning, då en sådan finns i budgeten. Sala kommun har en resultatplattform på webben ”Jämför service, kvalitet i verksamheter” på webben, vilken kan utvecklas i detta sammanhang. På webben finns även en sida som berör politik och demokrati i den lokala kontexten. Det kan finnas skäl att uppdatera innehållet rent språkligt då det känns förlegat och byråkratiskt i vissa delar.

I Sala sammanfattas möten i KF och KS på ett enkelt och lättillgängligt sätt för att ge medborgare och andra intresserade möjlighet att snabbt sätta sig in i vad det beslutas om under ett sammanträde. KF och KS i korthet. Även arbetet med medborgardialog har tagit steg framåt sedan tidigare utvärdering, bland annat att KF Demokratiberedning bereder dessa ärenden saknas delvis kunskap om vad dessa ger samt utvärderingen av denna och andra kommunikationsformer.

Utvärderarna vill även slå ett slag för att fortsatt verka för att bibehålla goda relationer mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Dialog, tydliga roller och ansvarsområden är nyckeln till ett framgångsrikt och tillitsfullt samarbete.

Sammantaget har Sala kommun förflyttat sina resultat inom området i en mycket positiv bemärkelse i jämförelse med utvärderingen 2019.

Poäng	
65	
Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Demokratianslaget i Budget 2025-27. Kommunens vision och mål grundar sig i utveckling av demokrati och medborgarinflytande • Kommunikationsenheten, policy och en riktlinje för kommunikation i kris • KF och KS i korthet • Resultatplattformen ”Jämför service, kvalitet i verksamheter” på webben • Webbsidan är navet för extern kommunikation, men det finns även många andra kanaler • Utbildning för förtroendevalda • Arbetet med att förebygga hot och hat riktat mot förtroendevalda • God resultatprogression i jämförelse med utvärderingen 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • ”Politik och demokrati” på webben. Utveckla och förenkla språkligt, byråkratiskt • Tydliggör vad Salaborna kan förvänta sig kring dialog och påverkan. Vad betyder demokrati och inflytande i Sala kommun? • Utveckla informationen om kvalitativa resultat som kan vara av intresse för Salaborna. Kommentera i förhållande till ambition eller målbild • Fortsätt utveckla uppföljningen och analysen av de olika dialogformerna som genomförs • Fortsätt verka för att bibehålla en respektfull dialog i den politiska debatten

Område 2 Samhällsutveckling

Allmänt

Sveriges kommuner har ett brett uppdrag och roller av skiftande karaktär, som arbetsgivare, demokratiaktör, samhällsbyggare och serviceaktör. Demografisk utveckling och urbanisering är utmaningar som måste hanteras tillsammans med andra okända yttre faktorer som snabbt kan påverka verksamheten, som kriser och andra oförutsedda händelser.

Kommunen förväntas inte bara tillfredsställa dagens behov utan måste också agera för en hållbar utveckling som skapar förutsättningar för framtida generationer att tillfredsställa sina behov.

I rollen som samhällsbyggare är samarbetet med lokalsamhället i form av förenings-, kultur- och näringsliv en viktig uppgift. Likaså att upprätthålla samverkan på regional och nationell nivå. En viktig uppgift är att fungera som katalysator för att olika verksamheter i den geografiska kommunen fungerar tillsammans för att skapa attraktivitet, tillväxt och inte minst hållbar utveckling.

Utvärderade delområden

- Strategi för hållbar utveckling
- Social hållbarhet
- Ekologisk hållbarhet
- CIVILSAMHÄLLE, NÄRINGSLIV OCH KULTUR

Sammanfattande analys av område 2 – Samhällsutveckling

Intervjusvaren uttrycker tydlig samstämmighet att kommunen tagit stora steg gällande hållbar utveckling, ekonomisk, miljömässig och social, i såväl det breda, strategiska perspektivet som i de mindre detaljerna och delarna. En miljö- och klimatstrategi finns på plats kopplad till budget, verksamhetsplaner och Översiktsplanen, Planen tas upp på arbetsplatsträffar (APT) ute i verksamheterna och är ett särskilt fokusområde för Kommunfullmäktige.

Ur delaspekten social hållbarhet pågår flera arbeten, bland annat drivit flera EU-finansierade projekt för att inkludera nya svenskar, vilket visar på ett långsiktigt grepp. Kring området trygga miljöer finns flera, i närtid, goda exempel och en kommungemensam vilja, vilket visar sig exempelvis i projektet Trygga Platser, bättre samarbete med Polisen och ett upplevt bättre samarbete mellan kontoren i dessa frågor.

Inom två områden vad avser social hållbarhet, att främja folkhälsa respektive främja jämställdhet finns utrymme att ta ett ny tag. Kring folkhälsa finns en RIK-skola, Rörelse Idrott Kultur, och ett antal folkhälsofrämjande insatser, vilket är positivt. Dock synes perspektivet vara ”en sak i taget” snarare än ”ett gemensamt grepp”. Även området jämställdhet präglas av samma utmaningar, båda områdena synes sakna ett kommungemensamt anslag, en tydligare strategisk ambition samt kunskap om resultat av det som görs inom respektive område.

Området ekologisk hållbarhet präglas av en inriktning och gemensam systematik med en förbättringspotential i påvisa resultat och analys av arbetet. I sammanhanget avses den egna organisationens respektive lokalsamhällets klimatpåverkan, arbetet med klimatanpassning och främja cirkulär ekonomi och hållbar konsumtion såväl i den egna organisationen som i lokalsamhället. Det finns goda exempel inom alla dessa delar, vilket är berömvärt. Det som kan stärkas är kommungemensam kunskap om nuläge, framtida önskvärt tillstånd och gemensamma vägar dit.

Delområdet civilsamhälle, näringsliv och kultur är en generell styrka för Sala. Det innehåller såväl strategiska inslag som goda exempel, särskilt inom näringslivsområdet med företagslots för etablering och tillväxtfrågor, ”en väg in” för företagsfrågor, Näringslivsråd, särskilt avsatta resurser för besöksnäring och landsbygdsutveckling och särskild undersökning bland företagarna om företagsklimatet, inte bara en årlig mätning. Även civilsamhälle och kulturdelarna är goda, däremot synes inte effekterna av stöd, bidrag och aktiviteter vara lika väl undersökta som inom näringslivsområdet. Arbetet för att främja ett rikt lokalt kulturliv sker både utifrån specifika kulturmål och ett särskilt kulturprogram, som kommer att revideras.

Sammantaget har Sala kommun förflyttat sina resultat inom området i en mycket positiv bemärkelse i jämförelse med utvärderingen 2019.

Poäng	
60	
Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Det finns en strategi för hållbar utveckling för de tre dimensionerna men även i samlad form • Arbetet med social hållbarhet • Arbetet med att främja trygga miljöer i kommunen • Samarbetet med civilsamhället. Utvecklats under pandemin och översvämningarna • Salas stöd och samarbete med det lokala näringslivet, föreningar och kulturlivet • God resultatprogression i jämförelse med utvärderingen 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Utveckla uppföljningen av arbetet med hållbar utveckling och analys av effekter/resultat ex. inom området ekologisk hållbarhet • Ta ett samlat grepp kring arbete för främjande av folkhälsa • Ta ett nytt tag kring arbetet för att främja jämställdhet • Utveckla resultatuppföljningen av stödet och samarbetet med kulturlivet

Område 3 Styrning och kontroll

Allmänt

Alla kommuner behöver ha styrsystem som säkerställer att de politiska viljeyttringarna omsätts till praktisk handling i verksamheterna. En gemensam vision och uppföljningsbara mål som påverkar organisationen behöver vara formulerade och förankrade. I ett fungerande styrsystem måste de förtroendevalda kunna följa upp och se om insatta resurser leder till reella resultat för brukare och medborgare. Väl fungerande styrning handlar också till stor del om samspel och dialog mellan förtroendevalda och tjänstepersonerna.

Det är viktigt att rollerna klargörs och att det finns tillit från ledningen till professionens kunskap och kompetens att erbjuda bra service och tjänster till brukarna. En stor utmaning är att uppnå ett lagarbete i alla delar av organisationen där alla har en gemensam målbild att sträva efter.

Utvärderade delområden

- Strategi för styrning
- Politisk styrning
- Uppföljning och analys
- Samspel mellan rollerna som förtroendevald respektive tjänsteperson
- Koncernstyrning

Sammanfattande analys av område 3 – Styrning och kontroll

Sala kommuns styr- och uppföljningsmodell är tydlig, väl beskriven och synes fungera som avsett. Det råder generellt sett en koppling mellan medelstildelning och styrning mot satta mål enligt en ny resursfördelningsmodell som utgår från verksamheternas prislappar (Prislappsmodellen).

Kommunens värdegrund och vision är genomarbetad och upplevs både som känd och ”efterlevd” i organisationen. Flera verksamheter använder även värdegrunden i lönekriterierna, vilket kan vara en kommungemensam ambition framöver.

Kommunfullmäktiges mål upplevs flera intervjugrupper som relativt tydliga men ett förbättringsområde kan vara att ta fram tydligare kvalitetsmål. Budget- och verksamhetsplaneringsarbetet, uppföljning upplevs som strukturerade och funktionella processer. En förbättringsmöjlighet kan vara att utveckla analysstödet kring framför allt kvalitetsresultat samt dialogen kring resultat och säkra dessa processer i hela koncernen. Samt att säkra att alla led/nivåer i organisationen i sin planeringsprocess relaterar till de övergripande styrsignalerna för att realisera den övergripande politiska viljeriktningen.

Återredovisning till nämnd görs av kontoren/kontorscheferna var månad. Det tycks dock alltjämt finnas ett starkare fokus på ekonomi än på verksamhet och det är något att adressera framåt. Framför allt upplevs denna utmaning på nämndnivå. Ett sammanfattande svar blir ”vi gör det bättre idag, men det finns en del att utveckla”.

Kommunens politiska mål och vision avspeglas numera i de kommunala bolagen kommunen har kontroll över. Det är ett utvecklingsarbete som genomförts relativt nyligen så det är något vanskligt att dra omfattande slutsatser om hur det faller ut i praktiken, såväl i bolagens verksamhet som i deras rapportering.

Enligt intervjuerna saknas dock strukturerad uppföljning eller analys av KF mål utifrån bolagens sida men det pågår aktiviteter som stödjer dessa.

Kommunen har utvecklat ärendeberedningsprocessen och kvaliteten på beslutsunderlagen i förhållande till förra utvärderingen. Det har bidragit till ”ordning och reda”, en stark struktur och grund samt ökat rättssäkerheten. Arbetet utvecklas kontinuerligt genom att ex. synliggöra underprocesser som kräver förtydliganden.

Sala har tagit flera steg gällande arbetet med analys och hantering av avvikelser. Arbetet synes fungera bäst i KS, medan en del verksamheter upplever brister i såväl analysarbete som stöd för att göra analyser. Det finns en god och samstämmig nöjdhet med internkontrollen samt att den har förbättrats jämfört med tidigare.

Ansvarsfördelningen mellan förtroendevalda och tjänstepersoner upplevs generellt som god och är något som löpande adresseras. Vad som däremot kan bli föremål för ett utvecklingsarbete är förtroendet och samspelet. Det uttrycktes på olika sätt i flera intervjuer. Denna förändring kan inte beslutas, frammanas eller kommenderas fram, utan är ett gemensamt ansvar att bygga långsiktigt goda relationer. Samtidigt ska tilläggas att det pågår en positiv process där ansvar och roller förtydligats och att klimatet för dialog förbättrats de senaste åren enligt intervjuerna. Utveckling av ärendehantering och framtagande av budgetunderlag är två processer som bidragit till tydlighet och samsyn. En utgångspunkt för förbättringsarbetet är för övrigt att det finns arenor för förtroendevalda och tjänstepersoner att föra informell dialog utan att fatta beslut.

Det pågår samarbete inom koncernen, ibland av ad hoc-karaktär och genom enskilda initiativ. Det finns utrymme att utveckla samarbetet för att nyttja resurserna väl men också för att manifestera att Sala kommun är en koncern som går åt ett gemensamt håll där det i relevanta frågor söks samarbete, samverkan och ekonomiska samt verksamhetsmässiga vinster av detta.

Sammantaget har Sala kommun förflyttat sina resultat inom området i en mycket positiv bemärkelse i jämförelse med utvärderingen 2019.

Poäng
66

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Salas styrmodell är tydlig, etablerad och förfinas succesivt. Den politiska styrningen strävar mot färre och tydligare mål för att skapa fokus på de viktigaste utmaningarna • Utvecklat ärendeberegningsprocessen och kvaliteten på beslutsunderlagen i förhållande till förra utvärderingen. Ordning och reda • Funktionellt uppföljnings- och rapporteringssystem, avvikelse- och åtgärdshantering • Funktionell internkontroll • Den pågående utvecklingen av koncernstyrning som inkluderar bolagen • God resultatprogression i jämförelse med utvärderingen 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortsätt utveckla arbetet med att analysera resultat och koppla till styrning och utveckling • Utveckla den interna dialogen kring resultat • Vision och värdeord. Koppling till lönekriterier? • Fortsätt arbetet med att bibehålla och utveckla samspelet och förtroendet mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Tydliga roller och ansvar samt dialog • Utveckla samarbetet och erfarenhetsutbytet mellan koncernens olika verksamheter • Begränsa styrdokumentens livslängd? Sedan omprövning och ev. förnyelse/uppdatering • Styrning och uppföljning allt mer komplex. Behov av ett integrerat ledningssystem för att förenkla styrning och uppföljningsprocessen?

Område 4 Effektivitet

Allmänt

Det sker en kontinuerlig förändring i kommunerna som kräver utveckling av servicen som tillhandahålls. En viktig faktor är den demografiska utvecklingen, med ett allt större antal invånare i de äldre och yngre åldersgrupperna, vilken ökar behovet av tjänster hos de äldre och yngre brukarna samtidigt som finansieringen av verksamheten blir svårare. Ett svar på hur detta ska lösas är ökad effektivitet. Det handlar då inte om att ensidigt skära ner kostnader.

Det innebär istället att hitta smartare arbetssätt och ett bättre resursutnyttjande som kan göra så att servicenivån till brukarna bibehålls eller förbättras.

Kort uttryckt handlar effektivitet om att förstå samspelet mellan resursinsats och kvalitativa resultat och att kunna agera utifrån de förutsättningarna, både strategiskt och operativt.

Utvärderade delområden

- Strategi för ökad effektivitet
- Långsiktig planering för ökad effektivitet
- Jämförelser för ökad effektivitet
- Ny teknik som ökar effektivitet
- Samverkan för ökad effektivitet

Sammanfattande analys av område 4 – Effektivitet

Sala har en tydlig, gemensam idé och ambition om strävan efter effektivare verksamheter. Den nyligen införda Prislappsmodellen är ex. tänkt att bidra i denna ambition. Ett utvecklingsområde är att etablera ett koncernövergripande anslag som når alla nivåer i organisationen som påverkar det dagliga arbetet. Prislappsmodellen tycks vara ett viktigt stöd i detta sammanhang för att effektivisera.

Kommunen är tydlig med att den ska arbeta för att anpassa verksamheterna efter den demografiska utvecklingen och att det gäller samtliga verksamheter. Det vi däremot inte ser, vilket ges uttryck för i intervjuerna, är att anpassningen inte alltid sker trots demografisk fakta. Om arbetet inte kommit igång, om nödvändiga beslut inte fattats eller ännu inte haft avsedda effekter är svårare för utvärderingsgruppen att bedöma.

På samma sätt gäller detta planering, genomförande och uppföljning av större investeringar. I steg ett och två, planering och genomförande, synes Sala vara nöjd med hur man arbetar (som Långsiktig finansiell analys för kommande 10-års period), däremot konkreta effekter och resultat av dessa finns utrymme för förbättringar. Det finns dock ett kommungemensamt anslag kring detta.

Kring större utvecklingsprojekt verkar Sala få det att fungera bättre. Exempelvis är utvecklingen av nya Kontaktcenter och en tydlig inriktning på att (med framgång) söka externa medel för utveckling. I denna del står Sala starkt. Användandet av interna och externa jämförelser av kostnader och kvalitet för att utveckla effektivitet har förbättringspotential. Verksamheterna gör detta själv i stor utsträckning, och det saknas en kommungemensam strategi/inriktning.

Salas strategi och arbete med att använda ny teknik för att effektivisera service är tydlig. Det finns en Digitaliseringsstrategi som följs av aktiviteter. Det gavs flera goda exempel, som digitala hjälpmedel, över 100 e-tjänster igång, särskilt boende har breddinfört planeringssystemet Intraphone och även trygghetskameror samt digitala nycklar. Däremot har kommunen inte någon samlad bild av vad sådana effektiviseringar ger i form av sänkta kostnader, höjd/bibehållen kvalitet, ökad säkerhet etc.

Frågan om att samarbeta/samverka internt och externt för att öka effektiviteten bär också förbättringspotential. Självklart pågår sådana samarbeten, såväl internt som externt, fast Sala behöver tydliggöra både vad som pågår generellt och vad det (åtminstone ibland och i viss omfattning) ger i form effektivitet och kvalitet. Två exempel är att visa vad samverkan med Västerås stad i överförmyndarfrågor och Räddningstjänst med Heby ger i form av bättre hantering, effektivare organisation eller vad det kan vara. Det kan vara relevant att tala om för invånarna vad utfallet sådana samarbeten ger.

Ett generellt medskick, och det avser inte enbart området Effektivitet, är att i högre utsträckning ta tid att analysera effekter/resultat av exempelvis införandet av ny teknik ger och intern respektive extern samverkan. Och, på sikt, samla det/ta reda på kommundemensamt vad dessa åtgärder ger samfällt för kommunen och dess verksamheter och kanske även vilka utmaningar som finns däri för att kunna göra det än bättre i framtida samverkansområden/-frågor.

Det är viktigt att visa för både invånare och skattebetalare vad ni får ut av förändringar i ex. arbetssätt, processer användande av nya verktyg.

Poäng	
57	
Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Styrningsfokus på effektivitet i ex. budgetprocessen och värdegrunden • Prislappsmodellen • Digitaliseringsstrategi, IT-policy • Stort utbud av E-tjänster • Jämför kostnader och kvalitet med andra kommuner över tid för att effektivisera • Extern samverkan för att effektivisera och utveckla 	<ul style="list-style-type: none"> • Förtydliga den övergripande inriktningen för arbetet med effektivitet • I större utsträckning räkna in effektivitetsvinster. Ex. vad avser aktiviteter som processoptimering, nya arbetssätt, användande av ny teknik, samverkan etc. • Utveckla samarbetet inom koncernen för att öka effektiviteten, erfarenhetsutbytet och lärandet

Område 5 Brukarens fokus

Allmänt

Med brukarens (kundens) fokus avses att kommunen har en styrning och ledning som utgår från brukarens behov. Vid förbättring och effektivisering av verksamheten bör brukaren ha en central roll genom involvering och medskapande. Brukarens upplevelser och kunskap inom ramen för lagstiftning och ekonomi är en förutsättning för att hitta nya arbetssätt och skapa önskade förflyttningar. Hög tillgänglighet och ett gott bemötande är viktiga kvalitetsaspekter på all service. Att vara tydlig när det gäller information om vad brukarna kan förvänta sig avseende servicekvalitet är en annan viktig aspekt. Många gånger beror missnöje hos brukare på att man från verksamheten inte klargjort för brukarna tjänsternas innehåll.

Förväntad kvalitet motsvarar då ibland inte levererad kvalitet vilket skapar missnöjda föräldrar, vårdtagare, klienter, m.m. Tydlig information om tjänster och möjlighet för brukarna att tycka till om de tjänster som utförs leder till en större andel nöjda brukare.

Utvärderade delområden

- Strategi för brukarens fokus
- Fokus på service och bemötande
- Förenklade kontakter med kommunen
- Information kring kommunens serviceutbud
- Brukarinflytande

Sammanfattande analys av område 5 – Brukarens fokus

En viktig politisk viljeriktning och prioritering har varit att stärka fokuset och uppföljningen av kvalitet utifrån brukarens perspektiv, vid sidan av den ekonomiska uppföljningen och kontrollen. Nästa steg är att fortsätta redovisningen av kvalitativa resultat i ex. årsredovisningen.

Vidare så har Sala kommun en gemensam värdegrund där många chefer och medarbetare varit involverad i framtagandet och den tycks etablerad inom samtliga verksamheter. Kommunens vision från 2021 har kopplingar till värdegrunden och viktiga brukar- och medborgarperspektiv som lyfts är ex. trygghet, livskvalitet, delaktighet, insyn och inflytande.

Det operativa arbetet med att utbilda och hålla fokus på den målgrupp man levererar tjänster till sker ute i verksamheten. För att stödja arbetet på kommunövergripande nivå kan ett utvecklingsområde vara att i större utsträckning uppmärksamma arbetsgrupper/enheter som utmärker sig positivt i sin serviceutövning utifrån kvalitetskriterier som har en koppling till vision och värdegrund. Ex. bemötande och tillgänglighet. En viktig signal som uppmuntrar, men även ger möjlighet till internt lärande och befäster visionens och värdegrundens syfte och ambition.

Det är lätt att få kontakt med Sala kommun. Det finns ett kontaktcenter som erbjuder servicestöd, men kommunens enheter är även tillgängliga med kontaktuppgifter till ansvarig chef. Det ska Sala kommun ha en eloge för. Det är trygg och tillgänglig service ur ett brukar-/medborgarperspektiv.

Informationen om serviceenheterna i kommuner följer en gemensam struktur på webben. Ett förbättringsområde kan vara att komplettera informationen om verksamheten genom att även lägga ut resultat från brukarundersökningar och andra resultat för att visa vad man presterat.

Just brukarundersökningar är ett sätt att fånga vad exempelvis den äldre har för uppfattning om den hjälp och stöd man får. Andra verksamhetsnära verktyg som används för att lyssna in brukarna är exempel är dialog med brukarråd, synpunktshantering etc. Samtliga verksamheter använder flera olika sätt att lyssna och föra dialog med sin primära målgrupp för tjänsterna.

Sammantaget har Sala kommun förflyttat sina resultat inom området i en mycket positiv bemärkelse i jämförelse med utvärderingen 2019.

Poäng		
55		
Styrkor	Förbättringsmöjligheter	
<ul style="list-style-type: none"> • Brukarfokus i vision och värdegrund • Gemensam struktur för presentation av serviceenheterna på webben • Linjechefers kontaktuppgifter på webben tillgängliga • Flera verksamhetsnära verktyg för brukarfokus i dialog och uppföljning. Exempelvis brukarundersökningar, brukarråd, synpunktshantering etc • Arbetar för brukarinflytande inom samtliga välfärdsområden • God resultatprogression i jämförelse med utvärderingen 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Utveckla fokusen på kvalitativa resultat i årsredovisningen • På ÖG nivå uppmärksamma arbetsgrupper/enheter som utmärker sig positivt i sin serviceutövning, som uppmuntran och för internt lärande. Ex. via intranätet och i den externa kommunikationen • Vid presentation av enheter på webben, lägg gärna ut kvalitativa resultat ex. från brukarundersökningar 	

Område 6 Kvalitetsutveckling

Allmänt

Ett av kommunernas huvuduppdrag är att ge kommunens medborgare välfärdsservice av god kvalitet. För att kunna åstadkomma detta behöver alla anställda i en kommun kontinuerligt utveckla och förbättra verksamheten, både internt i organisationen samt tillsammans med andra aktörer.

Ett systematiskt kvalitetsarbete är därför centralt för att driva verksamhetsutveckling med syfte att möta kraven från brukare och medborgare.

Ett ständigt förbättringsarbete sker där ett systematiskt arbete bedrivs, utrymme för kreativitet ges och optimal resursanvändning sker. Inom detta område berörs både kommunens strategiska inriktning och verksamhetens löpande operativa arbete med ständiga förbättringar. Innovation och samverkan med både brukare och andra aktörer är också medel för att finna nya lösningar som svarar mot behov och efterfrågan i vardagen och omvärlden.

Utvärderade delområden

- Strategi för kvalitetsutveckling
- Centrala utvecklingsinsatser för bättre kvalitet
- Innovation och ständiga förbättringar
- Lära av goda exempel

Sammanfattande analys av område 6 – Kvalitetsutveckling

Sala kommun har sedan 2019 lagt mycket fokus på systematiskt kvalitetsarbete. Uppdraget har inneburit att och ta fram mer information om produktionens förutsättningar och resultaten som presteras. Det är ett politiskt initiativ och viljeriktning och arbetet är under utveckling. Ett syfte är att och fortsätta presentera redovisningar med uppnådda ekonomiska resultat, men också tydligare balansera dessa med resultat av tjänstekvalitet, effekten för den/om välfärden är tillför. För att stödja kvalitetsutvecklingen och för att få genomslag för den politiska prioriteringen har kommunen anställt en kvalitetsledare. Fokus ligger på att se över styrkedjans processer kring exempelvis målstyrning, analys och rapportering samt koppling till styrning och utveckling. Men även arbetet med och uppföljningen av Agenda 2030. Ett intressant arbete att följa framöver.

Samtliga verksamheter inom koncernen har någon form av metodik och systematik för att arbeta med ständiga förbättringar men på lite olika sätt beroende på verksamheternas förutsättningar, men också utifrån lagstadgade krav och riktlinjer. Ett gott exempel är Salas resultat inom hemtjänsten. De två senaste åren har Sala landat topp 10 av landets 290 i ett hemtjänstindex som bygger på offentlig data där kvaliteten mäts inom fyra delområden.

Sala kommun har satsat mycket på säkerhet och IT-infrastruktur de senaste åren i både mjukvara och utbildningsinsatser.

Man tar nu ett kliv mot att utveckla sitt digitaliseringsarbete i kommunen och arbetar fram en strategi med fokus på digitalisering och verksamhetsutveckling.

Parallellt med den nya digitaliseringsstrategin arbetar kommunen med förändringsledning, så att chefer och ledare kan ta ett ambassadörskap. Det handlar om att hjälpa alla att dra åt samma håll i kommunen, i linje med ledningsgruppens målsättning. Under 2023-2024 kommer den strategiska riktningen förtydligas och verksamhetsplaner, måluppföljning utformas. Alla ska i stort sett följa samma mönster, och IT kontoret kommer att fungera som ett slags projektkontor som fångar upp och stöttar de digitaliseringsprojekt som ska genomföras. Det blir intressant att följa. Enligt intervjuerna råder ett tillitsfullt klimat, vilket gör att det är OK att våga pröva nytt, det uppmuntras rentav.

Inom samtliga kontor och bolag finns det flera exempel på spaning och lärande genom samverkan/erfarenhetsutbyte i nätverksform för att utveckla servicen. Jämförelser av resultat är en etablerad parameter för lärande och ingår även som en naturlig del i den löpande rapporteringen. Vad avser lärande av andra kommuner och externa aktörer för att utveckla tjänsterna är kontoret för vård och omsorg ett gott exempel. Att skapa en lärande organisation internt är ett förbättringsområde.

Poäng	
58	
Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Ökad fokus på uppföljning av kvalitativa resultat och kvalitetsutveckling. Politiskt prioritering • Ny funktion – Kvalitetsledare • Samtliga verksamheter inom koncernen har någon form av metodik och systematik för att arbeta med ständiga förbättringar • De två senaste åren har Sala landat topp 10 av landets 290 i ett hemtjänstindex • Tillitsfullt klimat. Våga pröva är okey och uppmuntras • Lär av andra kommuner och externa aktörer för att utveckla tjänsterna. Kontoret för vård och omsorg gott exempel i sammanhanget 	<ul style="list-style-type: none"> • Det saknas en tydlig övergripande strategi/inriktning för kvalitetsutveckling • Centralt initiativ i syfte att tydligare samordna och stödja verksamheternas arbete inom områden som ex. kvalitet/effektivitet, innovation, digitalisering, systemledning, omvärldsbevakning och analys av resultat för att stärka förutsättningar för internt samarbete, lärande och utveckling • Etablera en struktur för lärande inom koncernen – lärande organisation • Fortsätt den påbörjade digitaliseringsresan

Område 7 Arbetsliv

Allmänt

Omfattande pensionsavgångar och ökad efterfrågan på välfärdstjänster gör att kommuner behöver både attrahera nya och behålla medarbetare samt även ställa om verksamheten de kommande åren. Ett hållbart arbetsliv ska möjliggöra för medarbetare att arbeta med god hälsa och kombinera ett sunt arbetsliv med privatlivet. En bra och utvecklande arbetsmiljö uppnås då ett systematiskt arbetsmiljöarbete omsätts i praktiken, arbetet är känt och leder till konkreta åtgärder.

Tillgången till rätt kompetens, strategisk kompetensförsörjning, påverkar kommuners möjlighet till att leva upp till uppdrag och de krav som ställs enligt lagstiftning samt att vara konkurrenskraftiga utifrån ett arbetsgivarperspektiv.

Ett ytterligare sätt att arbeta med utveckling av välfärdstjänster är att uppmuntra till mångfald i organisationen. Med mångfald bland medarbetare tar man vara på kompetens och ökar möjligheterna till innovation och tillväxt. Att ha medarbetare med olika erfarenheter och bakgrund ger kunskap och perspektiv som hjälper att förstå medborgarnas och brukarnas olika behov.

Utvärderade delområden

- Strategier för ett hållbart arbetsliv
- Strategisk kompetensförsörjning
- Arbetsmiljö
- Lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen

Sammanfattande analys av område 7 – Arbetsliv

Grunden för Sala kommuns inriktning för arbetet för ett hållbart arbetsliv utgår från vision och värdegrund samt vikten av att vara en attraktiv arbetsgivare som erbjuder en god arbetsmiljö, vilket skapar förutsättningar för trivsel på arbetsplatserna. En bra arbetsmiljö och god trivsel i organisationen ger ett gott rykte som sprider sig och lockar nya medarbetare.

Det finns ett antal policys och riktlinjer som stöder den inriktningen och medarbetarundersökningen HME har exempelvis visat mycket goda resultat de senaste åren. En viktig del i arbetet sker inom ramarna för samarbetet med de fackliga företrädarna i form av exempelvis samverkansavtalet Attrahera. Ovanstående inriktning och arbete omfattar även kommunens övergripande arbete med kompetensförsörjning. Det strategiska och operativa arbetet kring kompetensförsörjning sker i huvudsak inom kontoren och bolagen. Personalkontoret har ett övergripande ansvar för utveckling, samordning och planering av kommunens personal- och arbetsgivarfrågor.

I det ingår att utveckla styrdokument, rutiner och processer samt att fungera som ledningsstöd. I arbetet har personalkontoret en tät dialog med kommunstyrelsen, via personaldelegationen, angående kommunens personalpolitik, som anger principer och riktlinjer för personalfrågor.

Sala kommun har ett gemensamt system och process för sitt arbete med rekrytering samt för arbetsmiljöprocessen enligt ett årshjul. Rekryteringsprocessen är uppdaterad och personalkontoret arbetar bl.a. med att införa AI vid intervjuer samt referenstagning. En AI-robot ”Tengai” som genomför samtliga intervjuer vid rekrytering för att på opartiskt sätt samla in relevant information som vi efterfrågar.

Kommunen har ett väl fungerande avtal med arbetsgivarorganisationen kring samverkan och arbetsmiljöarbetet. Det finns en tydlig struktur och systematik att följa, likaså policy och rutiner. Systematiken är väl känd i organisationen och man använder sig av skyddsronder, relaterade ämnen på arbetsplatsträffar, statistik, medarbetarenkät, Stella anmälningar och medarbetarsamtal för att undersöka åtgärda och följa upp arbetsmiljöfrågorna. Ett gott exempel. Vid intervjuerna lyftes att processerna kring uppföljning och analys ibland känns stressande med en känsla att inte hinna med. Det kan vara en signal att fördjupa sig i. Ett nyinrättat arbetsmiljöpris, ”Silverpriset”, utgår från resultat i HME, ett antal kriterier och den verksamhet med bäst resultat belönas och synliggörs.

Sala kommuns arbete för lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen utgår från den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet på lokal och regional nivå (CEMR-deklARATIONEN). Det är ett verktyg för kommuner och regioner att integrera jämställdhetsperspektivet i all verksamhet. Den antogs 2006 och Sala kommun undertecknade den 2013.

Med utgångspunkt från deklARATIONEN har Sala Kommun en plan för lika rättigheter och skyldigheter samt riktlinjer och rutin för kränkande särbehandling. Den sistnämnda är under omarbetning och kommer att breddas och omfatta kränkande särbehandling, trakasserier, diskriminering och repressalier, utifrån nya regler i diskrimineringslagstiftningen.

Sammantaget har Sala kommun förflyttat sina resultat inom området i en mycket positiv bemärkelse i jämförelse med utvärderingen 2019.

Poäng	
62	
Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Inriktningen och arbetet för ett hållbart arbetsliv • Attrahera – Den centrala samverkansgruppen • Kommungemensam rekryteringsprocess • Kommunövergripande arbetsmiljöprocess enligt årshjul. Arbetsmiljöpriset ”Silverpriset” • Goda resultat i medarbetarundersökningar (HME) • Plan för lika rättigheter och skyldigheter samt riktlinjer och rutin mot kränkande särbehandling • Bra samtalsklimat mellan kommunen och fackliga företrädare • God resultatprogression i jämförelse med utvärderingen 2019 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensförsörjningsplan • Arbetsmiljöprocessen enligt årshjulet – Säkra att alla hinner med samtliga steg i processen • Bygg vidare på den goda berättelsen om Sala som attraktiv arbetsgivare ex. genom storytelling • Fortsätt att arbeta för låg sjukfrånvaro kontinuitet i tjänst för chefer och medarbetare

Område 8 Chefs- och ledarskap samt medarbetarskap

Allmänt

Ett bra chef- och ledarskap är avgörande för att attrahera kompetenta och engagerade medarbetare. Chef- och ledarskapets främsta uppgift är att leda och organisera arbetet så att verksamheterna når sina mål. Det ska vara tydligt vad som förväntas av chefer, ledare och medarbetare avseende handlingsutrymme. En chef sätter ramar men skapar också förutsättningar och möjligheter för underställda att utföra ett gott arbete. En chef på högsta ledningsnivå är genom sitt sätt att vara och agera en förebild och god representant för kommunen.

Chef- och ledarskapet är inte i första hand en personlighetsegenskap utan uppstår i interaktion mellan människor i ett organisatoriskt sammanhang. Ett gott chef- och ledarskap kan beskrivas som en god organisationskultur där såväl chefer, ledare och medarbetare agerar enligt gemensamma synsätt.

Likväl som att stötta cheferna i deras uppdrag, behöver medarbetarnas engagemang stimuleras och förutsättningar samt handlingsutrymme skapas för medarbetare att göra sitt bästa för att bidra till en god och uppmuntrande arbetsmiljö.

Utvärderade delområden

- Strategi för chefs- och ledarskap samt medarbetarskap
- Chefernas uppdrag och förutsättningar
- Intern kommunikation
- Utveckling av ledarskap och medarbetarskap

Sammanfattande analys av område 8 – Chef- och ledarskap samt medarbetarskap

Grunden för Sala kommuns arbetet Strategi för chefs- och ledarskap samt medarbetarskap utgår inte från någon strategi, plan eller liknande. Men aktiviteterna kring ledarutveckling följer en struktur som bygger på regelbundna utbildningsinsatser, ledarforum, tematiska träffar som HR arrangerar mm. Under 2023 genomgick exempelvis samtliga chefer en endagarsutbildning i tillitsbaserad ledning och styrning. Som stöd i sitt ledarskap finns en chefshandbok. För att tydliggöra arbetsgivarens förväntningar på chefsuppdraget kan ett förbättringsområde vara att förtydliga och likrikta generella förväntningarna på ledaruppdraget. En enhetlig överenskommelse ger tydlig vägledning men utgör även underlag till medarbetarsamtal och lönekriterier för chefer. För att bli än mer tydlig i vad kommunen vill se för ledaregenskaper kan ett förslag även vara att vid sidan av lön internt uppmärksamma ledare som utmärker sig som god förebild.

Chefsrollen och vikten att vara en god förebild diskuteras regelbundet internt och utvärderarnas uppfattning är att chefer är lojala bärare av vision, värdegrund och mål och att intervjuerna präglades av en god anda och samsyn.

Under hösten 2023 påbörjades en utbildning i utvecklande ledarskap (UL) som samtliga chefer ska genomgå. Modellen för utvecklande ledarskap kännetecknas av att ledaren uppträder som föredöme och lyfter upp frågor om moral och etik samt agerar utifrån en synliggjord värdegrund. Medarbetare vars chefer genomgår UL ska parallellt genomgå en utbildning i medarbetarskap.

Syftet är att stärka förmågan till förändringsledning och ge bättre förutsättningar för att arbete enligt styrmodellen, tillitsbaserad ledning och med kulturell förflyttning.

På ett ledarforum innan årsskiftet kommer HR att inleda ett medarbetarskapsarbete med information och dialog kring begreppet medarbetarskap. Det pågår ett ESF projekt, KC 2.0, som medfinansieras av kommunen. Syftet är att öka kompetensen för samtliga medarbetare i Sala kommun. Kompetenssatsningen omfattar samtliga verksamheter och projektet drivs av en projektorganisation som utgår från ESFs sedvanliga projektmetodik. Inför ansökan om stödfinansiering fick de olika enheterna komma in med förslag på olika kompetens moduler som de ansåg relevanta för sin verksamhet. Projektet avslutas 2024 och har så här långt visat på goda resultat.

Det är viktigt att ha tydliga former för den interna kommunikationen. Det är grundläggande för att skapa förutsättningar för goda relationer, samsyn och en gemensam identitet. Informationen sker från nivå till nivå framför allt via kommunens intranät och vid de fysiska träffarna som genomförs regelbundet. Utvärderarnas uppfattning kring den interna informationen och kommunikationen mellan olika ledningsnivåer och verksamheten är att den fungerar väl.

Poäng	
58	
Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Arbetet med chefs- och ledarskapsutveckling • Chefshandbok • Den interna informationen och kommunikationen mellan olika ledningsnivåer fungerar generellt sett väl • Chefsrollen och vikten att vara en god förebild diskuteras regelbundet internt • Chefer lojala bärare av vision, värdegrund och mål. God anda och samsyn vid intervjuerna • ESF-projekt KC 2.0 ger möjlighet till kompetenshöjande insatser för kommunens medarbetare 	<ul style="list-style-type: none"> • Förtydliga strategin/inriktningen för ledar- och medarbetarskap. Ex. en uppföljningsbar ledarplattform som relaterar till värdegrund och vision • En tydlig och uppdragsbeskrivning för samtliga chefer och medarbetare i organisationen • Uppmärksamma det goda ledarskapet som representerar det kommunen önskar av en chef • Systematiskt arbete för att identifiera och utveckla potentiella ledare i organisationen • Förtydliga vad tillitsbaserad styrning och ledning innebär i praktiken i Sala kommun

4. Översikt av poängfördelning

Nedan visas Sala kommuns resultat fördelat på delfrågor inom respektive område.

1.	Offentlighet och demokrati	Uppnått	Max
1.1	Strategi för demokratiutveckling och information	13	20
1.2	Kommunens information till medborgarna	8	10
1.3	Medborgarnas möjlighet till dialog med politiken	18	30
1.4	Transparens kring resultat	6	10
1.5	Förutsättningar för politiken	21	30
		66	100

2.	Samhällsutveckling	Uppnått	Max
2.1	Strategiskt arbete	10	15
2.2	Social hållbarhet	18	30
2.3	Ekologisk hållbarhet	15	30
2.4	Civilsamhälle, näringsliv och kultur	17	25
		60	100

3.	Styrning och kontroll	Uppnått	Max
3.1	Strategi för styrning	8	10
3.2	Politisk styrning	20	30
3.3	Uppföljning och analys	16	25
3.4	Samspel mellan förtroendevald respektive tjänsteperson	13	20
3.5	Koncernstyrning	9	15
		66	100

4.	Effektivitet	Uppnått	Max
4.1	Strategi för ökad effektivitet	13	20
4.2	Långsiktig planering för ökad effektivitet	13	20
4.3	Jämförelser för ökad effektivitet	10	20
4.4	Ny teknik som ökar effektivitet	11	20
4.5	Samverkan för ökad effektivitet	10	20
		57	100

5.	Brukarens fokus	Uppnått	Max
5.1	Strategi för brukarens fokus	10	20
5.2	Fokus på service och bemötande	9	20
5.3	Förenklade kontakter med kommunen	13	20
5.4	Information kring kommunens serviceutbud	12	20
5.5	Brukarinflytande	11	20
		55	100

6.	Kvalitetsutveckling	Uppnått	Max
6.1	Strategi för kvalitetsutveckling	11	20
6.2	Centrala utvecklingsinsatser för bättre kvalitet	11	20
6.3	Innovation och ständiga förbättringar	20	30
6.4	Lära av goda exempel	16	30
		58	100

7.	Arbetsliv	Uppnått	Max
7.1	Strategier för ett hållbart arbetsliv	11	15
7.2	Strategisk kompetensförsörjning	22	40
7.3	Arbetsmiljö	18	25
7.4	Lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen	11	20
		62	100

8.	Chefs- och ledar- samt medarbetarskap	Uppnått	Max
8.1	Strategi för chefs- och ledarskap samt medarbetarskap	10	20
8.2	Chefernas uppdrag och förutsättningar	17	30
8.3	Intern kommunikation	13	20
8.4	Utveckling av ledarskap och medarbetarskap	18	30
		58	100

Sala kommun

Långsiktig finansiell analys – Kalkyl 3 2023

Februari 2024



1

Bakgrund

Bakgrund

Allmänt om långsiktig finansiell analys

Analysen är inte en prognos, det är snarare kalkyler för olika alternativa scenarier och handlingsalternativ som ger underlag för planering och beslutsfattande. Analysen tar inte med eventuella ambitionsförändringar.

En långsiktig finansiell analys syftar till att ge en oberoende och objektiv bild av en kommuns ekonomiska förutsättningar till och med så långt kommunens befolkningsprognos sträcker sig. Modellen beaktar konsekvenserna av de investeringar som krävs för att hantera befolkningsförändringen eller de förändrade ambitionerna.

Resultatet av beräkningen visar vilket effektiviseringsstryck, alternativt skatteökningstryck eller omprioriteringsbehov som behövs för att få en hållbar ekonomi på lång sikt. Det finns även möjlighet till känslighetsanalys.

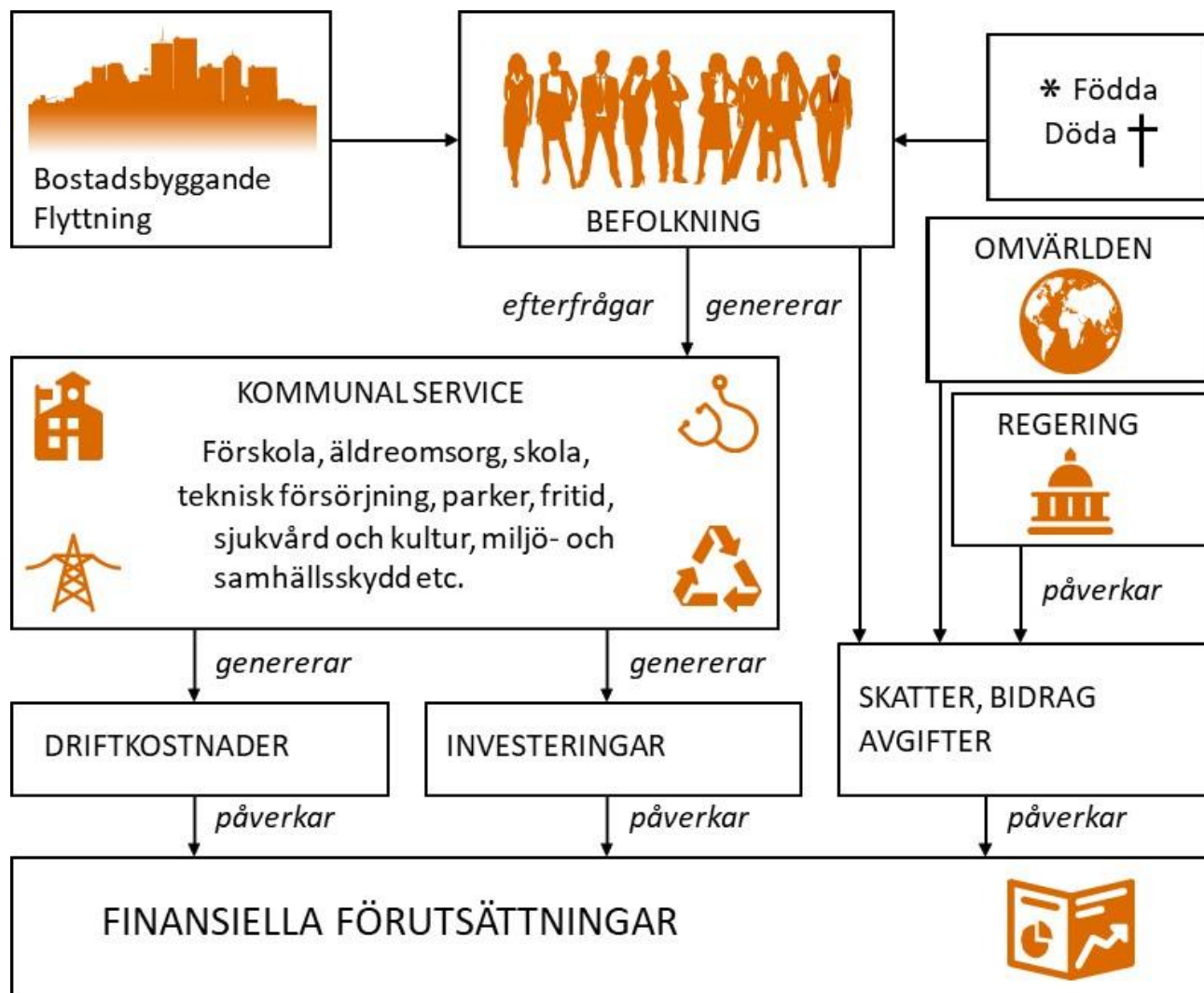
LFA-prenumeration

PwC har i nuläget hjälpt ca 90 kommuner att genomföra en Långsiktig finansiell analys (LFA). Ett par av dessa har även gjort den mer än en gång. Sedan några år tillbaka erbjuds de som genomfört en LFA ett löpande beräknings-underlag, en så kallad LFA-prenumeration.

Just nu är det ca 10 kommuner som har en LFA-prenumeration och där leverans sker vid tre tillfällen. Kunden levererar ett grundmaterial som är utgångspunkten för analysen, till exempel RS, befolkningsprognos, pensionsprognos och plan för investeringar. Med samma förutsättningar som grund så möjliggör det jämförelser mellan tillfällena. Det levereras även en sammanställning av några relevanta finansiella nyckeltal.



PwC:s modell för strategisk ekonomisk planering



Analys av kommunens driftekonomi

- Modellen tar sin utgångspunkt i kommunens befolkningsprognos
- Den framtida befolkningen efterfrågar kommunal service i alla dess olika former
- Demografisk framskrivning. Det underliggande kostnadstrycket totalt samt vilka verksamheter som behöver mer eller mindre resurser
- Det framtida kostnadstrycket ställs mot de framtida intäkter från skatter, statsbidrag och utjämning
- Beräkningen kompletteras med uppgifter avseende pensioner
- Resultat av denna del visar skillnaden mellan kommunens framtida kostnader och intäkter och visar framtida effektiviseringskrav utifrån antagna finansiella mål.

Investeringsvolym

- En långsiktig investeringsnivå.
- Kommande behovet av verksamhetslokaler utifrån demografi.

Finansiering

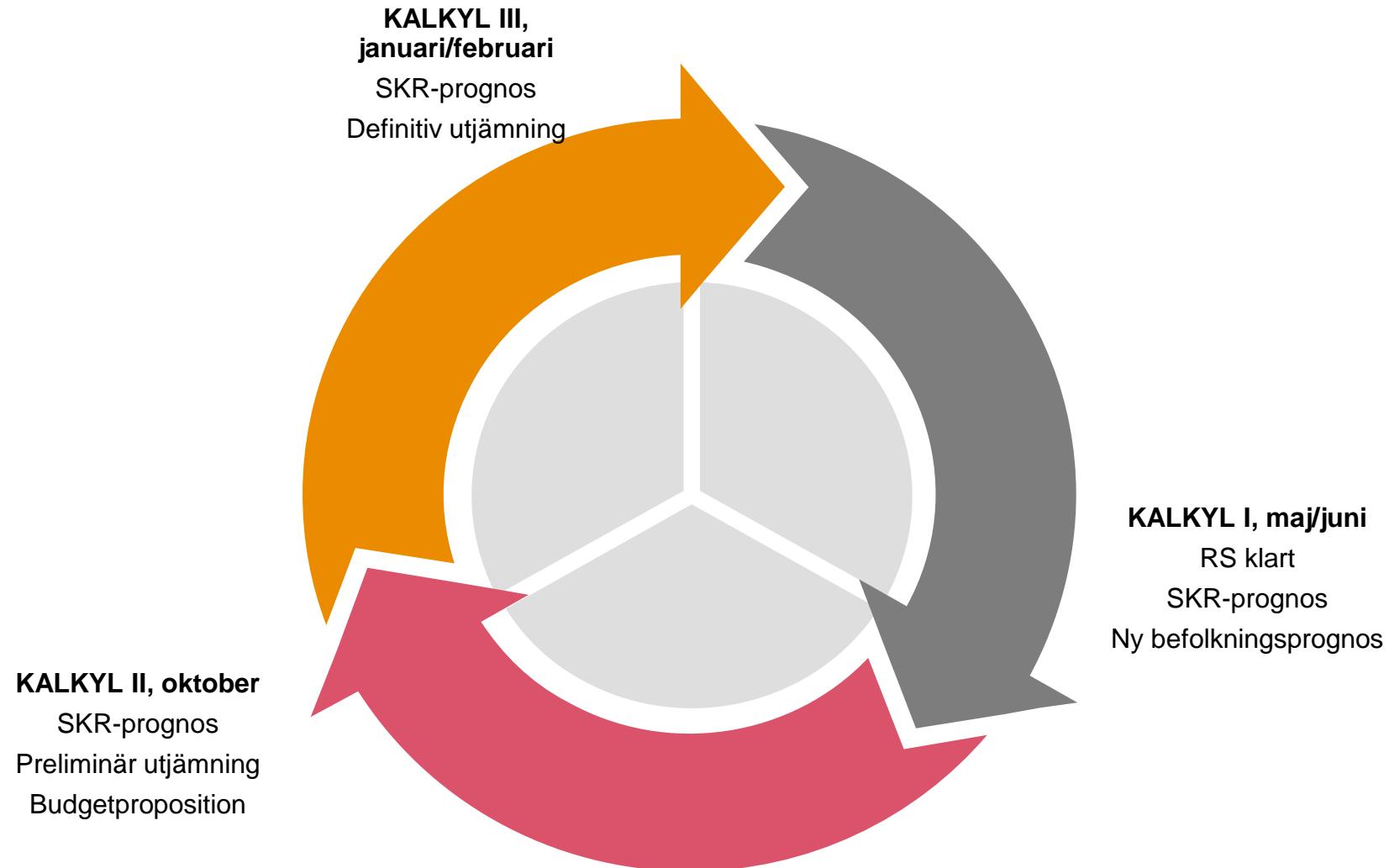
- Investeringsvolym går in i kalkylen och påverkar upplåning och räntekostnader (investeringar i egen regi).
- Avstämning mot kommunens finansiella mål och god ekonomisk hushållning.

Känslighetsanalyser/Scenarioanalys

- Modellen tillåter scenarioanalys där känsligheten i resultaten kan testas med avseende på olika variabler, vilka bestäms i dialog med kommunen.

Tidplan för tre leveranser

Händelser av betydelse inlagda



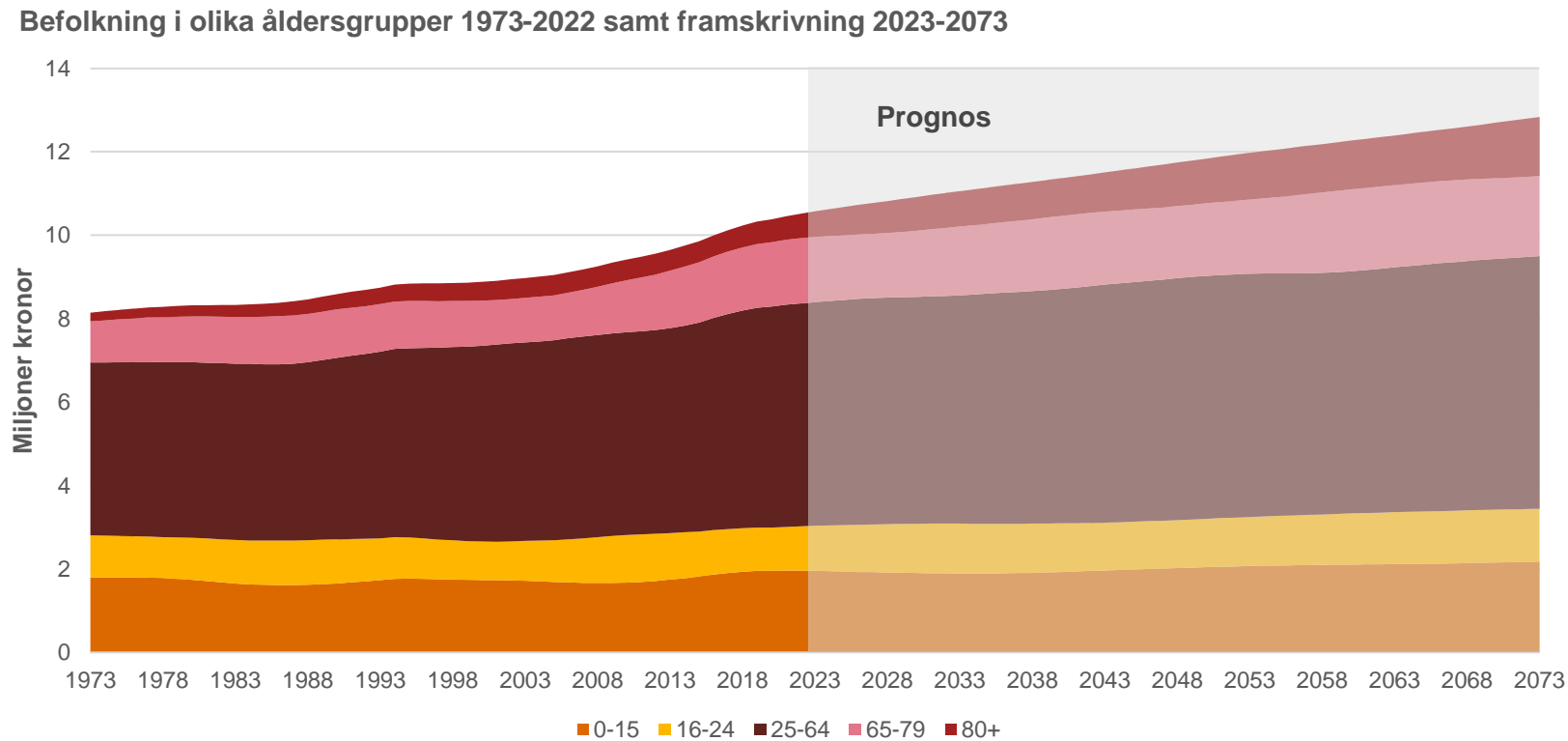
2

Samhällsekonomiska förutsättningar

Befolkningsframskrivning

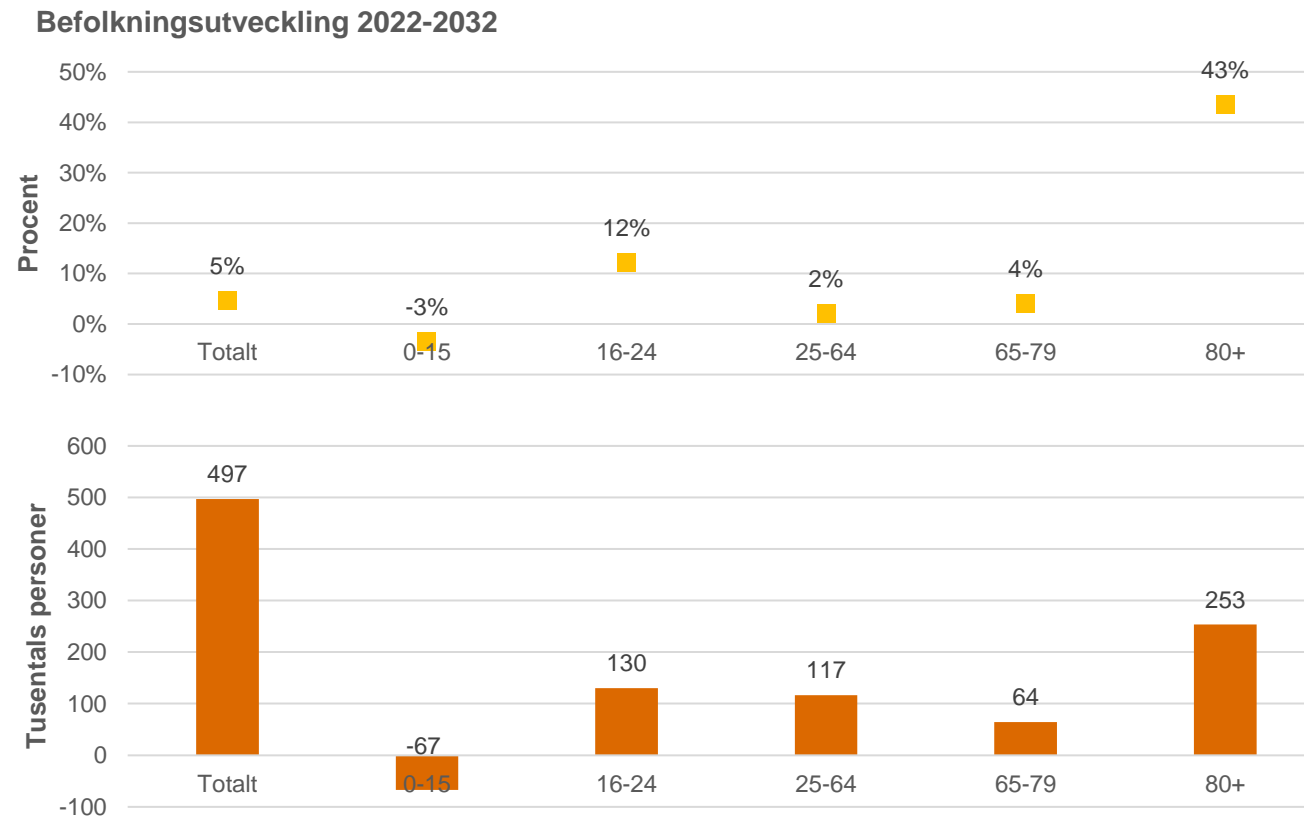
De närmaste 10 åren beräknas befolkningen att fortsatt öka, men i en långsammare takt.

År 2022 är 6 procent av befolkningen 80-år och äldre. År 2073 beräknas att 11 procent av befolkningen är i dessa åldrar. Barn och unga som andel av befolkningen förväntas minska fram till 2030 för att därefter utgöra en relativt konstant del fram till 2073.



Befolkningsförändringar i riket

Den demografiska utvecklingen leder till en ökad andel äldre och en ökad försörjningskvot – allt fler ska försörjas!



Källa: SCB

Färre barn i förskoleålder ställer krav på en resursfördelningsmodell som tar utgångspunkt i befolkningsutvecklingen

Källa: Ekonomirapporten, oktober 2023, PwC och KEFs enkät om långsiktig planering

Bakgrund

Det närmaste decenniet kommer kommunerna möta en ökad försörjningsbörda. Det beror främst på att de äldre ökar snabbt. Skillnaderna över landet är däremot stora, storstäderna har relativt gynnsamma förhållanden med en lägre andel barn och unga samt äldre. Pendlingskommunerna runt de större städerna har en hög andel barn och unga men relativt få äldre vilket ger en försörjningsbörda i linje med rikssnittet.

Landsbygdskommunerna har en relativt liten andel barn och unga men en hög andel äldre, vilket ger en hög försörjningsbörda.

Antalet barn i åldrarna 1-5 år och antalet inskrivna barn i förskolan har ökat under en lång period. Sedan 2020 har däremot antalet barn i åldersgruppen minskat vilket är en utveckling som ses även kommande år. Antalet barn i förskoleålder väntas minska i nio av tio kommuner fram till 2027. I grundskola har antalet barn i åldersgruppen 6-15 år ökat varje år sedan 2011, men kommande år förväntas åldersgruppen 6-15 minska i mer än hälften av alla kommuner. Befolkningen i gymnasieålder, 16-18 år, minskade mellan år 2009-2015. Därefter har ungdomarna i gruppen ökat, vilket förväntas fortsätta fram till 2027. Detta gäller dock inte alla kommuner, i 82 av Sveriges 290 kommuner förvänta antalet personer i åldrarna 16-18 år att minska.

Eftersom det framförallt är inom förskolan antalen barn beräknas minska de närmaste åren kommer kommunerna att ställas inför utmaningar med att ställa om verksamheten. Även i grundskolan kommer det i vissa fall krävas anpassningar.

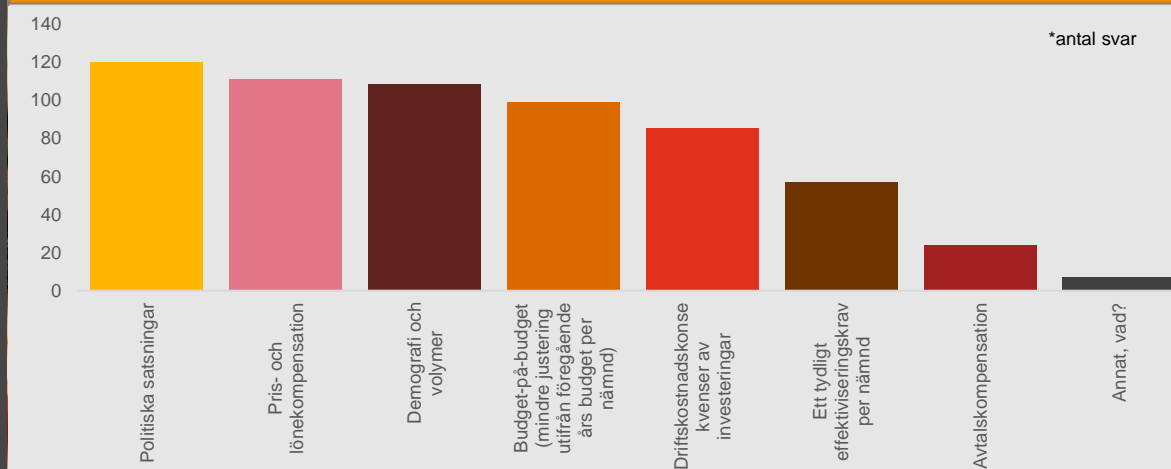


Åtgärder för att möta den demografiska utvecklingen

SKR menar att det kan leda till inlåsningseffekter om kommuner i budgetarbetet utgår ifrån föregående års budget. De menar att använda sig av en resursfördelningsmodell som bygger på befolkningsprognoser där resurserna fördelas utifrån beräknat barn, elev, brukare är mer fördelaktigt. De menar också att det underlättar för politikerna att fatta beslut kring prioriteringar i budget eftersom modellen i sig innebär att resurserna minskar i verksamheter som har vikande befolkningssiffror och vice versa.

Med anledning av de kommande årens föränderliga demografi anser vi på PwC att kommunernas resursfördelning blir ett centralt instrument för att säkerställa att verksamheternas resurstilldelning motsvarar den demografiska utvecklingen. För att undersöka vilka principer resursfördelningen i Sveriges kommuner bygger på har PwC ställt en fråga kring detta i enkätundersökningen som genomfördes 2023 tillsammans med KEF.

Vilka huvudsakliga principer bygger er nuvarande resursfördelning på?



februari 2024

Nedreviderad konjunkturbild på kortare sikt

Källa: Cirkulär 23:56 december 2023, SKR

Konjunkturbedömning

BNP minskar 2023. Under 2024 ses inledningsvis en svag tillväxt som SKR bedömer kommer ta fart under hösten 2024. Ökade reallöner och en mindre kontraktiv penningpolitik förväntas leda till en konjunkturåterhämtning. Arbetsmarknaden påverkas med viss eftersläpning. Sysselsättningsgraden har minskat under ett antal månader och SKR räknar med en fortsatt försvagning 2024, där en svag utveckling av arbetade timmar bromsar lönesumman. Detta gör att hushållens konsumtionsefterfrågan såväl som det kommunala skatteunderlaget dämpas.

SKR bedömer att en konjunkturuppgång kommer att ske under 2025 både i Sverige och omvärlden. Under 2025-2027 bedömer SKR att BNP kommer att närma sig den potentiella nivån. SKR har däremot reviderat sin prognos för BNP-tillväxten för 2024 och 2025 till en lägre nivå jämfört med föregående prognos. Det beror delvis på att SKR bedömer att det kommer ta längre tid innan hushållens konsumtion och bostadsinvesteringar börjar återhämta sig jämfört med tidigare bedömningar.

SKR bedömer att fallet i inflationen kommer fortsätta under 2024 men att riksbanken nästa år sänker styrräntan blir en viktig stimulans för konjunkturen. Riksbanken antas inte höja räntan mer i denna höjningscykel. På några års sikt bedömer SKR att styrräntan landar på 2 procent, vilket är något högre än i tidigare beräkningar. Jämfört med tidigare nivåer är inflationen något uppreviderad i år och nästa år på grund av bland annat något högre utfall och högre elpriser på kort sikt och marginellt nedreviderad efterföljande år, delvis på grund av SKRs bedömning om en något djupare konjunktursvacka nästa år.

SKRs nedreviderade konjunkturbilden på kortare sikt medfört en uppreviderad arbetslöshet under 2024-2025. Även lönesummans ökningstakt revideras ner under dessa år.

Skatteunderlaget ökade med 5,8 procent 2022, främst till följd av en stark ökning av lönesumman. Till och med oktober i år har lönesumman fortsatt öka starkt, jämfört med samma period i fjol. Detta bedömer SKR beror på den starka arbetsmarknaden 2023 jämfört med året innan. Även den fulla priseffekten av höja garantipensioner 2022 samt den höjning av pensionerna som beror på den stora ökningen av prisbasbeloppet 2023 lyfter skatteunderlaget i år. Det nominella skatteunderlaget ökar i linje med det historiska genomsnittet sett till hela prognosperioder bortsett från en kraftig inbromsning 2024. Under åren 2025-2027 bedömer SKR att skatteunderlaget ökar snabbare igen, främst 2025 som inleder konjunkturåterhämtningar via en ökat efterfrågan på arbetskraft. Köpkraften urholkas dock kraftigt under 2023 och 2024 där 2024 visar på en historiskt unik svag utveckling av det reala skatteunderlaget.

	2023	2024	2025	2026	2027
BNP	-0,3	0,5	3,2	2,8	1,8
Sysselsättning, arbetade timmar	1,5	-0,1	1,8	1,6	0,9
Relativ arbetslöshet, nivå	7,6	8,8	8,7	8,1	7,8
Timlön, konjunkturlönestatistiken	3,7	3,9	3,5	3,3	3,3
Konsumentpris KPIF	6,1	2,4	1,9	1,9	2,0
Skatteunderlag, nominellt	5,3	2,6	4,7	4,1	4,0
Skatteunderlag, realt	-1,1	-1,8	4,3	2,2	1,4

Källa: Cirkulär 23:56 december 2023, SKR

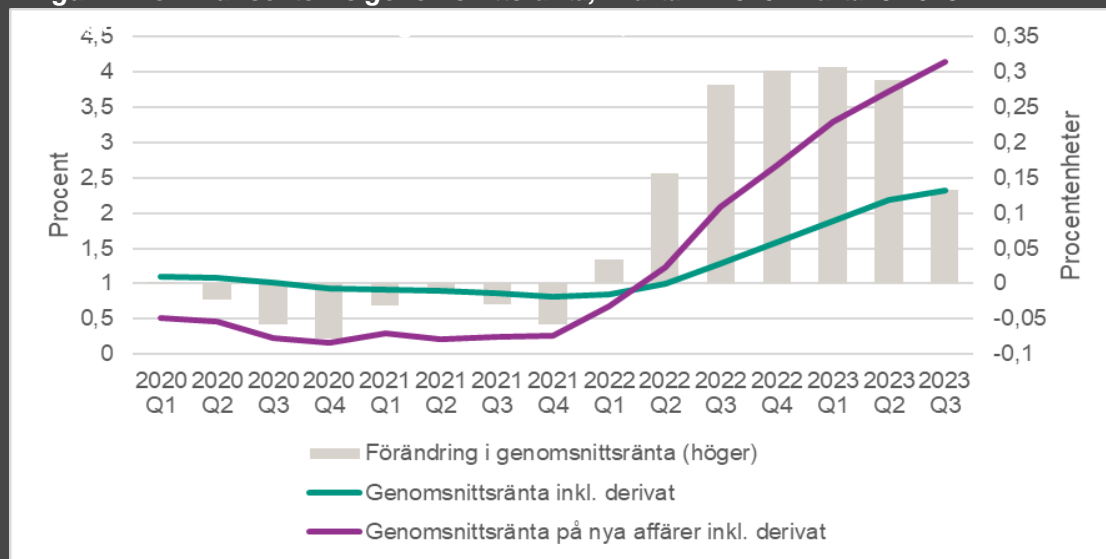
Stigande genomsnittsränta men osäker utveckling framåt

Källa: Kommuninvest

Genomsnittsränta

Investeringarna inom kommunsektorn har ökat i hög takt under de senaste decenniet. Den höga investeringstakten ser dock ut att avta de kommande åren med anledning av lägre befolkningstillväxt, stigande räntor och ökande byggkostnader. Trots detta står många kommuner inför ett omfattande renoveringsbehov och investeringar i kommunala fastigheter och infrastruktur för att klara klimatomställningen. Det höga investeringsbehovet framåt aktualiserar kostnaden för finansiering som, givet utvecklingen av räntenivån, åter blivit relevant för flera kommuner och regioner. Sedan maj förra året har kommunsektorns genomsnittsränta ökat kraftigt. Genomsnittsräntan i kommuner var Q3 2023 2,31 procent inklusive derivat. Genomsnittsräntan för nya affärer var högre, 4,15 procent inklusive derivat. Ökningen av genomsnittsräntan var relativt låg jämfört med tidigare kvartal, förklarad av mindre nyupplångning och refinansiering under kvartalet.

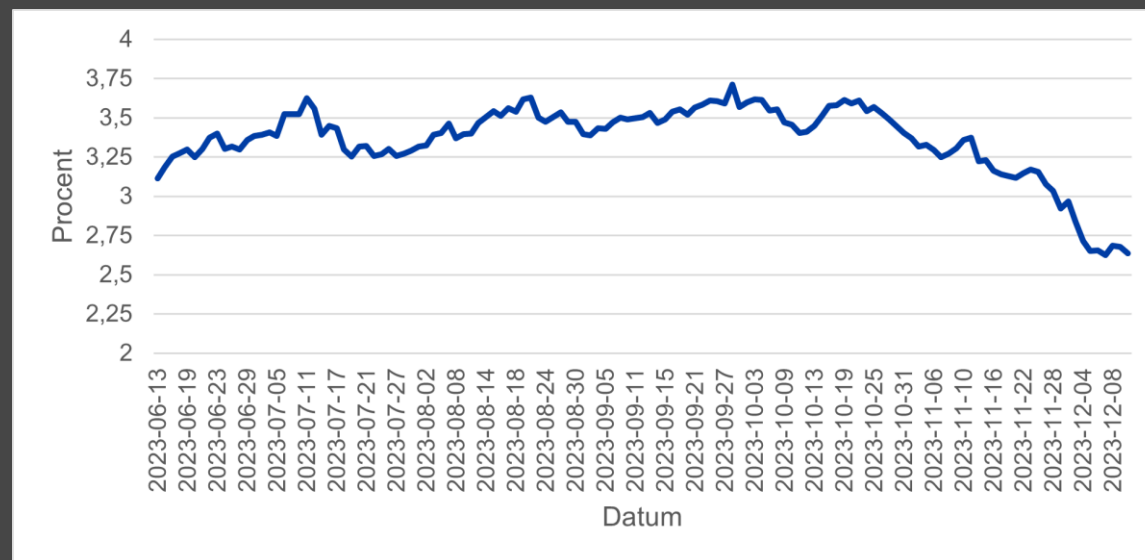
Figur 1. Kommunsektorns genomsnittsränta, kvartal 1 2020-kvartal 3 2023



Utvecklingen framåt osäker

Under kvartal 4 förväntas genomsnittsräntan åter öka givet ett stort låneförfall hos Kommuninvest motsvarande nästan 40 miljarder kronor. Utvecklingen framåt är dock osäker. Efter den "uteblivna" räntehöjningen i november verkar marknaden optimistisk och de långa räntorna har sjunkit tillbaka i en förväntan att Riksbanken kommer att sänka styrräntan kraftigt under 2024. Marknaden är dock förknippad med en stor osäkerhet och optimismen kan komma att ändras snabbt om nästkommande utfall av konsumentprisindex visar på en sämre utveckling än förväntat.

Figur 1: Den femåriga swapräntan de sista sex månaderna



Höga pensionskostnader 2023-2024, fallande inflation avgörande för lägre pensionskostnader framåt

- Övergången till AKAP-KR under året har medfört en betydande nivåhöjning av pensionskostnaderna i kommunsektorn.
- Enligt SKR:s prognos i december 2023 prognostiseras kostnaderna för kommunernas och regionernas avtalspensioner öka med drygt 46 miljarder kronor 2023 och ytterligare 23 miljarder kronor 2024.
- Den huvudsakliga förklaringen till ökningen av pensionskostnaderna är den höga inflationen som medfört en dramatisk ökning av prisbasbeloppet för 2023 och 2024.
- Prisbasbeloppet påverkar kostnaderna för avtalspensionerna på flera sätt:
 - Högre uppräknings av pensionsutbetalningar.
 - Högre uppräknings av värdet av den avgiftsbestämda delen, som året för utbetalning värdejusteras med prisbasbeloppet.
 - Högre intjänad förmånsbestämd pension, då pensionsunderlaget består av inkomster ett antal år tillbaka i tiden som räknas upp till dagens penningvärde med prisbasbeloppet.
 - Stor effekt på den finansiella kostnaden, den ränta/värdeuppräknings av pensionsskulden som belastar finansnettot.
- Kostnaden för avtalspensionerna förväntas återgå till en lägre nivå i takt med att inflationen minskar. Utvecklingen framåt är dock tätt kopplad till utvecklingen av prisbasbeloppet, som för nästkommande år kommer att avgöras av inflationstakten i juni månad.

Diagram 3. Kostnaderna för kommuners och regioners avtalspensioner fördubblas mellan 2022 och 2024 enligt prognosen

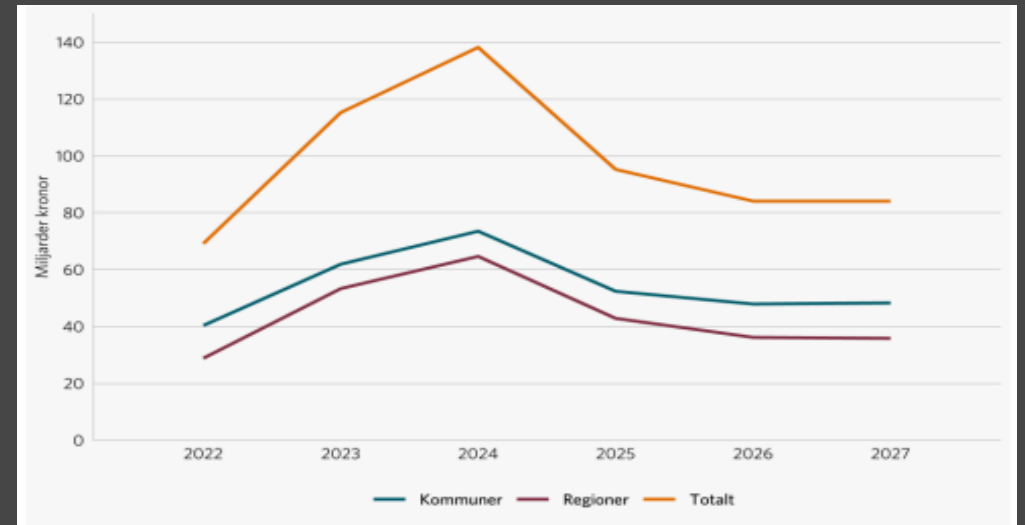
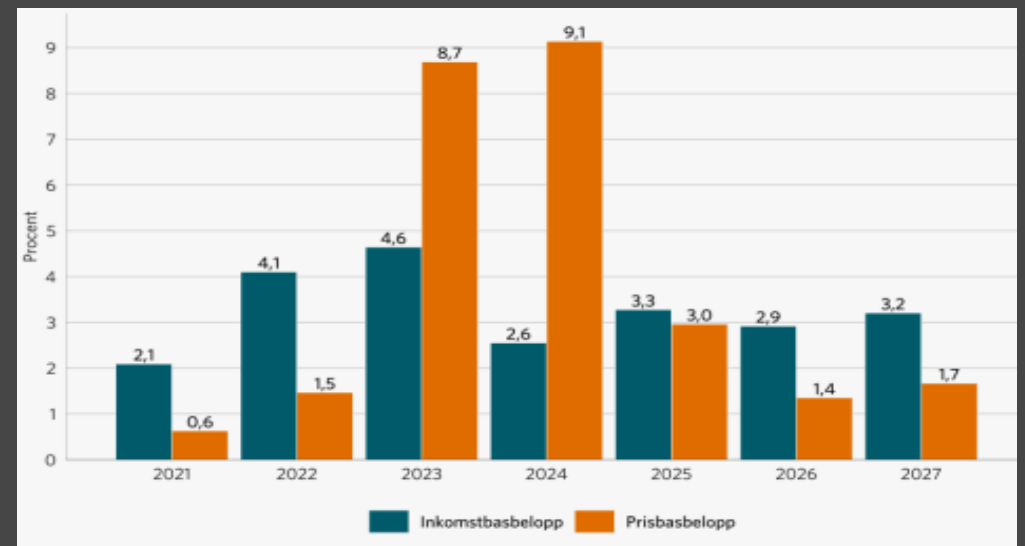


Diagram 4. Prisbasbelopp och inkomstbasbelopp





Den 25/10 2023 antog riksdagens regeringens förslag att

resultatutjämningsreserven i 11 kap.14 § kommunallagen ska ersättas med en **resultatreserv**.

Vidare antogs att budgeten ska innehålla en **redogörelse för ekonomin i de kommunala koncernföretag** som ingår i en kommunal koncern samt att **revisionsberättelserna ska hållas tillgängliga för allmänheten** på kommunens eller regionens webbplats.

Lagändringarna ska börja gälla den 1 januari 2024. Reserveringen av medel till resultatutjämningsreserven kan därmed göras sista gången i bokslut/ årsredovisning för 2023.



Vad är skillnaden på resultatreserv och resultatutjämningsreserv?

Källa: God ekonomisk hushållning, RUR/proposition, effektiv ekonomistyrning, Ekonomirapporten oktober, 2023, SKR.se

Bakgrund

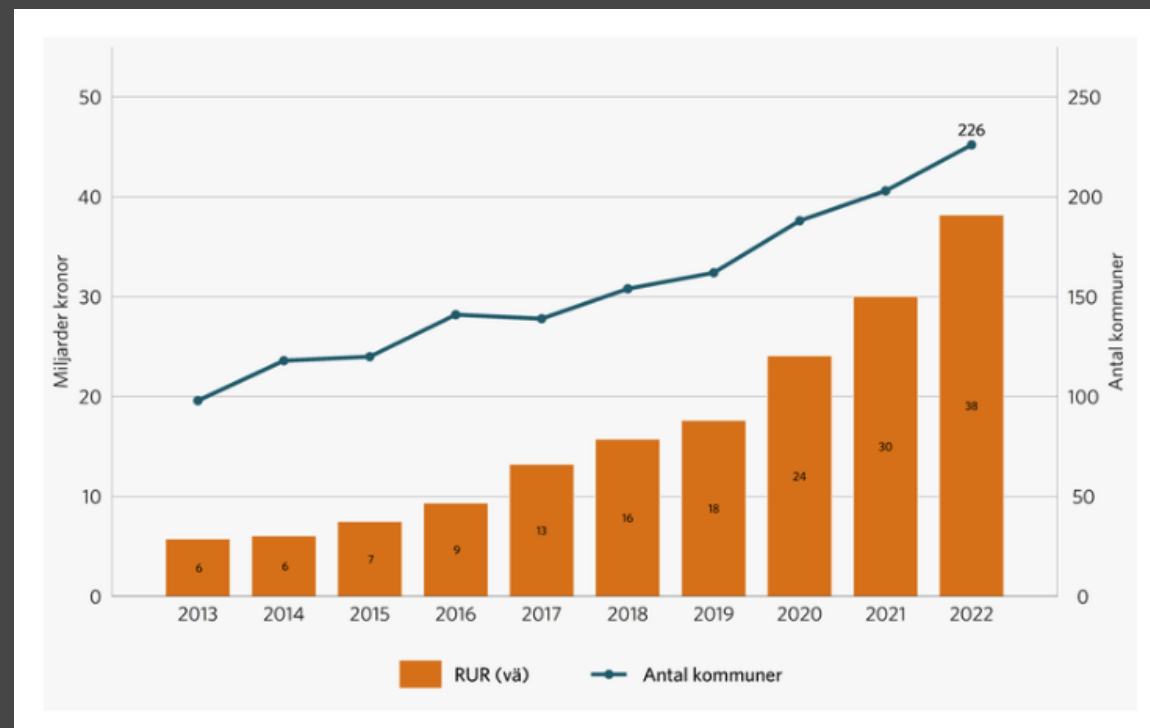
Resultatutjämningsreserven (RUR) infördes 2013 och dess syfte är att kommuner och regioner i balanskravsutredningen ska få möjlighet att utjämna intäkter över tid och därigenom få bättre förutsättningar att möta effekterna av konjunkturvariationer. Totalt har 226 kommuner satt av medel i RUR och i den samlade reserven finns 38 miljarder kronor. Diagrammet till höger visar resultatutjämningsreserver i kommunerna.

Från och med första januari 2024 ersätts resultatutjämningsreserven av resultatreserven (RER) och RUR ska fasas ut under en tioårsperiod. Räkenskapsåren 2024 kommer vara första året med möjlighet att reservera medel till RER. I bokslutet och årsredovisningen för 2023 är det sista gången det är möjligt att reservera medel till RUR. Disponering av medel kommer däremot kunna göras under utfasningsperioden fram till 2033.

Skillnaden mellan resultatreserv och resultatutjämningsreserv

Skillnaden mellan den gamla resultatutjämningsreserven (RUR) och den nya resultatreserven (RER) är att regalerna för RER blir något friare då reserven kan användas för att öka flexibiliteten i användningen av sparade medel. Den ska också kunna användas vid oförutsedda kostnadsökningar och intäktsbortfall så länge det bidrar till god ekonomisk hushållning.

Att öka flexibiliteten i användningen kan vara att det till exempel ska kunna täcka vissa särskilda, planerade kostnader ett enskilt år exempelvis till följd av nödvändiga omstrukturering av verksamhet för att på lång sikt nå god ekonomisk hushållning. Reserveringen är begränsad till 5 procent av skatter och statsbidrag.



”..regleringen av en god ekonomisk hushållning motsvarar i allt väsentligt utredningens förslag om en god kommunal hushållning..”

Källa: SOU2021:75, Lagrådsremiss Effektiv ekonomistyrning i kommuner och regioner

Utredningens förslag

- De finansiella målen bör omfatta flera olika ekonomiska dimensioner i syfte att uppnå en god ekonomisk hushållning och säkerställa ett långsiktigt perspektiv i ekonomistyrningen.
- De finansiella målen bör gemensamt bidra till att ge en helhetsbild av kommunens ekonomi genom att inkludera resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys.
- Ett rimligt antal mål är ca 4-5 stycken. En avvägning bör göras mellan att ha ett mindre antal mål för en mer fokuserad styrning och vikten av att ge en fullständig bild av ekonomi och finansiell ställning.
- Välkända och normalt förekommande mål bedöms ge bättre förutsättningar att kunna förklaras och kommuniceras både i organisationen och utåt. De bedöms även ge goda förutsättningar för jämförelser.
- Kompletterande finansiella mål kan övervägas när det finns ett tydligt behov.

Förslag på mål

Mål för årets resultat

Definieras genom nyckeltalet: Årets resultat som andel av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

Mål för soliditeten, inkl. ansvarsförbindelsen

Definieras genom nyckeltalet: Eget kapital minskat med ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser som andel av totala tillgångar.

Mål för självfinansieringsgrad för investeringar

Definieras genom nyckeltalet: Årets resultat plus av- och nedskrivningar dividerat med årets nettoinvesteringar.

Mål för låneskuld

Definieras genom nyckeltalet: Låneskuld som andel av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.

Regeringen bedömning

- Enligt prop. 2003/04:105 är de mål och riktlinjer som antas i budgeten det viktigaste styrdokumentet för den kommunala ekonomin och verksamheten samt att de mål som antas ska anpassas efter lokala förhållanden och omständigheter.
- I prop. 2003/04:105 anförts vidare att målen som antas för god ekonomisk hushållning kan innehålla; resultatkrav, mål för skuldsättningen på kort och lång sikt, mål för soliditeten samt att kommunen eller regionen i en finansieringsstrategi bör precisera hur olika delar (t.ex. investeringar och pensioner) ska finansieras.
- Mot bland annat detta som bakgrund kombinerat med övriga regleringar kring god ekonomisk hushållning anser regeringen att regleringen av en god ekonomisk hushållning motsvarar i allt väsentligt utredningens förslag om en god kommunal hushållning, med den skillnaden att utredningen vill se en utökad detaljstyrning jämfört med dagens regelverk.

Utredningens förslag på målnivåer

Utredningen ställer inga krav på målnivåer eftersom dessa nivåer behöver övervägas av varje enskild kommun och anpassas till de lokala förutsättningarna och prioriteringarna. Nivåerna som sätts bör bygga på en analys utifrån en långsiktig ekonomisk kalkyl. Resultatet bör sättas på en sådan nivå att målen för soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen, låneskulden och självfinansiering av investeringarna uppfylls.

Sammanfattning av utredningens syn:

Kommun med stabil demografisk utveckling och relativt god soliditet:

- Årets resultat bör uppgå till minst 1–2 procent av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning.
- Investeringsbehovet utgörs av reinvesteringar och underhållsinvesteringar, som uppskattningsvis inte ligger långt över nivån på avskrivningarna, och därför bör självfinansieras i sin helhet.
- Resultatet ska ge ett utrymme för amorteringar och en minskande låneskuld.

Kommun med föränderlig demografi och behov av förstärkt soliditet:

- Årets resultat bör vara uppemot 3–5 procent för att jämna ut den ekonomiska belastningen över tid.
- Investeringsbehov finns till följd av demografiska investeringar. Kommuner kan därför tillåta sig att låna till dessa, vilka delvis kommer att kunna finansieras via skatter och utjämning. Självfinansieringen av reinvesteringar och underhållsinvesteringar bör dock säkerställas.
- Låneskulden kan för dessa kommuner och regioner tillåtas öka i kontrollerad takt de år då investeringsnivån är hög.

Soliditet

- **Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen < 20 %:** Målet bör vara att stärka soliditeten. Det bör ske i en takt som är rimlig och långsiktigt hållbar för kommunen eller regionen.
- **20 % < Soliditeten inklusive ansvarsförbindelsen < 50 %:** Målet bör vara att stärkas eller bibehålla soliditeten, beroende på vilka framtida behov kommunen eller regionen står inför.
- **Soliditet inklusive ansvarsförbindelsen > 50 %:** Sänkning av soliditeten kan accepteras, givet att en stark finansiell ställning har uppnåtts.

Synnerliga skäl och Maastrichskulden

Källa: Ekonomirapporten oktober, 2023, SKR.se

Synnerliga skäl

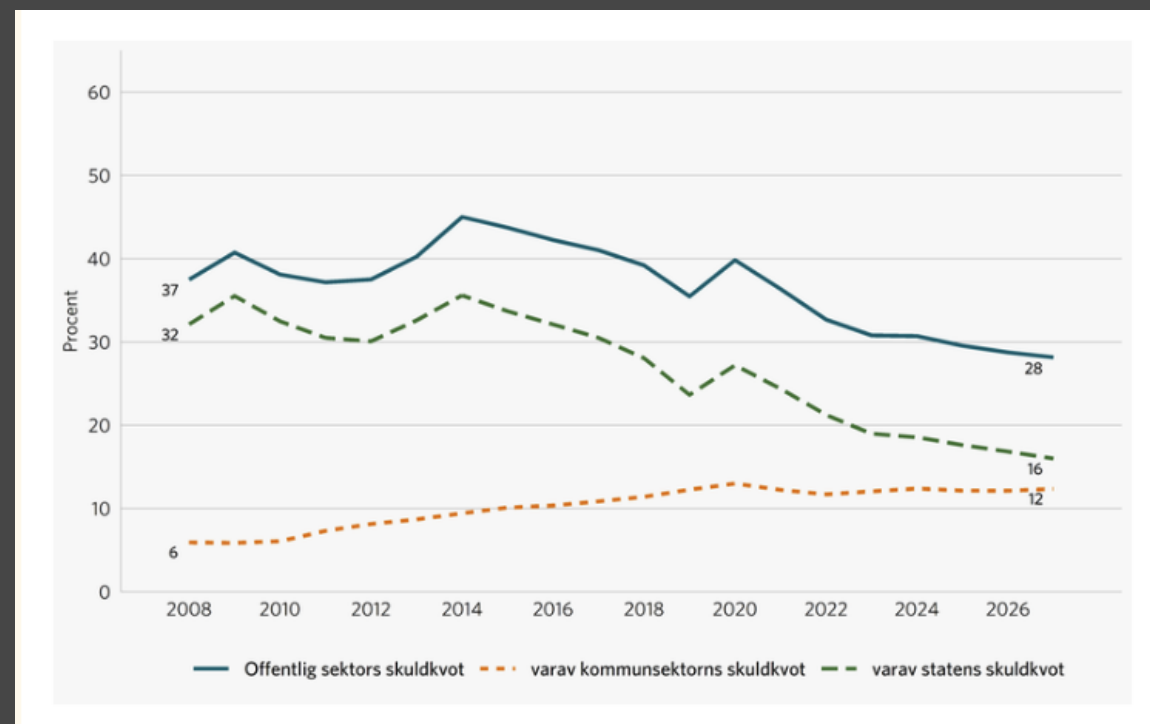
SKR tar i sin ekonomirapport i oktober 2023 upp frågan att åberopa rörande synnerliga skäl vid underskott med bakgrund av att det under hösten lyfts från flera håll som ett föreslaget agerande. SKR menar att enligt förarbetena till lagen ska synnerliga skäl endast tillämpas för kommuner och regioner som har en stark finansiell ställning samt att kommuner eller regioner inte kan hänvisa till inflation eller lågkonjunktur som synnerligt själ.

SKR ser därför en risk med att använda synnerliga skäl med hänvisning till inflation eller lågkonjunktur, givet att det på sikt riskerar att urholka den följsamhet till kommunala budgetar som vuxit sig stark under 2000-talet.

Maastrichskulden

I rapporten belyser SKR även att en allt större del av Maastrichskulden bärs av kommuner och regioner. Sveriges offentliga skuld är väldigt låg i relation till svensk BNP och tillhör de lägsta i västvärlden. Att den offentliga skulden är så låg beror på att statens skuld inte vuxit i nominella termer under de senaste 10 åren.

Kommunsektorns skuld har däremot fördubblas i nominella termer under samma period och motsvarar nu en tredjedel av Maastrichtskulden. I ett internationalt perspektiv har kommuner och regioner i Sverige en av de största andelarna av den offentliga skulden. En förklarlig orsak till detta är att en så stor andel av den offentliga sektorns verksamheter bedrivs i kommuner och regioner i Sverige, till skillnad från i övriga Europa och västvärlden. I diagrammet till höger visas att kommunsektorns andel av offentliga skulden ökar.



Hur ska man möta behovet av effektivisering?

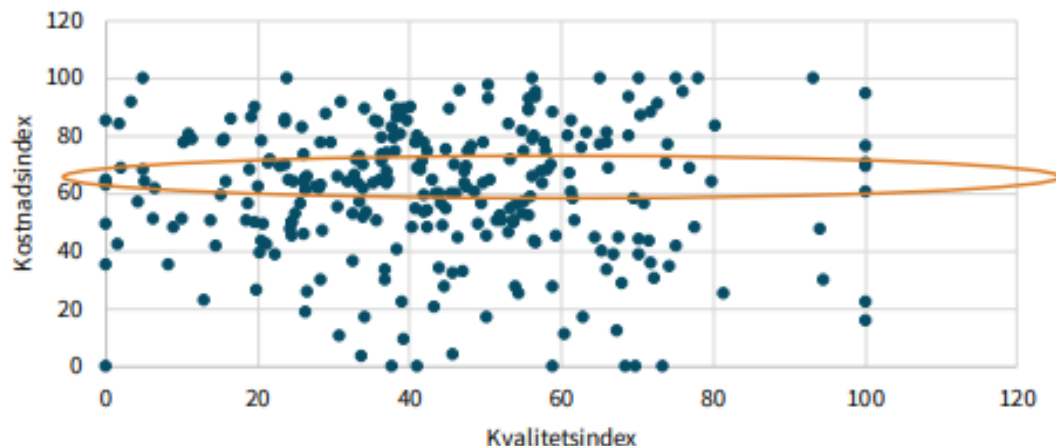
Källa: Välfärdsekonomerna, "Handbok i effektivisering"

Bakgrund

På samma kostnadsnivå återfinns kommuner med både bra och mindre bra kvalitet. De kommuner som för samma kostnad levererar högre kvalitet, eller som för en lägre kostnad levererar samma kvalitet, är att betrakta som mer effektiva.

En sammanställning på nationell nivå ger en tydlig indikation på att det inte är mer eller mindre resurser som är avgörande. Det finns uppenbarligen fler faktorer som spelar in. Detta visar i sin tur på faran i att bara fokusera på mer resurser. Minst lika viktigt, om inte viktigare, är hur man nyttjar de resurser man har. Den som spenderar mest pengar i en verksamhet behöver alltså inte alls vara bäst när det kommer till kvalitet.

Kostnads- och kvalitetsindex inom grundskola



Fem goda råd

Välfärdsekonomerna anser att det är uppenbart att det behöver talas klarspråk om en skarpare, mer systematisk och mer handfast effektiviseringsagenda för kommunsektorn. Välfärdsekonomerna lämnar följande råd för effektivisering:

1: Ta jämförelser på allvar - utnyttja dem till att lära och förbättra

Jämförelser och benchmarking av effektivitet har, av olika anledningar, inte använts fullt ut för att driva effektiviseringar inom kommunsektorn. De senaste åren har metod och data för att kunna göra vassa jämförelser förstärkts på flera fronter. Dessa nya möjligheter måste tas tillvara. Med hjälp av väl utförda jämförelser finns det en potential att göra betydande effektiviseringar i de flesta kommuner och regioner.

2: Ta den nya tekniken på allvar - använd den proaktivt och fullt ut

Relativa jämförelser återspeglar dock inte den fulla effektiviseringspotentialen. Det räcker inte med att mindre effektiva kommuner/regioner lyfter sig till samma nivå som effektiva kommuner/regioner. Hela kommunsektorn behöver lyfta sig till en högre nivå. Här finns det en stor potential i ny teknik.

3: Agera tidigt - låt inte problem växa

En faktor som ofta får för lite uppmärksamhet när det gäller att driva effektiviseringar är förmågan att tidigt identifiera och åtgärda problem. Många kommuner och regioner är för närvarande i en situation där de har gott om ekonomiskt utrymme på kort sikt men på en demografisk scenarion ett mycket snävt scenario framför sig på längre sikt.

4: Styr med sikte på helhet, långsiktighet och förtroende

Det finns en bred samsyn om att faktorer som ledning, styrning och kultur förklarar delar av variationen i effektivitet inom kommunsektorn. Effektiva kommuner och regioner tycks, i kontrast till de mindre effektiva, utmärkas av sådant som en distinkt målstruktur, enkelhet, långsiktighet, en klar roll- och ansvarsfördelning, en lyhörd ekonomistyrning och aktivt HR-arbete.

5: Samverka där det leder till effektivare utfall

Sverige har en decentraliserad välfärdsmodell. För att modellen ska fungera krävs ett rimligt mått av samverkan. Det finns en stor potential i att göra kommunal/regional verksamhet mer effektiv via samverkan över kommun/regiongränserna. Men detta är inte lösningen på alla utmaningar. Samverkan som skapas eller drivs på fel sätt kan i värsta fall leda till försämrad effektivitet. Därför gäller det för kommuner och regioner att vara noggranna när man utvecklar den mix av samverkan som man vill prioritera.

Utredning av utjämningsystemet

En ändamålsenlig kommunalekonomisk utjämning

Det kommunalekonomiska utjämningsystemet syftar till att skapa likvärdiga ekonomiska förutsättningar för kommuner och regioner att tillhandahålla välfärd och annan kommunal service. Regeringen anger att för att syftet med det kommunalekonomiska utjämningsystemet ska uppnås behöver systemet utvecklas i takt med samhällsutvecklingen. Riksrevisionen har även granskat det kommunalekonomiska utjämningsystemet och pekar på utvecklingsområden inom och kopplat till utjämningsystemet, bl.a. vad gäller kostnadsutjämningen och behov av en djupare förståelse för hur inkomstutjämningen påverkar tillväxtintimitet på lokal nivå. Regeringen har mot denna bakgrund beslutat att tillsätta en parlamentariskt sammansatt kommitté för att göra en översyn av den kommunalekonomiska utjämningen. Utredningen ska se över samtliga delar av utjämningsystemet, inklusive LSS-utjämningen för kommuner. Uppdraget ska redovisas senast den 3 maj 2024.

Kommittén ska bland annat utreda följande:

Inkomstutjämningen

Inkomstutjämningsbidraget eller avgiften bestäms genom att bidrags- respektive avgiftsunderlagen multipliceras med en länsvis skattesats. I kommittédirektivet anges att bortsett från en ändring i kompensationsgraden för avgiftsbetalande kommuner och regioner 2014, som återställdes 2016, har inga förändringar i den länsvisa skattesatsen gjorts sedan inkomstutjämningen i dess nuvarande form infördes. Regeringen anser därför att det finns anledning att se över utformningen av den länsvisa skattesatsen.

Riksrevisionen har framhållit att det inom forskningen antas att för höga skatter påverkar skattekraftens utveckling negativt och att inkomstutjämningen kan påverka val av skattesats. Även om Riksrevisionen inte kunde finna belägg för att inkomstutjämningen påverkar skattekraften negativt ansåg myndigheten att frågan borde analyseras vidare. Regeringen anger att mot denna bakgrund behövs det en djupare analys av arbetet med tillväxtfrågor i kommuner, och i regioner, och av hur utformningen av inkomstutjämningen eventuellt påverkar detta arbete.

Kostnadsutjämningen

Ändringarna i kostnadsutjämningen som trädde i kraft den 1 januari 2020 innebar bland annat en förstärkt utjämning utifrån gles bebyggelsestruktur. Dessa förändringar baserades dock främst på uppräknings av redan befintliga antaganden och beräkningar. Det finns därför behov av en mer grundlig genomgång och uppdatering av de beräkningar och antaganden som ligger till grund för kompensationen för merkostnader för gles bebyggelsestruktur. Det finns även anledning att analysera om socioekonomiska faktorer beaktas i tillräcklig grad i kostnadsutjämningen. Det är också viktigt att systemet i tillräcklig grad kompenserar för eventuella långsiktiga och strukturella kostnader för flyktingmottagandet, vad gäller t.ex. försörjningsstöd, skola, hälso- och sjukvård m.m.

Strukturbidrag

Strukturbidrag betalas ut till vissa kommuner och regioner som kompensation för tidigare tillägg i vissa av de delmodeller som inte längre ingår i kostnadsutjämningen eller för stora intäktsminskningar till följd av förändringar av utjämningsystemet. Utgångspunkten bör vara att strukturella skillnader mellan kommuner och mellan regioner som leder till kostnadsskillnader bör kompenseras för inom kostnadsutjämningen. Regeringen anser därför att det bör utredas om strukturbidraget kan utvecklas eller förändras.

Riktade statsbidrag

Riktade statsbidrag kan vara motiverade för att ersätta kommuner och regioner för kostnader inom vissa områden med stora utvecklingsbehov. Det är emellertid viktigt att den statliga styrningen med statsbidrag är väl sammanhållen och att det samlade utfallet av statsbidrag till enskilda kommuner och regioner innebär en effektiv fördelning av resurserna. Kommittén ska därför föreslå vilka riktade statsbidrag som skulle kunna inordnas i det generella statsbidraget.

Sektorsbidrag till skolverksamhet

Skolkommisionen bedömde i betänkandet Samling för skolan (SOU 2017:35) att det generellt sett fördelas medel till skolan med för liten hänsyn till socioekonomiskt betingade skillnader i elevunderlaget. Kommittén ska därför analysera vilka konsekvenser ett större sektorsbidrag till skolverksamhet skulle få för det generella statsbidraget, utjämningsystemet och för finansieringen av kommunsektorn i sin helhet samt analysera vilka förändringar som är nödvändiga för att kunna införa ett större sektorsbidrag till skolverksamhet.

3

Kommunalekonomisk utjämning

Kommunsektorns skatteunderlag

Utveckling av kommunsektorns skatteunderlag

Skatteunderlaget varierar med konjunkturen. Skatteunderlaget i relation till antalet bosatta i kommunen ger kommunens skattekraft. Salas skattekraft uppgick inkomståret 2022 till 217 161 kronor per invånare. Vanligtvis stiger skattekraften (mätt i kronor) mellan åren eftersom skatteunderlaget ökar över tid. I relation till genomsnittet i riket uppgår skattekraften i Sala till 86 procent. Den relativa skattekraften har legat på 86-90 procent av medelskattekraften sedan 2011. Utvecklingen av kommunens eget skatteunderlag är dock av underordnad betydelse för kommunens finansiering då skillnaden till största delen utjämnas via den kommunalekonomiska utjämningen.

Kommunens skatteintäkter är skatteunderlaget multiplicerat med den av kommunen beslutade skattesatsen. I Sala har skattesatsen legat på samma nivå sedan 2016.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Skatte-sats	22,31	22,31	22,31	22,31	22,31	22,31	22,31	22,31	22,31

Fakta om skatteunderlaget

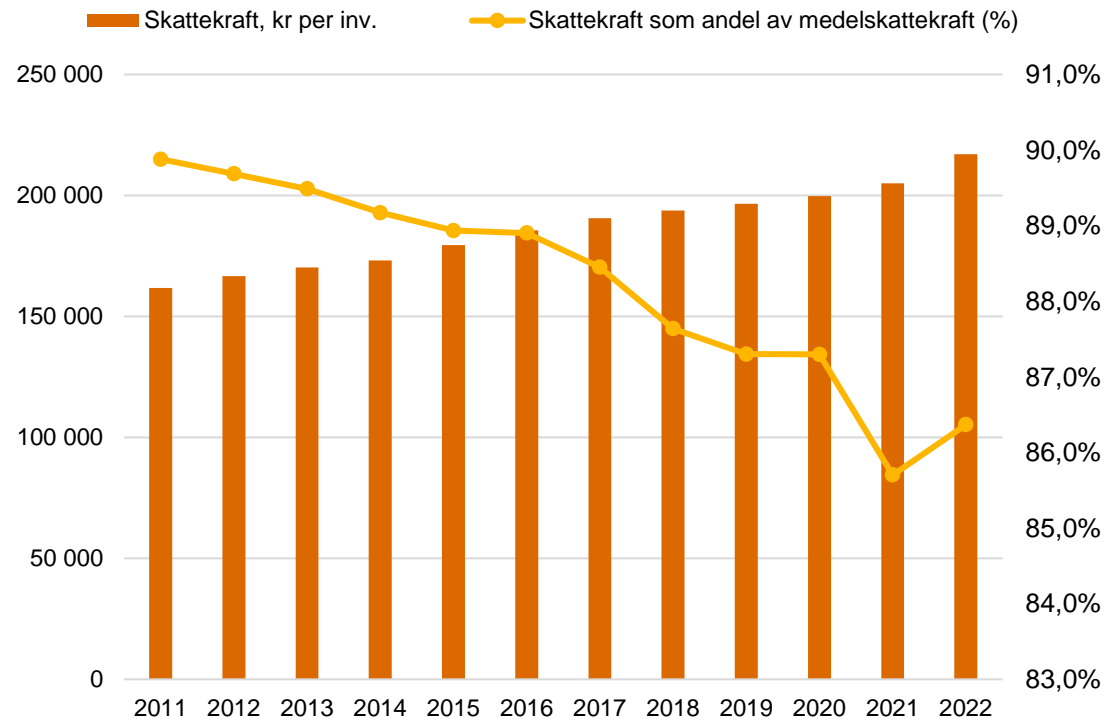
Basen för kommunalskatten är invånarnas förvärvsinkomster. Till förvärvsinkomsterna räknas förutom löner även löneförmåner, sjukpenning, a-kassa, pensioner etc. Dessutom ingår inkomst av näringsverksamhet för de företagare som inte bedriver verksamheten i aktiebolagsformen. Lönerna är den dominerande delen av skattebasen. Därefter kommer pensionerna och de andra skattepliktiga ersättningarna från staten (transfereringarna).

På sikt är sysselsättningen avgörande för skattebasens utveckling. Längre arbetsliv (tidigare inträde och senare utträde) bedöms vara av stor vikt för den framtida försörjningskvoten i riket. Även högre förvärvsgrad bland utrikes födda är av vikt. Lönernas dominerande roll i skattebasen gör att utvecklingen av sysselsättning och lönenivåer är av avgörande betydelse för hur skattebasen utvecklas.

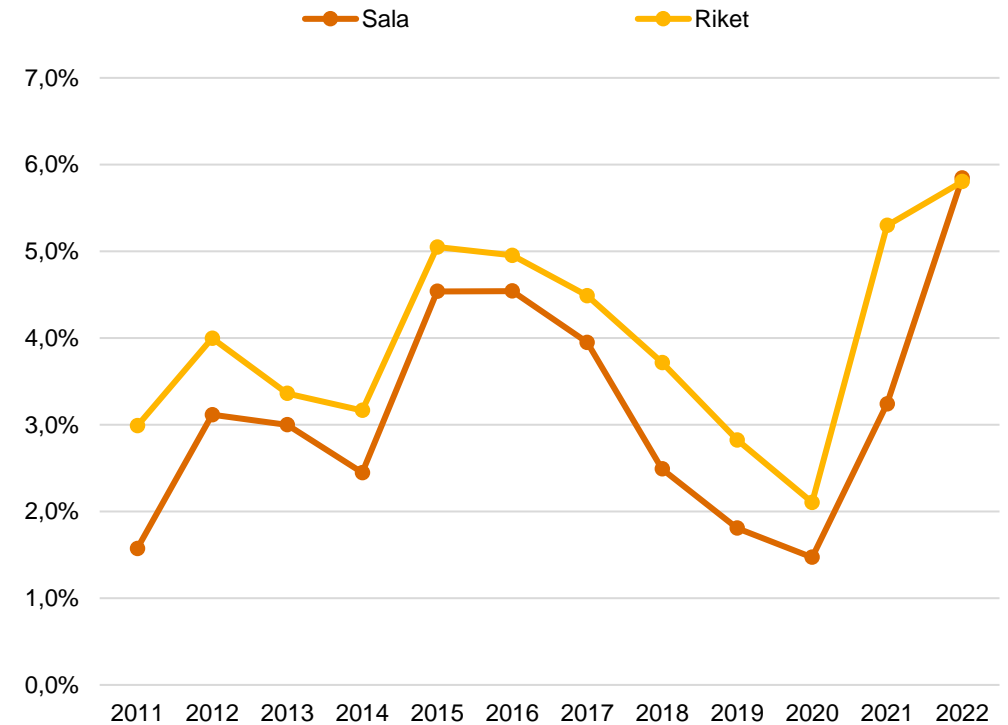
Löneökningar i sig ger inte så mycket mer resurser över till den kommunala verksamheten. Ökade skatteintäkter till följd av löneökningar i samhället motsvaras normalt av ungefär lika stora löneökningar också för kommunernas anställda. Det är därför sysselsättningen, räknat i antalet arbetade timmar, som i praktiken bestämmer vad löneinkomsterna i skattebasen ger för resurser till den kommunala verksamheten.

Kommunens skattekraft och utveckling av skatteunderlaget

Kommunens skattekraft



Utveckling av skatteunderlaget



Sala kommuns utfall i utjämningsystem 2024

Inkomstutjämnning

Sala får sammantaget ett bidrag i inkomstutjämnningen på 15 416 kronor per invånare (cirka 354 mnkr) då man har en egen skattekraft som understiger den garanterade. Samtidigt har kommunen en högre skattesats än den genomsnittliga – vilket ger 5,7 procent högre intäkter jämfört med genomsnittet.

	Sala	Riket	Andel i %
Skattekraft kr/invånare	235 009	270 753	86,8
Genomsnittlig skattesats	20,70	20,70	
Skatteintäkter kr/invånare	48 647	56 046	86,8
Inkomstutjämnning kr/invånare	15 416	8 143	
Skatteintäkter efter utjämnning kr/invånare	64 063	64 189	99,8
Skillnad i vald skattesats, %	1,61		
Skillnad i kronor, kr/invånare	3 784		
Totalt faktiskt utfall, kr/invånare	67 847	64 189	105,7

Kostnadsutjämnning

Kommuner med en gynnsam kostnadsstruktur får betala en avgift, medan kommuner med en ogynnsam struktur erhåller ett bidrag. Totalt erhåller Sala ett bidrag om 720 kronor per invånare (cirka 17 mnkr). Ett bidrag erhålls bland annat i delmodellen för äldreomsorg, medan en avgift betalas inom delmodellen för individ- och barnomsorg.

	Bidrag/avgift kr/invånare
Barnomsorg	-958
Grundskola	717
Gymnasieskola	-148
Individ- och familjeomsorg	-535
Kommunal vuxenutbildning	-54
Äldreomsorg	2 703
Verksamhetsövergripande	-93
Infrastruktur och skydd	-174
Kollektivtrafik	-736
Totalsumma	720

LSS-utjämnning

Sala har i relation till befolkningen fler LSS-insatser. De insatser som finns bedöms vara något tyngre än genomsnittet (vårdtyngd >1).

Sammantaget bedöms kommunen ha en ogynnsam struktur och får därmed ett bidrag i LSS-utjämnningen. Bidraget år 2024 uppgår till 118 kronor per invånare (cirka 3 mnkr).

LSS-utjämnning 2024	
Grundläggande standardkostnad	6 734
Vårdtyngd	0,96
Standardkostnad	6 464
Genomsnitt i riket	6 346
Bidrag (+)/avgift(-)	118

Marginaleffekter i systemet för kommunalekonomisk utjämning

Sala kommun 2023

	Skatte- intäkter	Inkomst- utjämning	Skatte- intäkter efter inkomst- utjämning	Reglerings- post	Struktur- bidrag	Kostnads- utjämning	Totalt
1-5 år	0	60 584	60 584	68 755	0	2 336	131 674
6 år	0	60 584	60 584	60 979	0	2 336	123 898
7-12 år	0	60 584	60 584	115 561	0	2 336	178 480
13-15 år	0	60 584	60 584	95 328	0	2 336	158 247
16-18 år	0	60 584	60 584	71 424	0	2 336	134 343
19-64 år ink 0 kr	0	60 584	60 584	-45 067	0	2 336	17 852
19-64 år ink 200 000 kr	44 620	20 204	64 824	-45 067	0	2 336	22 092
19-64 år ink 500 000 kr	111 550	-40 366	71 184	-45 067	0	2 336	28 452
19-64 år ink 800 000 kr	178 480	-100 936	77 544	-45 067	0	2 336	34 812
65-79 år, sambo, ink 200 000 kr	44 620	20 204	64 824	-34 509	0	2 336	32 650
80-89 år, sambo, ink 200 000 kr	44 620	20 204	64 824	27 801	0	2 336	94 960
90+ år, sambo, ink 200 000 kr	44 620	20 204	64 824	151 030	0	2 336	218 189

Slutsatser

Grundtanken med utjämningsystemet är att alla kommuner ska ha likvärdiga ekonomiska förutsättningar, oavsett befolkningens storlek eller sammansättning. Av detta följer att resurser som omfördelas ska motsvara de förändringar av kostnaderna som befolkningsförändringen genererar. Detta gäller vid genomsnittlig avgifts-, ambitions- och effektivitetsnivå (allt annat lika).

Detta medför att den inflyttade personen som ger kommunen störst intäkt inte är höginkomsttagaren, utan kanske skoleleven eller den äldre kvinnan. Exemplet till vänster visar att utfallet varierar kraftigt beroende på vilken ålder personen som flyttar har, och att personens inkomst har en mindre betydelse. Ytterligare tillägg tillkommer i kostnadsutjämnningen om personen är ogift 65+.

4

Befolkning, investeringar
enligt demografiskt tryck
samt investeringar enligt
kommunens plan

Kommunal verksamhet och befolkningsförändringar

Att en kommun med stor befolkning har "mer" kommunal verksamhet än en liten är tämligen självklart. Två lika stora kommuner kan dock ha olika utbyggd kommunal verksamhet.

Skillnader kan förklaras av:

- Åldersstrukturen
- Socioekonomiska strukturen
- Graden av "frivillig" verksamhet
- Ambitionsnivån i obligatorisk verksamhet
- Inslag av entreprenad (påverkar nivån på den verksamhet där kommunen är huvudman)

Den enklaste kommunen att driva är den där befolkningsutvecklingen är stabil och där ålderskullarna är ungefär lika stora mellan åren. Verkligheten är dock en annan!

Både minskande och växande kommuner upplever svängningar i ålderskullarnas storlek på grund av historiska variationer av födelsetalen (40-talet, 60-talet, 90-talet).

Efterfrågan på kommunens tjänster behöver nödvändigtvis inte öka eller minska i samma takt som antalet invånare förändras. Alla invånare efterfrågar inte alla delar av kommunernas tjänsteutbud.

Efterfrågan på verksamhetslokaler beror framför allt av utvecklingen för de specifika åldersgrupper som verksamheterna vänder sig till och av statliga reformer eller samhällsförändringar som påverkar målgruppernas efterfrågan.

För de individuella tjänsterna kostar nya lokaler och anläggningar mer än gamla. Finns det ledig kapacitet kan exempelvis en ytterligare elev kosta mindre än genomsnittet (marginalkostnaden). När kommunen slår i kapacitetstaket kan den extra eleven bli väldigt dyr.

För de kollektiva tjänsterna bör det finnas stordriftsfördelar för vissa verksamheter där kostnaden kan öka mindre än vad som följer av befolkningstillväxten.

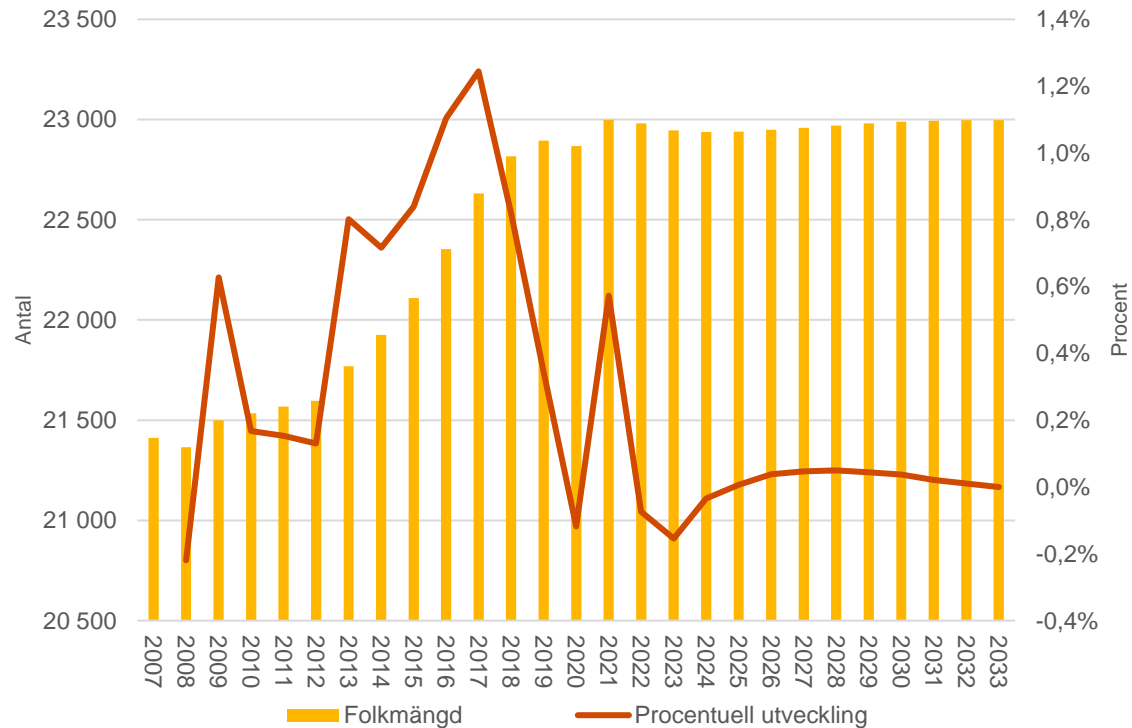
Viktiga verktyg för att hantera expansionen är:

- Bostadsbyggnadsprognos
- Befolkningsprognos
- Lokalresursplan
- En adekvat resursfördelningsmodell i budgetprocessen

Befolkningsutveckling

Utfall 2007-2022 samt kommunens prognos till 2033

Befolkningsutveckling



Historik

Befolkningen i Sala har minskat vid tre tillfällen sedan 2007, år 2008, 2020 och 2022. Övriga år har befolkningen ökat. Mellan 2013-2017 expanderade kommunen succesivt, för att 2017 nå den högsta tillväxttakten för perioden. Totalt har befolkningen ökat med 1 569 personer under mätperioden, vilket motsvarar ungefär 7 procent. Den 31 december 2022 hade kommunen 22 981 invånare.

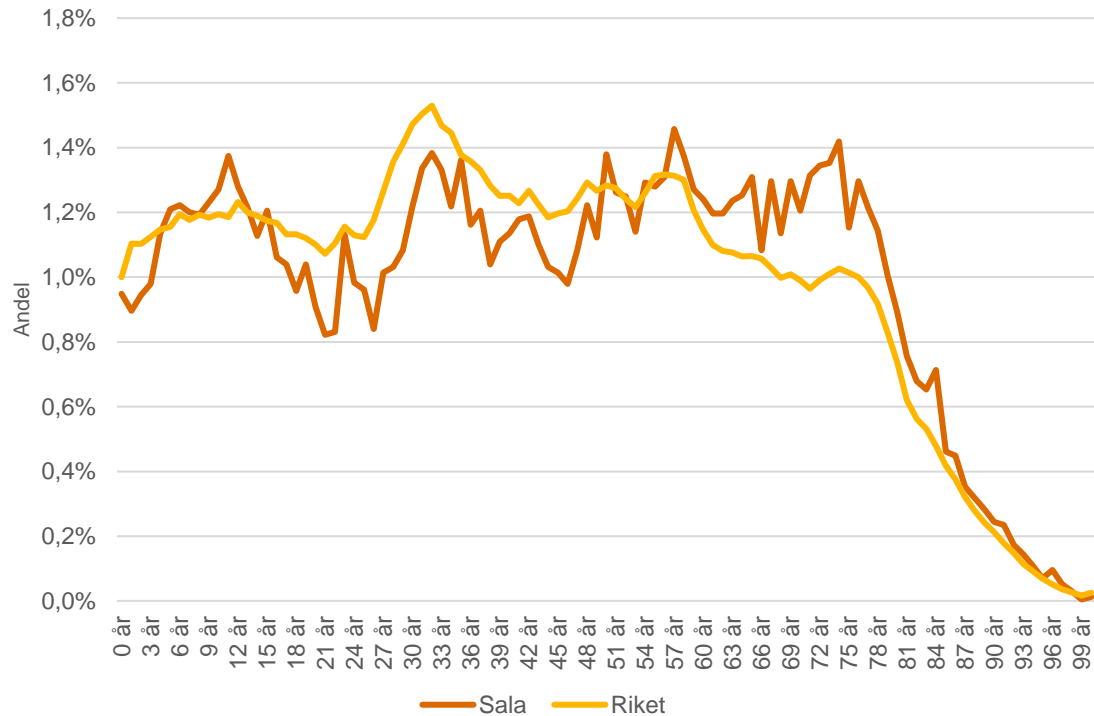
Prognos

Enligt Salas befolkningsprognos förväntas befolkningen öka fram till 2033. Tillväxttakten är inledningsvis negativ men blir positiv 2025 och förväntas öka fram till 2028. Därefter förväntas tillväxttakten successivt minska. Totalt beräknas befolkningen öka med 15 invånare fram till år 2033. Enligt prognosen ska Sala ha en befolkning på 22 996 invånare år 2033.

Befolkningsstruktur

Sala kommun jämfört med riket 2022

Åldersstruktur jämfört med riket



Relativ befolkningsstruktur

Sala har likt riket som helhet en variation i åldersgruppernas storlek. I riket finns tre tydliga toppar. De handlar om de som är födda på 1940-, 1960- samt 1990-talet och som nu är cirka 80, 60 respektive 30 år gamla.

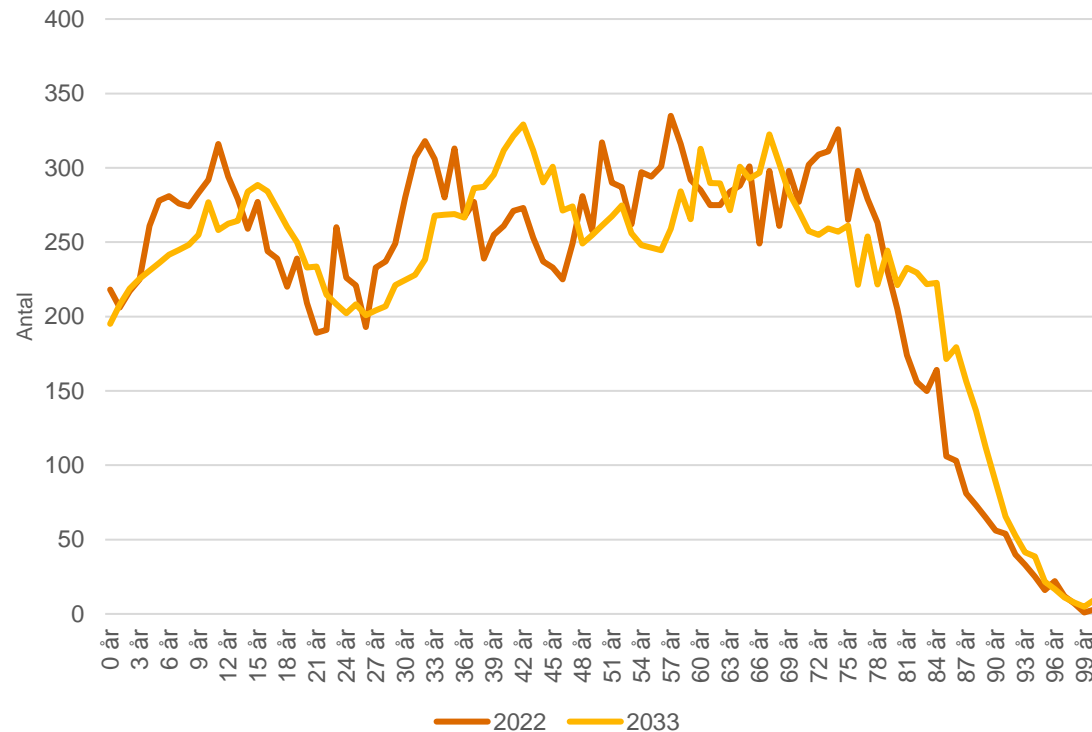
Likt rikets demografi har Sala kommun en tydlig topp i befolkningen för de som är 30 respektive 80 år.

Beroende på kommunens befolkningsstruktur relativt riket så får det ekonomiska konsekvenser i kostnadsutjämnningen. Exempelvis har Sala en högre andel i åldersgruppen 65+ år jämfört med riket, vilket förklarar kommunens bidrag i delmodellen avseende äldreomsorg om totalt 2 703 kronor per invånare.

Åldersstruktur

2022 jämfört med 2033

Åldersstruktur jämfört med basåret



Åldersstruktur

Utvecklingen av befolkningsstrukturen fram till 2033 är en förskjutning av dagens struktur samt förväntningar med avseende på framtidens flyttmönster, födelseantal och dödstal.

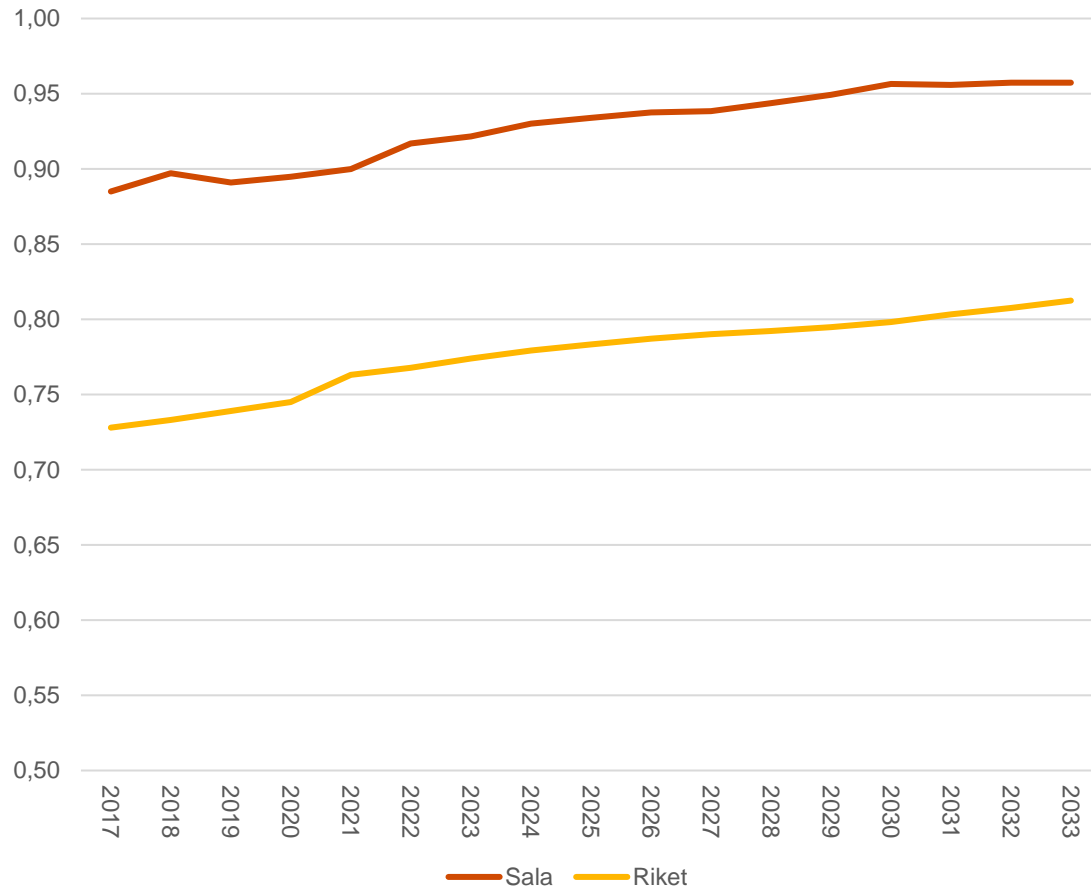
Fram till 2033 kommer Salas befolkning att öka inom invånare 80+ år. Antalet förskolebarn samt grundskolebarn förväntas minska medan gymnasieungdomar beräknas öka.

Sammantaget förväntas detta resultera i ett högre bidrag i kostnadsutjämnningen, vilket huvudsakligen förklaras av ett ökat bidrag inom delmodellen för äldreomsorgen.

Denna utveckling påverkar den så kallade försörjningskvoten, se nästa bild.

Försörjningskvot

Försörjningskvot



Definition

Försörjningskvoten är ett viktigt demografiskt nyckeltal. Den belyser något förenklat relationen mellan utgifter för vård, skola och omsorg i förhållande till skattebasens storlek.

Kvoten kan definieras som kvoten mellan den befolkning som inte är ekonomiskt aktiv och den ekonomiskt aktiva befolkningen. En kvot lägre än 1 innebär fler som jobbar än som inte jobbar och omvänt om kvoten är högre än 1.

Historik

Sverige har de senaste åren haft en mycket gynnsam situation eftersom stora åldersgrupper (40-talister, 60-talister) har varit i arbetsför ålder. Försörjningskvoten uppgick år 2022 till 0,77.

Sala har historiskt haft en hög försörjningskvot. År 2022 uppgick den till 0,92. Kvoten har ökat från 0,88 år 2017 till 0,92 år 2022.

Prognos

Det ökade antalet barn och unga samt äldre kommer höja försörjningskvoten framöver i riket. Även Salas försörjningskvot förväntas öka. Detta förklaras främst av ökningen bland invånare 80+ år. Salas kommun kommer ha en mer ogynnsam struktur jämfört med riket år 2033.

Investeringar enligt demografiskt tryck

Vilka behov finns av platser och därmed investeringar utifrån den demografiska utvecklingen. Inga antaganden om förändrade servicenivåer har gjorts. Rådande nivå beräknas fortsätta fram till 2033.

Förändringstrycket totalt påverkar kommunens kostnadssida genom ökade löner och hyror (egen regi) och genom ökade utgifter för entreprenader (extern utförare).

Behovsutvecklingen illustreras i form av investeringar av stadens totala platsbehov oavsett regi

Utvecklingen redovisas för:

Förskola

Grundskola

Gymnasieskola

Särskilt boende (äldreomsorg)

LSS-boende

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Förskola	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Grundskola	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gymnasium	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Äldreomsorg	-	-	-	-	-	270	-	-	-	-	-
LSS-boende	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Basnivå/ reinvesteringar	97	100	103	107	109	110	111	113	114	116	117
Totalt	97	100	103	107	109	380	111	113	114	116	117

Demografiska investeringar, schabloner

Förskola	Mellan
Antal barn per enhet	125
Kostnad per plats (tkr)	440
Typkostnad, mnkr	55
Kvadrat per barn	11
Yta	1 818
Kostnad per kvadrat	30 253

Skola (F-9)	3 par.
Antal elever per enhet	600
Kostnad per plats (tkr)	390
Typkostnad, mnkr	234
Kvadrat per barn	15
Yta	8 299
Kostnad per kvadrat	28 196

Gymnasieskola	12 pr
Antal elever per enhet	900
Kostnad per plats (tkr)	500
Typkostnad, mnkr	450
Kvadrat per elev	12
Yta	10 800
Kostnad per kvadrat	41 667

Äldreboende	2 våning
Antal äldre per enhet	90
Kostnad per plats (tkr)	3 000
Typkostnad, mnkr	270
Yta	8 950
Kostnad per kvadrat	30 168

LSS-boende	Gruppboend
Antal boende per enhet	6
Kostnad per plats (tkr)	4 000
Typkostnad, mnkr	24
Yta	823
Kostnad per kvadrat	29 162

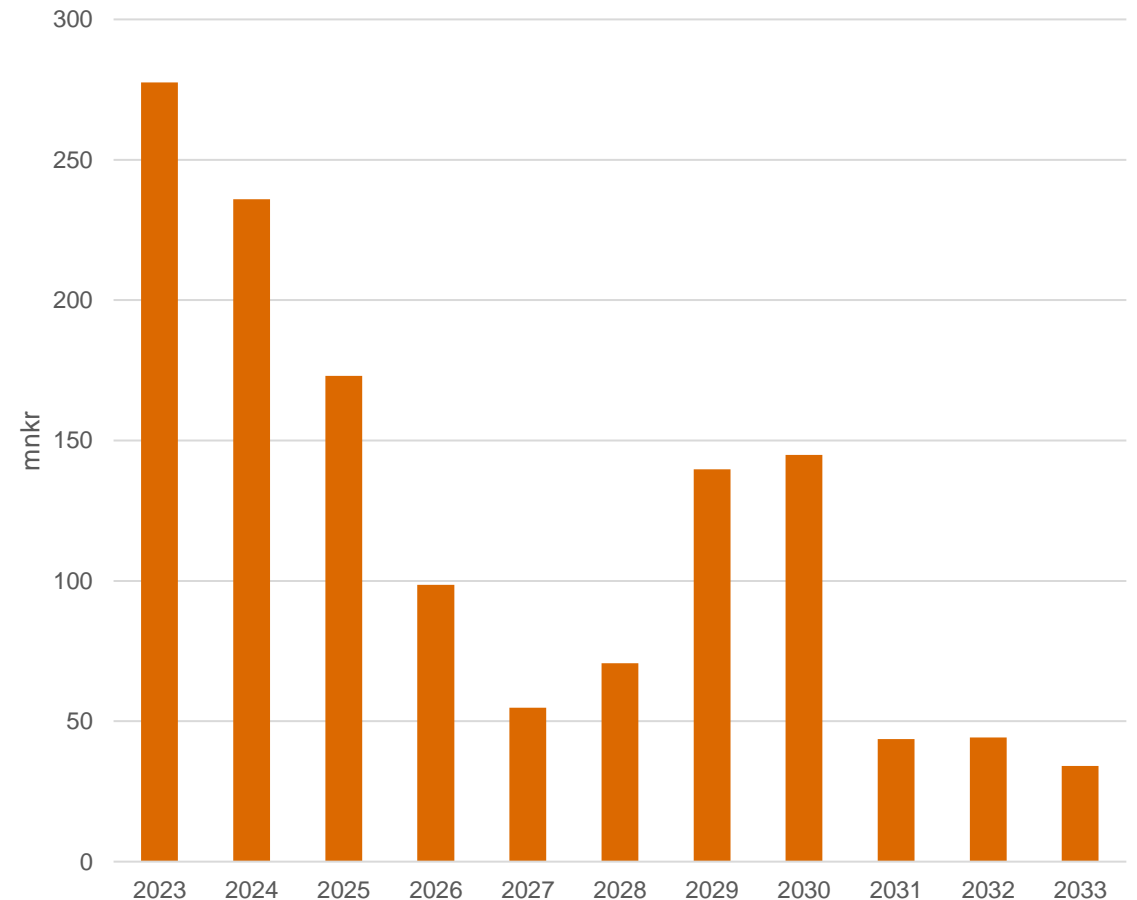
Sala kommuns investeringar

Investeringar fram till och med 2033

Den ekonomiska framskrivningen grundar sig på den av kommunen framtagna investeringsplanen inkl. exploateringsnetto och inte på investeringarna enligt det demografiska trycket (se ovan sidan 30).

Enligt planen är bedömningen att det finns ett behov av investeringar i kommunen motsvarande 1 317 miljoner kronor.

Den årliga investeringsutgiften varierar mellan 34 och 278 miljoner kronor.



5

Framskrivning av verksamhetens kostnader

Demografisk framskrivning

Metod

Den framtida underliggande efterfrågan av kommunal verksamhet kan uppskattas genom en så kallad demografisk framskrivning. Uppskattningen bygger på befolkningsprognosen och ett konstant utnyttjandemönster av kommunens tjänster.

Utifrån kommunens redovisade kostnader beräknas de olika åldersgruppernas genomsnittliga nyttjande och kostnad för de olika verksamheterna fram (se bild till höger). De framräknade "prislapparna" skrivs sedan fram med utvecklingen av de olika åldersgrupperna enligt kommunens befolkningsprognos.

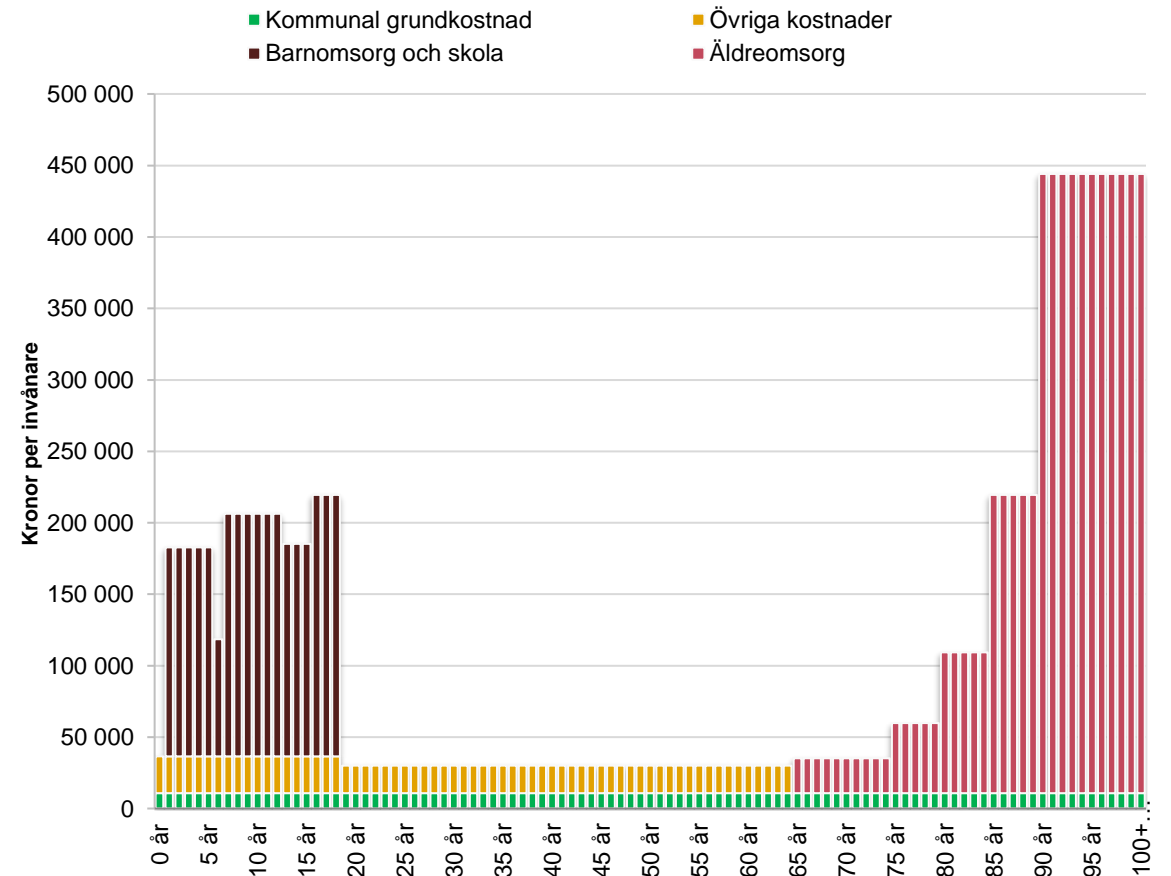
Utnyttjandemönstret antas vara konstant över tid, det vill säga:

- servicenivå, andelen som nyttjar verksamheten
- kostnad per person i åldersgruppen, resurstilldelning

Antagandet om konstant utnyttjandemönster kan ifrågasättas. Det finns många icke demografiska faktorer som påverkar efterfrågan på kommunala tjänster, till exempel politiska reformer.

Kommunernas kostnader har historisk ökat snabbare än vad har varit motiverat av demografin. Det har handlat om ambitionshöjningar både från kommunernas sida och från staten (genom olika reformer).

Sala kommuns kostnader 2022, kronor per person



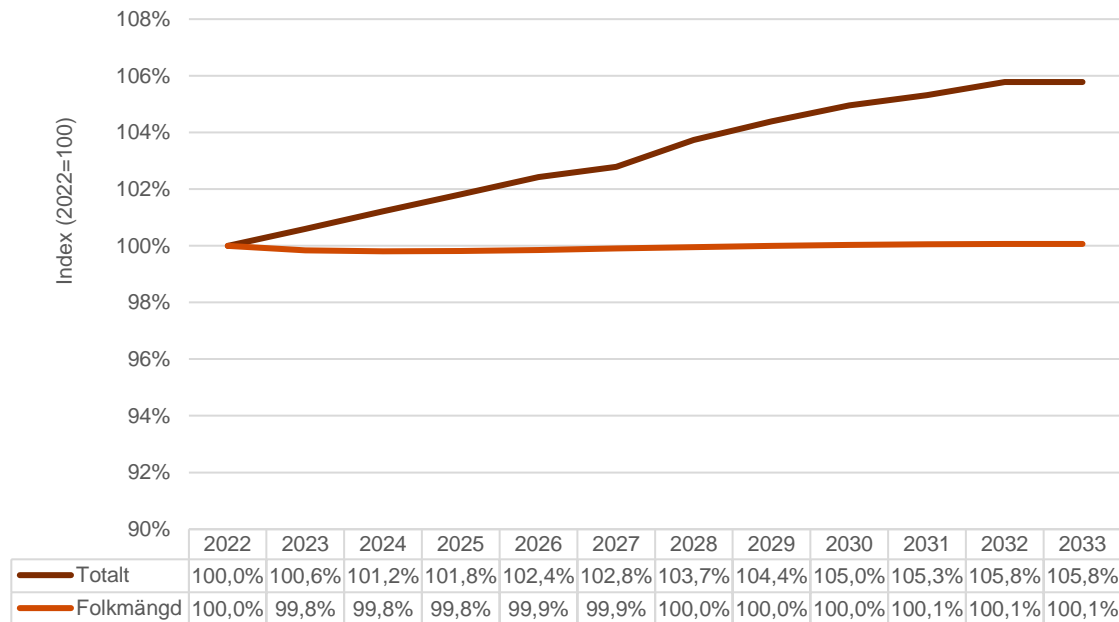
Kostnadstryck till 2033

Sammantaget och årlig förändring

Total kostnadsutveckling utifrån demografin

Givet Salas befolkningsprognos och de antaganden som har gjorts avseende servicenivåer med mera uppgår det totala kostnadstrycket till 5,8 procent (101 miljoner kronor) under perioden. Det ska jämföras med en ökning av totalbefolkningen med 0,1 procent.

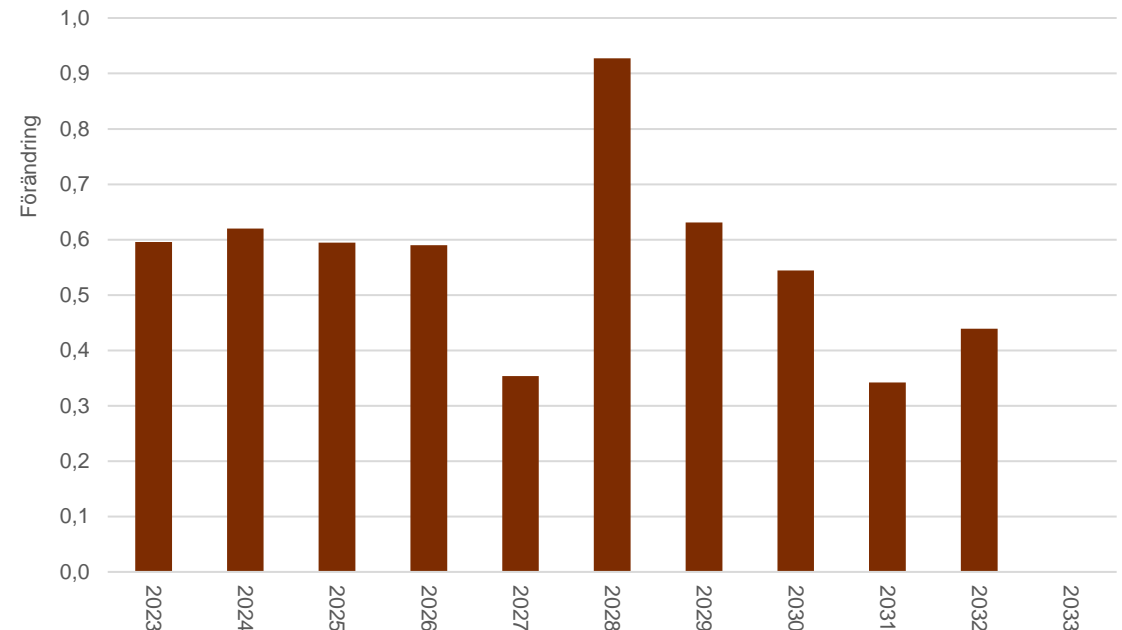
Demografiskt tryck och befolkning



Årlig förändring av kostnaderna utifrån demografin

Det demografiska trycket varierar över mätperioden. Trycket är kring 0,6 procent 2023-2025 för att sedan minska 2027. Trycket är som högst under 2028. I genomsnitt uppgår den årliga ökningen av det demografiska trycket till 0,5 procent per år.

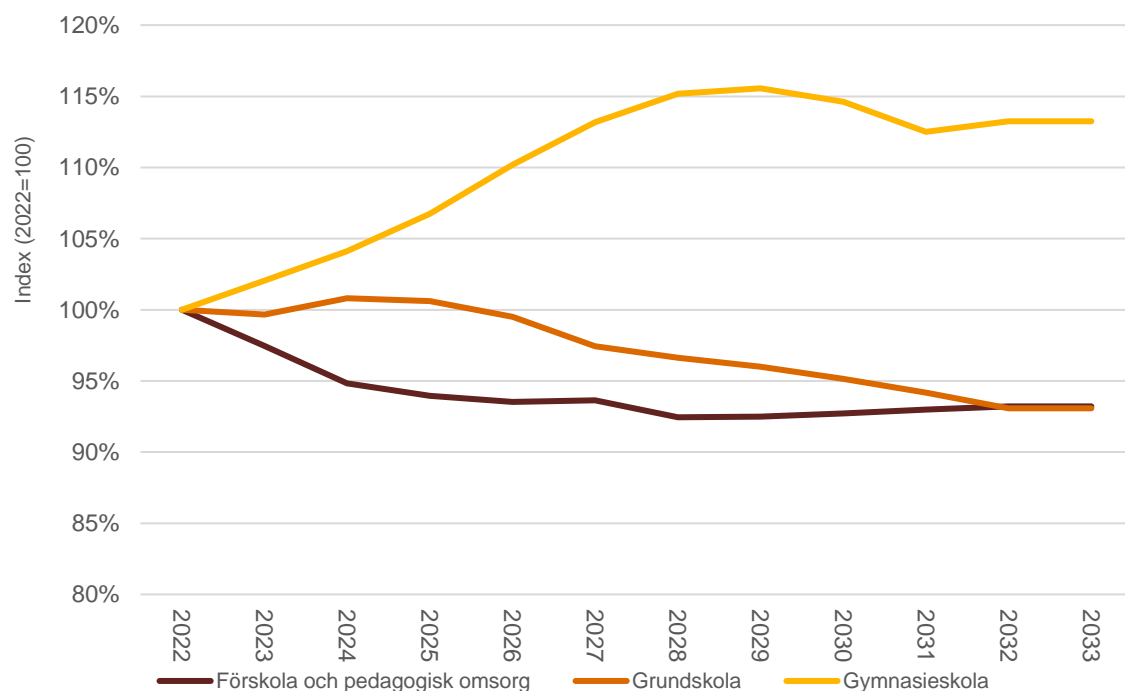
Demografiskt tryck, årlig förändring



Kostnadstryck till 2033 för huvudverksamheterna

Förskola, grundskola samt gymnasieskola

Demografiskt tryck, förskola, grundskola samt gymnasieskola



Förskola, grundskola samt gymnasieskola

En utveckling enligt befolkningsprognosen skapar ett resursbehov på verksamheterna för barn och unga fram till 2033 enligt nedan:

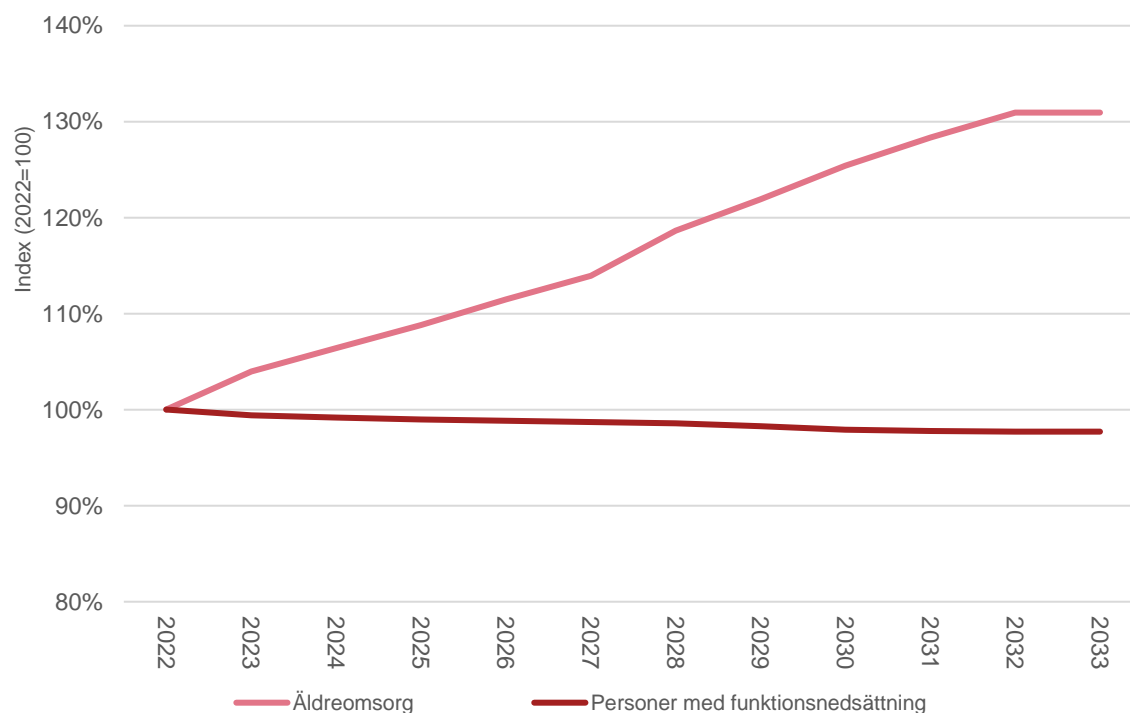
- Kostnadstryck förskola – **-6,8** procent
- Kostnadstryck grundskola – **-6,9** procent
- Kostnadstryck gymnasieskola – **13,3** procent

Kostnadstrycket inom förskola förväntas minska fram till 2028 och därefter öka något mellan 2029 och 2033. Kostnadstrycket inom grundskolan förväntas vara relativt stabilt fram till 2025 för att därefter minska. Kostnadstrycket inom gymnasieskola förväntas öka kraftigt fram till 2028 för att därefter minska fram till 2031. Därefter ökar trycket något fram till 2033. Den kraftigaste ökningen kan ses inom verksamheten för gymnasieskola.

Kostnadstryck till 2033 för huvudverksamheterna

Äldreomsorg och omsorg för personer med funktionsnedsättning

Demografiskt tryck, äldreomsorg och personer med funktionsnedsättning



Äldreomsorg och omsorg för personer med funktionsnedsättning

En utveckling enligt befolkningsprognosen skapar ett resursbehov på verksamheterna för äldre och personer med funktionsnedsättning fram till 2033 enligt nedan.

- Kostnadstryck äldreomsorgen – 30,9 procent
- Kostnadstryck omsorg för personer med funktionsnedsättning – -2,3 procent

Även om kostnaderna ökar mycket behöver inte bidraget till det totala kostnadstrycket öka lika mycket, detta beroende på hur stor andelen av de totala kostnaderna verksamheten utgör.

Vi kan emellertid konstatera att den största procentuella förändringen bland kärnverksamheterna förväntas uppstå inom äldreomsorgen.

Summa driftskostnader

Procentuell utveckling samt miljoner kronor

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Förskola och pedagogisk omsorg	100,0%	97,5%	94,8%	94,0%	93,5%	93,6%	92,5%	92,5%	92,7%	93,0%	93,2%	93,2%
Grundskola	100,0%	99,7%	100,8%	100,6%	99,5%	97,4%	96,6%	96,0%	95,1%	94,2%	93,1%	93,1%
Gymnasieskola	100,0%	102,1%	104,1%	106,7%	110,2%	113,2%	115,2%	115,6%	114,6%	112,5%	113,3%	113,3%
Äldreomsorg	100,0%	104,0%	106,4%	108,8%	111,5%	113,9%	118,6%	121,9%	125,4%	128,4%	130,9%	130,9%
Personer med funktionsnedsättning	100,0%	99,4%	99,2%	99,0%	98,9%	98,7%	98,6%	98,3%	97,9%	97,8%	97,7%	97,7%
Övrigt	100,0%	99,7%	99,7%	99,7%	99,7%	99,7%	99,6%	99,5%	99,3%	99,2%	99,1%	99,1%
Totalt	100,0%	100,6%	101,2%	101,8%	102,4%	102,8%	103,7%	104,4%	105,0%	105,3%	105,8%	105,8%

Årlig förändring		0,6	0,6	0,6	0,6	0,4	0,9	0,6	0,5	0,3	0,4	-
Akkumulerat		0,6	1,2	1,8	2,4	2,8	3,7	4,4	5,0	5,3	5,8	5,8

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Förskola och pedagogisk omsorg	215	209	204	202	201	201	199	199	199	200	200	200
Grundskola	351	350	354	353	349	342	339	337	334	331	327	327
Gymnasieskola	116	118	121	124	128	131	133	134	133	130	131	131
Äldreomsorg	427	444	455	465	477	487	507	521	536	549	560	560
Personer med funktionsnedsättning	174	173	173	172	172	172	172	171	170	170	170	170
Övrigt	456	454	454	454	454	454	454	453	453	452	451	451
Totalt	1 739	1 749	1 760	1 770	1 781	1 787	1 804	1 815	1 825	1 831	1 839	1 839

Årlig förändring		10	11	10	10	6	17	11	10	6	8	-
Akkumulerat		10	21	32	42	48	65	76	86	92	101	101

Uppräkningsprinciper och styckkostnad

<i>Verksamhet</i>	<i>Uppräkningsprincip</i>	<i>Kostnad, 2022</i>
Politiskt verksamhet	Befolkning 0–w	731
Infrastruktur och skydd	Befolkning 0–w	6 974
Kultur och fritid		
Bibliotek	Befolkning 0–w	566
Musik/kulturskola	Befolkning 7–15	2 143
Övrig kulturverksamhet	Befolkning 16–w	278
Fritidsgårdar	Befolkning 13–19	2 824
Övrig fritidsverksamhet	Befolkning 6–w	1 633
Förskola och skolbarnsomsorg		
Öppen förskola	Befolkning 0–5	0
Förskola	Befolkning 1–5	145 036
Familjedaghem 1–12 år	Befolkning 1–12	1 847

Uppräkningsprinciper och styckkostnad, forts

<i>Verksamhet</i>	<i>Uppräkningsprincip</i>	<i>Kostnad, 2022</i>
Öppen fritidsverksamhet	Befolkning 6–12	0
Fritidshem	Befolkning 6–12	18 179
Skolväsende för barn och ung.		
Förskoleklass	Befolkning 6	56 328
Grundskola	Befolkning 7–15	131 429
Obligatorisk särskola	Befolkning 7–15	8 794
Gymnasieskola	Befolkning 16–19	122 995
Gymnasiesärskola	Befolkning 16–19	10 258
Övrig utbildning		
Grundläggande vuxutbild.	Befolkning 20–64	2 111
Gy. vuxenutbild. o påbygg.	Befolkning 20–64	9 327
SFI	Befolkning 20–64	4 241

Uppräkningsprinciper och styckkostnad, forts

<i>Verksamhet</i>	<i>Uppräkningsprincip</i>	<i>Kostnad, 2022</i>
Vård och omsorg		
Vård och omsorg enl SoL o HSL (65+)	Befolkning 65–w, prislappar	..
Vård och omsorg enl SoL o HSL (-65)	Befolkning 0–64,	2 135
Insatser enligt LSS och LASS	Prislappar enligt LSS-utjämnings	..
IFO, ekonomiskt bistånd	Befolkning 20–64	2 513
IFO, vuxenvård	Befolkning 20–64	1 943
IFO, barn- och ungdomsvård	Befolkning 0–19	12 583
Särskilda insatser		
Flyktingmottagande	0-w	212
Arbetsmarknadsåtgärder	Befolkning 20–64	2 537

Uppräkningsprinciper och styckkostnad, äldreomsorg

Givet de kostnader som kommunen har redovisat och antalet personer som erhåller vård i ordinärt respektive särskilt boende har en styckkostnad räknats fram.

Stykkostnaden för ordinärt respektive särskilt boende redovisas för fem åldersgrupper och är uppdelad på män respektive kvinnor.

Skillnader i styckkostnad speglar endast en högre andel som erhåller vård. Någon justering avseende antalet hemtjänsttimmar eller vårdtyngd inom särskilt boende är inte gjord.

Ålder3	Kön	Ordinärt boende	Särskilt boende	Totalt
65-74 år	Män	8 686	10 505	19 191
	Kvinnor	7 313	7 783	15 097
75-79 år	Män	16 747	19 443	36 190
	Kvinnor	20 214	26 812	47 026
80-84 år	Män	29 784	51 458	81 241
	Kvinnor	36 617	63 966	100 583
85-89 år	Män	62 040	126 975	189 015
	Kvinnor	74 482	136 214	210 696
90-w år	Män	0	299 929	299 929
	Kvinnor	120 170	367 779	487 949

Uppräkningsprinciper och styckkostnad, LSS-verksamhet

Givet de kostnader som kommunen har redovisat för LSS-verksamheten och antalet personer som erhåller omsorg enligt de olika LSS-insatserna har en styckkostnad räknats ut.

För de LSS-insatser där inte kostnaderna finns uppdelade har riktvärden från LSS-utjämnningen använts.

Typ av insats	Kronor
<i>Bostad med särskild service</i>	
- vuxna (riktvärde)	917 133
- barn	1 146 416
- barn i familjehem	412 710
Daglig verksamhet	162 570
<i>Övriga insatser</i>	
- korttidsvistelse (riktvärde)	275 802
- korttidstillsyn	151 691
- avlösarservice	68 951
- ledsagarservice	68 951
- kontaktperson	27 580
<i>Personlig assistans</i>	
- enligt LSS (riktvärde)	1 176 919
- enligt LASS	588 460

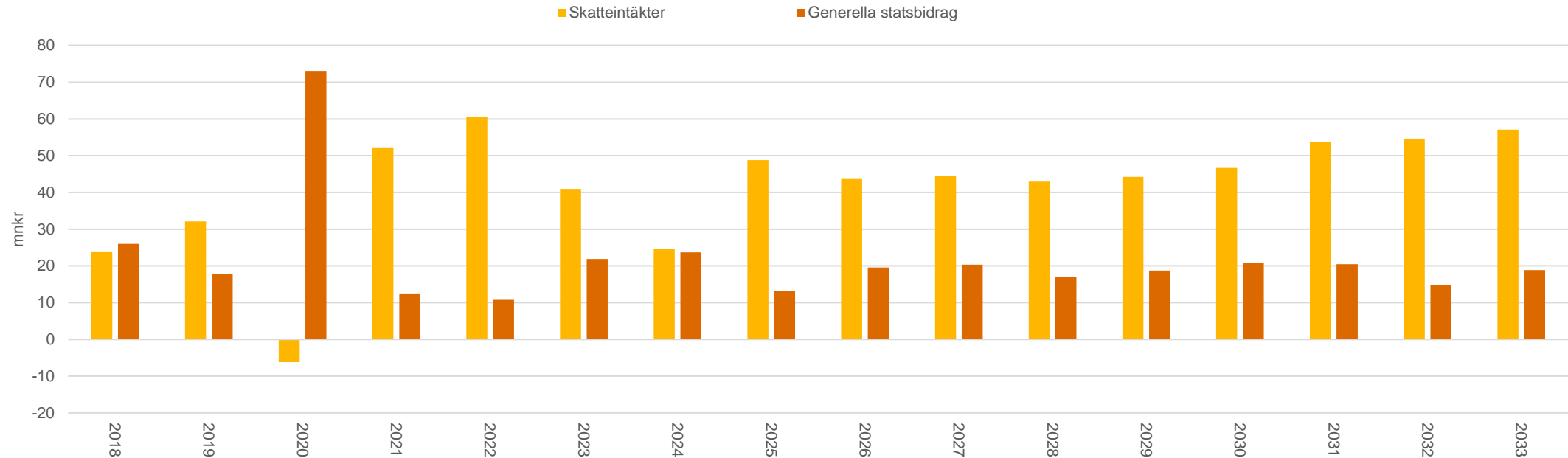
6

Framskrivning av intäkterna

Skatteintäkter

Procentuell förändring samt förändring i miljoner kronor, löpande priser

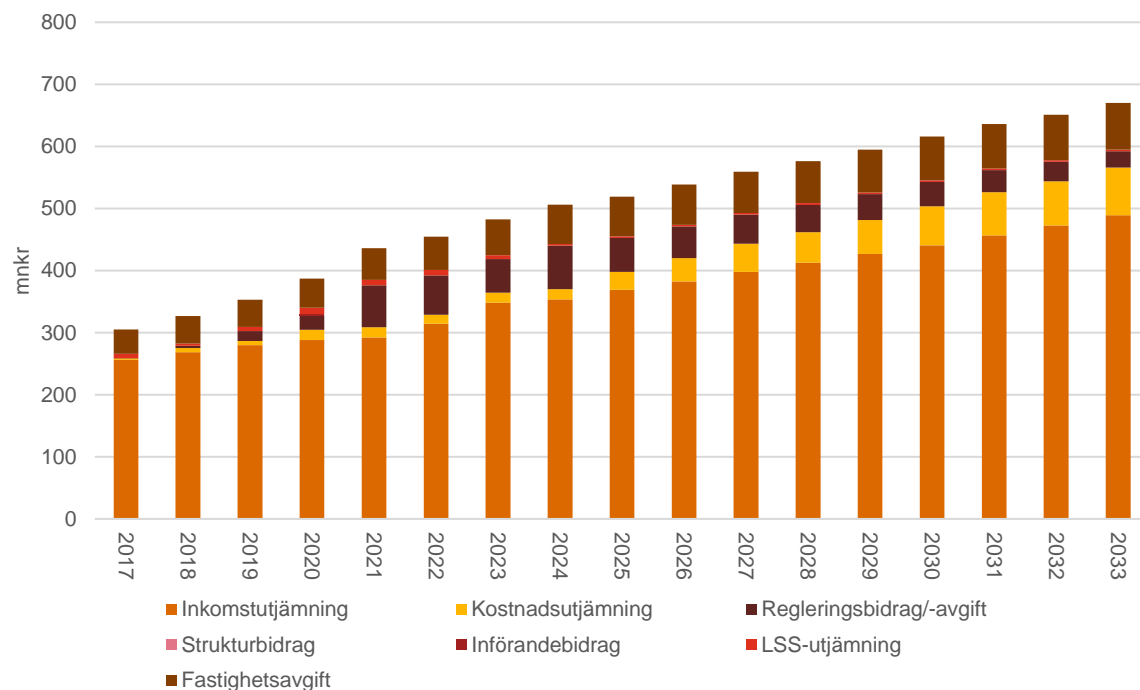
Årlig förändring av intäkter



	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Skatteintäkter, %	2,4%	3,2%	-0,6%	5,1%	5,6%	3,6%	2,1%	4,1%	3,5%	3,4%	3,2%	3,2%	3,3%	3,6%	3,6%	3,6%
Generella statsbidrag, %	8,1%	5,2%	20,1%	2,9%	2,4%	4,8%	4,9%	2,6%	3,8%	3,8%	3,1%	3,2%	3,5%	3,3%	2,3%	2,9%
Skatteintäkter	24	32	-6	52	61	41	25	49	44	44	43	44	47	54	55	57
Generella statsbidrag	26	18	73	12	11	22	24	13	20	20	17	19	21	20	15	19

Kommunalekonomisk utjämning

Statsbidrag, utjämning samt fastighetsavgift



Inkomstutjämning

Kommunens bidrag i inkomstutjämningen kommer att öka över perioden. Vi har antagit en relativt oförändrad skattekraft.

LSS-utjämning

Bidraget i LSS-utjämningen minskar 2024 och kommer därefter vara oförändrad fram till 2033

Kostnadsutjämning

Intäkterna från utjämningen kommer öka allteftersom kommunens struktur försvagas jämfört med riket.

Totalt

Totalt beräknas Salas kommun erhålla ett bidrag från den kommunalekonomiska utjämningen inkl. fastighetsavgift om 670 mnr år 2033 jämfört med 455 mnr 2022.

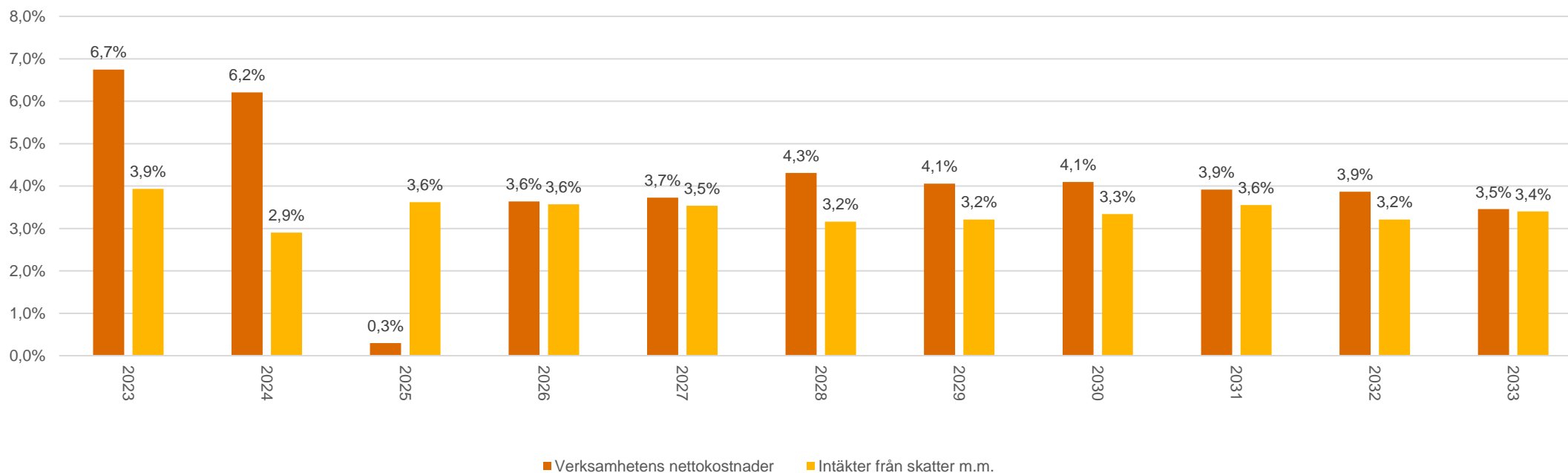
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Inkomstutjämning	256	269	280	288	293	315	349	354	369	383	398	413	427	441	457	473	489
Kostnadsutjämning	3	7	7	16	16	14	16	17	29	37	45	49	54	63	70	71	77
Regleringsbidrag/-avgift	0	4	16	23	68	63	54	70	55	51	47	44	42	39	35	31	27
Strukturbidrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Införandebidrag	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LSS-utjämning	7	4	7	10	8	9	6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Fastighetsavgift	39	44	44	47	51	54	58	63	64	65	66	68	69	71	72	73	75
TOTALT	305	327	353	387	436	455	483	506	519	539	559	576	595	616	636	651	670

7

Utveckling av kostnader och intäkter

Utveckling av nettokostnader och intäkter

Utveckling nettokostnader och intäkter (%)



Årlig utveckling i %	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Intäkter	3,9%	2,9%	3,6%	3,6%	3,5%	3,2%	3,2%	3,3%	3,6%	3,2%	3,4%
Nettokostnader	6,7%	6,2%	0,3%	3,6%	3,7%	4,3%	4,1%	4,1%	3,9%	3,9%	3,5%

Utveckling av kostnader och intäkter

Akkumulerat

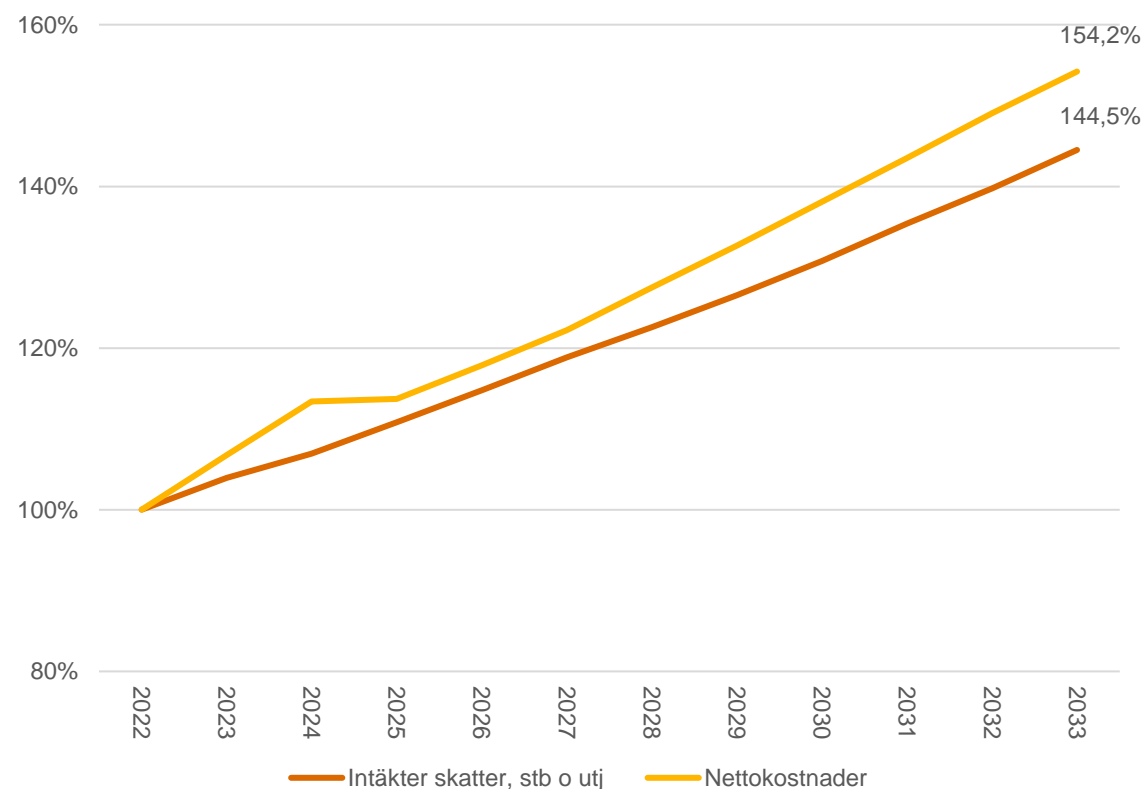
Kostnader och intäkter fram till 2033

möjlighet att fullt ut finansiera det demografiska trycket (inklusive ökade kostnader för avskrivningar), en full löne- och prisuppräkning samt uppnå det finansiella resultatmålet på 1,6 procent 2023, 1,0 procent 2024, 2,5 procent 2025-2026, 3,0 procent 2027 och 2 procent från och med 2028.

För att få intäkter och kostnader i balans och uppnå ett resultat enligt målet kan kommunen:

- succesivt höja skatten med totalt 3,11 kronor fram till 2033, eller
- årligen effektivisera i genomsnitt med 1,31 procent.
- kombinera ovanstående i olika utsträckning.

Utveckling nettokostnader och intäkter (index)



		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Effektivisering, procent	1,31%	6,24%	0,02%	2,89%	0,31%	0,90%	0,26%	1,13%	1,08%	0,52%	0,82%	0,21%
Uttryckt som skattesats		1,46	1,40	2,22	2,24	2,44	2,44	2,71	2,95	3,01	3,16	3,11

8

Finansiella nyckeltal

Finansiella nyckeltal

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Nettokostnaden som andel av skatteintäkter (inkl effektivisering)	95,1%	102,8%	101,5%	97,5%	98,0%	100,2%	97,0%	97,4%	95,9%	95,9%	95,5%	96,7%	96,7%	96,7%	96,8%	97,0%	97,2%
Nettokostnaden som andel av skatteintäkter	95,1%	102,8%	101,5%	97,5%	98,0%	100,2%	101,6%	101,8%	103,0%	103,0%	103,2%	104,4%	105,2%	106,0%	106,4%	107,0%	107,1%
Finansiella poster som andel av skatteintäkter	-0,1%	-0,1%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,1%	1,4%	1,6%	1,6%	1,6%	1,5%	1,3%	1,3%	1,3%	1,2%	1,0%	0,8%
Resultat efter finansiella poster som andel av skatteintäkter	5,0%	-2,7%	-1,5%	2,6%	2,0%	-0,3%	0,1%	-3,6%	2,5%	2,5%	3,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Verksamhetens självfinansieringsgrad	24,9%	20,8%	19,2%	20,6%	18,9%	18,6%	19,9%	21,8%	18,9%	18,7%	18,6%	18,4%	18,3%	18,2%	18,1%	18,0%	17,8%
Generella statsbidrag och utjämning som andel av kostnader	19,5%	19,8%	20,8%	24,4%	24,4%	23,4%	24,0%	23,8%	24,8%	24,9%	25,1%	24,8%	24,9%	24,9%	24,9%	24,6%	24,5%
Skatteintäkter som andel av kostnader	59,4%	57,2%	58,8%	57,1%	58,4%	57,8%	58,6%	56,5%	59,8%	59,8%	60,1%	59,6%	59,6%	59,6%	59,7%	59,9%	60,0%
Utveckling nettokostnad per invånare, %		11,4%	2,0%	0,8%	4,3%	7,1%	0,8%	3,3%	2,1%	3,5%	3,0%	4,3%	3,2%	3,3%	3,7%	3,4%	3,6%
Soliditet inkl pensionsåtagande	16,9%	13,2%	11,7%	14,3%	16,3%	16,7%	16,0%	15,5%	17,9%	20,7%	24,3%	26,9%	28,5%	30,1%	33,1%	36,3%	39,8%
Soliditet enligt BR	56,7%	47,6%	40,3%	41,1%	42,4%	41,2%	38,5%	36,7%	37,2%	39,0%	42,1%	44,1%	44,7%	45,1%	47,8%	50,6%	53,7%
Kassalikviditet	72,8%	50,3%	62,9%	66,6%	70,7%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%	78,8%
Finansiella nettotillgångar	-18,5%	-32,2%	-44,1%	-43,2%	-40,8%	-39,1%	-47,1%	-50,7%	-53,9%	-50,5%	-44,9%	-40,8%	-40,5%	-40,4%	-35,6%	-31,2%	-26,6%
Skuldsättningsgrad	40,2%	49,3%	56,7%	56,2%	54,8%	56,1%	59,2%	61,1%	60,7%	58,9%	55,8%	53,8%	53,3%	52,9%	50,3%	47,5%	44,3%
Skuldsättningsgrad, lång	19,8%	29,7%	40,0%	38,9%	37,6%	38,4%	43,2%	46,2%	46,4%	44,7%	41,4%	39,3%	39,2%	39,3%	36,3%	33,3%	29,8%
Skuldsättningsgrad, kort	20,4%	19,6%	16,7%	17,3%	17,2%	17,7%	16,0%	14,9%	14,3%	14,2%	14,4%	14,5%	14,1%	13,7%	13,9%	14,2%	14,5%
Nettoskuld, tkr per inv	39,4	49,9	57,5	57,0	55,4	55,4	63,2	69,1	70,0	67,6	63,0	60,1	60,4	61,0	56,7	52,5	47,7
Låneskuld i relation till omsättning	18,1%	28,9%	44,4%	44,4%	40,6%	40,0%	50,5%	56,5%	58,0%	54,1%	47,7%	43,0%	42,8%	42,9%	37,3%	32,3%	27,0%
Nettoinvesteringar som andel av skatter mm	8,8%	8,4%	21,1%	17,9%	7,1%	5,9%	5,9%	16,7%	13,8%	9,8%	5,4%	2,9%	3,6%	6,9%	6,9%	2,0%	2,0%
Självfinansieringsgrad investeringar	107,0%	15,1%	14,4%	42,6%	101,1%	79,9%	37,1%	41,7%	74,7%	134,7%	256,9%	169,8%	84,6%	82,0%	274,2%	266,4%	340,8%
Självfinansieringsgrad investeringar enligt KA							27,6%	9,4%	73,8%	133,7%	256,5%	169,3%	84,4%	81,8%	273,5%	265,7%	340,0%
Driftsöverskott som andel av skatter mm							4,6%	1,3%	7,2%	7,2%	7,6%	6,4%	6,2%	6,1%	6,1%	5,9%	5,8%
Investeringar kronor per invånare	4 805	4 790	12 406	10 912	4 544	4 094	12 098	10 285	7 542	4 296	2 390	3 075	6 079	6 301	1 901	1 924	1 483
Avskrivningar kronor per invånare	2 254	2 251	2 312	2 730	2 967	3 367	3 331	3 542	3 704	3 789	3 782	3 726	3 699	3 777	3 873	3 831	3 797

Resultaträkning efter effektivisering

Miljoner kronor

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Verksamhetens intäkter	409	363	336	369	348	366	401	464	395	405	415	427	439	451	463	476	487
Verksamhetens kostnader	1 590	1 693	1 690	1 727	1 770	1 890	1 936	2 047	2 009	2 077	2 142	2 235	2 308	2 384	2 469	2 554	2 645
Avskrivningar	51	53	62	68	74	77	76	81	85	87	87	86	85	87	89	88	87
Verksamhetens nettokostnader	-1 232	-1 383	-1 416	-1 426	-1 497	-1 601	-1 611	-1 664	-1 699	-1 760	-1 814	-1 894	-1 955	-2 020	-2 096	-2 167	-2 245
Skatteintäkter	975	999	1 031	1 024	1 077	1 137	1 178	1 203	1 252	1 295	1 340	1 383	1 427	1 474	1 527	1 582	1 639
Generella statsbidrag och utjämning	321	347	364	437	450	461	483	506	519	539	559	576	595	616	636	651	670
Verksamhetens resultat	63	-38	-21	36	30	-3	50	45	72	75	85	66	68	70	68	67	65
Finansiella poster	2	2	0	2	1	1	-23	-28	-28	-29	-28	-26	-27	-28	-25	-22	-18
Resultat efter finansiella poster	65	-36	-21	38	31	-2	27	17	44	46	57	39	40	42	43	45	46
Avgår: reavinst	0	0	0	0	0	3	25	78	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Balanskrav	65	-36	-21	38	31	-5	1	-61	44	46	57	39	40	42	43	45	46
Resultat	0	0	0	0	0	0	1,6%	1,0%	2,5%	2,5%	3,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Resultat exkl reavinst	0	0	0	0	0	0	0,1%	-3,6%	2,5%	2,5%	3,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Årlig effektivisering för att nå resultatmål	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Balansräkning - aggregerad

Miljoner kronor

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Materiella anläggningstillgångar	1 504	1 702	1 848	1 936	1 948	1 917	1 905	1 968	2 038	1 998	1 959	1 911
Finansiella anläggningstillgångar	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Bidrag statlig infrastruktur	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
Omsättningstillgångar	254	254	254	254	254	254	254	254	254	254	254	254
SUMMA TILLGÅNGAR	1 817	2 015	2 161	2 249	2 261	2 230	2 218	2 281	2 351	2 310	2 272	2 224
Eget kapital	748	775	792	836	882	939	978	1 019	1 061	1 104	1 148	1 195
Avsättningar	48	47	50	48	47	47	46	46	46	45	45	45
Skulder	1 020	1 193	1 319	1 365	1 331	1 244	1 193	1 216	1 245	1 161	1 078	984
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	1 817	2 015	2 161	2 249	2 261	2 230	2 218	2 281	2 351	2 310	2 272	2 224

Balansräkning - aggregerad

Miljoner kronor

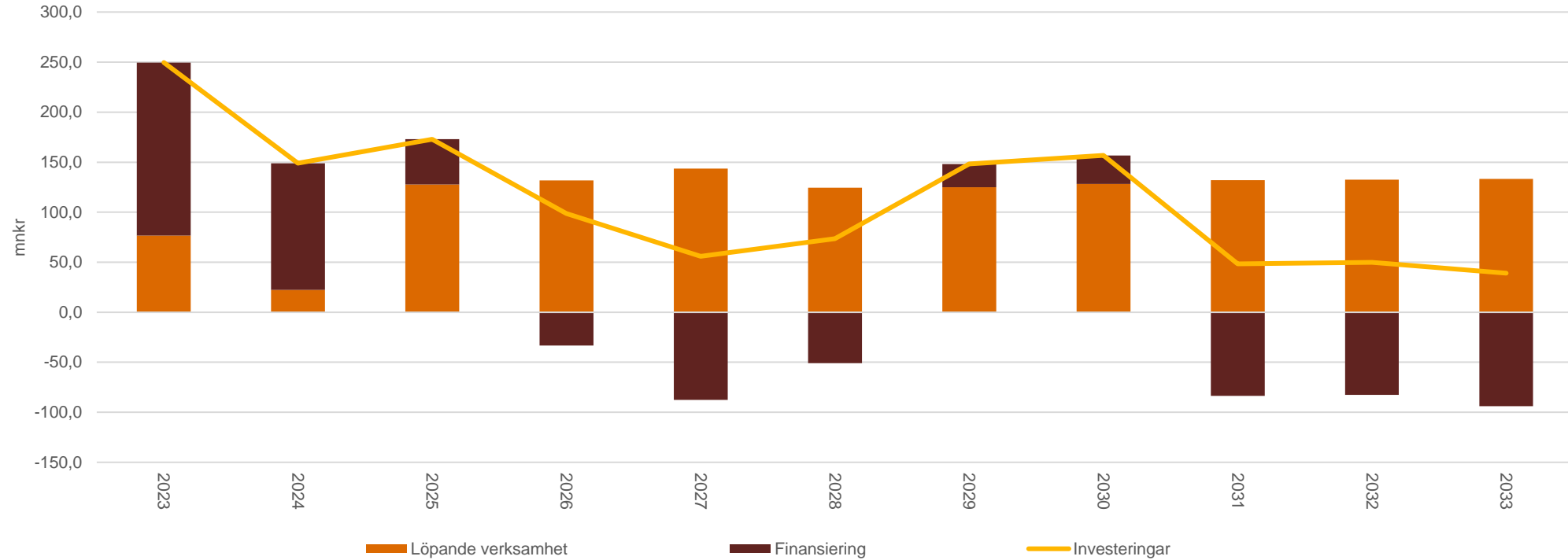
Balansräkning



Kassaflöde

Miljoner kronor

Investeringar och finansiering



Resultatmål från skatter, statsbidrag o utjämning samt fastighetsavgift enligt ovan

Löpande verksamhet	1,277
Investeringar	-1,242
Minskning kassa	0,000
Finansiering	-0,036

9

Referenskostnad i
relation till verklig
kostnad

Bakgrund

Sedan 1997 jämförs kommunernas faktiska kostnader för kärnverksamheterna med motsvarande standardkostnad. Beräkningen görs av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och publiceras i www.kolada.se

Att rakt av jämföra en kommuns kostnader med en annans utan att ta hänsyn till varje kommuns strukturella förutsättningar ger en begränsad indikation på om en kommun är ”dyr” eller inte. Ett bättre mått är att jämföra kommunens faktiska nettokostnader i olika verksamheter med kommunens standardkostnad enligt kostnadsutjämnings-systemet.

I den jämförelsen används standardkostnaden för att räkna ut en så kallad referenskostnad.

Eventuella skillnader mot referenskostnaden kan förklaras av den relativa effektivitetsnivån i verksamheten. Bedriver kommunen verksamheten mer kostnadseffektivt än genomsnittet (men till samma standard) visar det sig i en nettokostnad som är lägre än referenskostnaden. Det omvända gäller om verksamheten bedrivs ineffektivt ur ett kostnadsperspektiv.

Kommunen kan vidare göra en annan prioritering i budgettilldelningen än genomsnittet. Det kan handla om att medvetet hålla en högre ambitionsnivå i alla verksamheter (och finansiera detta med högre skatt än genomsnittet) eller att medvetet tilldela en viss verksamhet mer resurser på bekostnad av andra verksamheter.

Bakgrund fortsättning

Denna prioritering kommer att visa sig som en positiv nettokostnadsavvikelse för den prioriterade verksamheten.

Skillnad i tilldelning av resurser kan också spegla en intern resursfördelningsmodell med svaga kopplingar till den demografiska situationen och de strukturella behoven. Kostnadsutjämningsystemet (och referenskostnaden) anpassar sig tämligen direkt till hur situationen ser ut i kommunen. Om resursfördelningen inte "hänger med" kan det resultera i en nettokostnadsavvikelse (uppåt eller nedåt).

Slutligen kan kommunens kostnad påverkas av strukturella förutsättningar som inte systemet fångar.

I praktiken kan det vara svårt att konstatera vilket som är orsaken till en eventuell avvikelse. Inte sällan är det en kombination av flera orsaker. Via olika volymuppgifter och styckkostnader ges dock en indikation om orsaken.

Syftet med jämförelsen är således inte att anpassa kostnaden till referenskostnaden, utan att granska kommunens faktiska prioriteringar och resurstilldelning till olika verksamheter (jämfört med genomsnittet).

Analysens tre steg

Referenskostnadsanalysen, enligt den metod som arbetats fram av SKR, består av tre steg.

1. Det *första* steget innebär att man jämför kommunens redovisade nettokostnad (kronor per inv.) med den genomsnittliga nettokostnaden i riket (kronor per inv.).
2. Det *andra* steget innebär att man jämför kommunens referenskostnad (kronor per inv.) med den genomsnittliga referenskostnaden i riket (kronor per inv.).
3. I det *tredje* steget sätts steg 1 i relation till steg 2.

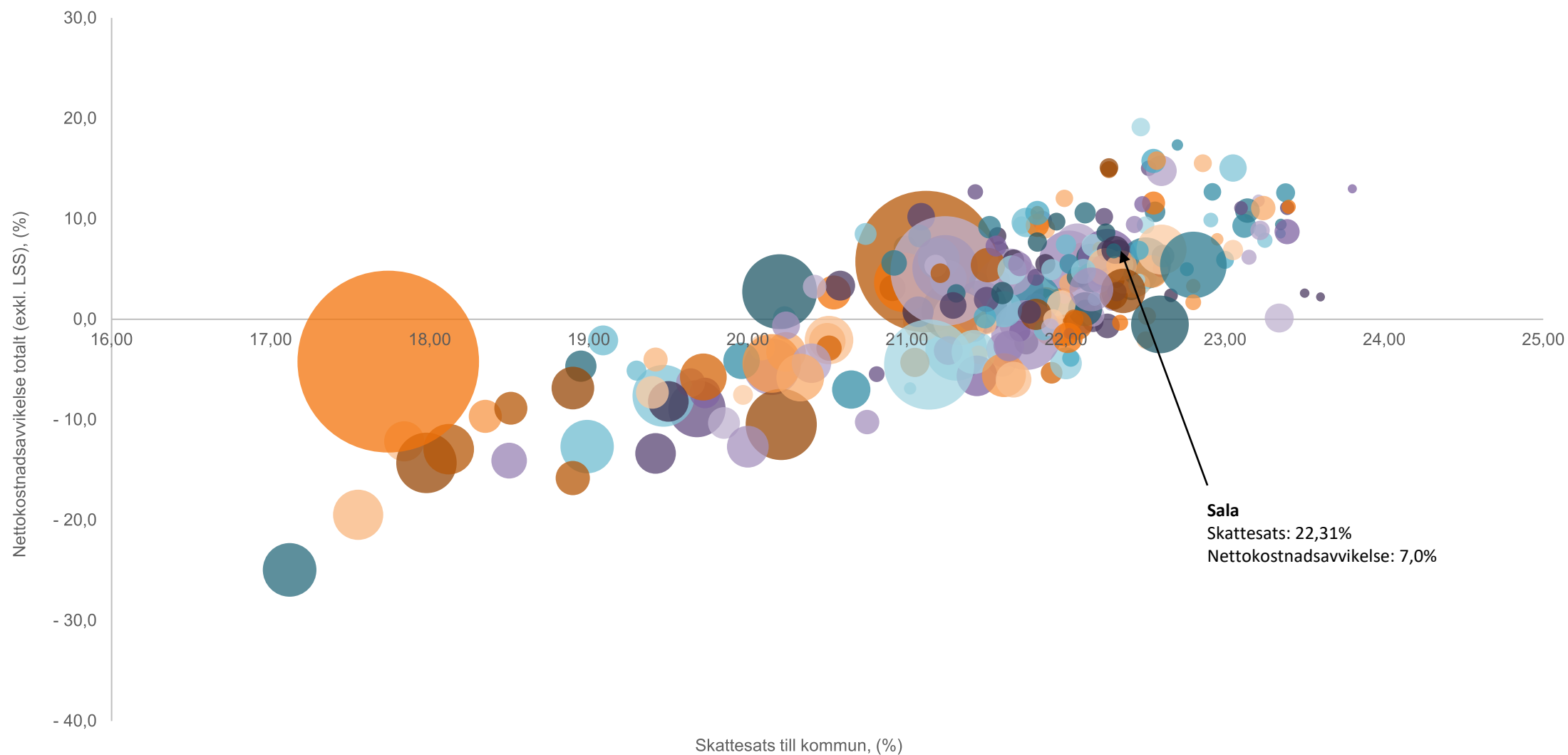


Nettokostnadsavvikelse 2022

Analysens tre steg, kommunens verksamheter

	Förskola	Fritidshem	Grundskola inkl. F-klass	Gymnasie- skola	Äldreomsorg	LSS	IFO	Totalt
Nettokostnad i kommunen	6 428	1 235	13 834	4 319	16 558	5 498	5 153	53 025
Nettokostnad i riket	6 871	1 467	13 446	4 859	14 766	5 965	4 593	
Steg 1 (index)	93,6	84,2	102,9	88,9	112,1	92,2	112,2	
Referenskostnad kommunen	6 370	1 598	13 660	4 237	14 160	5 931	4 393	50 349
Referenskostnad riket	6 904	1 611	13 172	4 758	14 209	6 053	4 166	
Steg 2 (index)	92,3	99,2	103,7	89,0	99,7	98,0	105,5	
Steg 3 (%)	0,9%	-22,7%	1,3%	1,9%	16,9%	-7,3%	17,3%	5,3%
Steg 3 kr/inv.	58	-362	174	83	2 398	-433	760	2 676
Steg 3 mnkr	1,3	-8,3	4,0	1,9	55,1	-9,9	17,5	61,5

Samband skattesats och nettokostnadsavvikelse 2022



Sammanfattning avvikelse mot referenskostnad 2022

Sammantaget bedriver kommunen kärnverksamheten till en kostnad som överstiger den förväntade nivån med 61,5 miljoner kronor.

Kostnaden är lägre än den förväntade inom fritidshem och LSS. Kostnaden är högre än den förväntade inom äldreomsorg och IFO. Kostnaden motsvarar den förväntade inom förskola, grundskola och gymnasieskola. Skillnaden mot referenskostnaden kan förklaras av skillnader i:

- ambitionsnivån (volym)
- effektivitet (styckkostnad)



Avslutningsvis vill vi...

... tacka för förtroendet och hoppas ni är nöjda med vår insats!

Återkom gärna med frågor!

Kontaktuppgifter:

per.larson@pwc.com

072-997 27 63

josefine.e.ekmehag@pwc.com

073-860 17 36

[pwc.se](https://www.pwc.se)

Denna rapport har upprättats inom ramen för vårt uppdrag att tillhandahålla rådgivning avseende löpande beräkningar av kommunens långsiktiga ekonomiska förutsättningar enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av avtal undertecknat 2023-04-26. Rapporten är endast upprättad för vår uppdragsgivares räkning, Sala kommun, (organisationsnummer 212000-2098). Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (organisationsnummer 556029-6740)/PricewaterhouseCoopers AB tar inte något som helst ansvar gentemot någon annan än uppdragsgivaren som väljer att förlita sig på eller att agera utifrån innehållet i denna rapport. Inte heller tas något ansvar för att rapporten används för andra syften än för dem som förelegat vid uppdragets utförande.

© 2024 PricewaterhouseCoopers i Sverige AB. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB or PricewaterhouseCoopers AB which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.

KSLU § 14 Justering av internhyror för 2025

INLEDNING

En översyn av driftkostnaderna för kommunägda lokaler samt inhyrda lokaler har genomförts. Översynen avser delen bashyra och är exklusive kapitaltjänstkostnader. I bashyran ingår t ex försäkringar, fastighetsskatt, el, larm, värme, vatten, sophämtning, tillsyn, skötsel, reparationer och underhåll av hus, gård och installationer samt administration. Lokalvården hanteras separat och ingår därför inte.

Senaste justeringen av bashyran genomfördes inför 2024 års hyressättning enligt PKV med 4,3 %. Enligt riktlinjer för fastighets- och lokalförsörjning justerades även kapitaltjänstkostnadernas påverkan på internhyran 2024. Detta sker vart tredje år.

Ekonomi

Efter analys av 2023 års resultat konstateras stora kostnadsökningar på grund av händelser i världsekonomin. Nytt elavtal gäller från 1 januari 2024 och detta tillsammans med höjda bränslepriser har lett till kraftigt ökade energikostnader.

Fastighetsenheten har fortsatt stora kostnader för tomställda lokaler, evakueringsmoduler och antalet fastighetsskador och dess omfattningar ökar. Kostnader för byggmaterial, el, fjärrvärme och drivmedel är särskilt utmärkande.

Befintliga avtal indexjusteras årligen, vilket också lett till fördyringar.

Inhyrda lokalers internhyror, indexjusteras enligt tecknat avtal med extern hyresvärd.

Hyreskonsekvens

En ökning på 4 % ger 3.740 tkr i ökade hyresintäkter och fördelas enligt följande:

- Utbildning och arbetsmarknad 2.280 tkr
- Vård och omsorg 450 tkr
- Kultur och fritid 380 tkr
- Kommunstyrelsen 630 tkr (varav måltid 260 tkr)

Beslutsunderlag

KS 2024.763, missiv – Justering av internhyror 2025

Hans Andersson, fastighetschef, föredrar ärendet.

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar, att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar, att internhyran (bashyran) för kommunägda lokaler höjs med samma PKV (prisindex kommunal verksamhet) som budgetberäkningen baseras på.

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

KSLU § 14 forts.

Erik Hamrin (M), Ander Wigelsbo (C), Magnus Edman (SD) yrkar bifall till ordförandens yrkande.

Beslutsgång

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

BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar, att internhyran (bashyran) för kommunägda lokaler höjs med samma PKV (prisindex kommunal verksamhet) som budgetberäkningen baseras på.

Skickas till
Kommunstyrelsen

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

Tekniskt kontor Fastighetsenheten
Hans Andersson
Fastighetschef

MISSIV

Justering internhyror 2025

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

En översyn av driftkostnaderna för kommunägda lokaler samt inhyrda lokaler har genomförts. Översynen avser delen bashyra och är exklusive kapitaltjänstkostnader. I bashyran ingår t ex försäkringar, fastighetsskatt, el, larm, värme, vatten, sophämtning, tillsyn, skötsel, reparationer och underhåll av hus, gård och installationer samt administration. Lokalvården hanteras separat och ingår därför inte.

Senaste justeringen av bashyran genomfördes inför 2024 års hyressättning enligt PKV med 4,3 %. Enligt riktlinjer för fastighets- och lokalförsörjning justerades även kapitaltjänstkostnadernas påverkan på internhyran 2024. Detta sker vart tredje år.

Ekonomi

Efter analys av 2023 års resultat konstateras stora kostnadsökningar på grund av händelser i världsekonomin. Nytt elavtal gäller från 1 januari 2024 och detta tillsammans med höjda bränslepriser har lett till kraftigt ökade energikostnader.

Fastighetsenheten har fortsatt stora kostnader för tomställda lokaler, evakueringsmoduler och antalet fastighetsskador och dess omfattningar ökar. Kostnader för byggmaterial, el, fjärrvärme och drivmedel är särskilt utmärkande.

Befintliga avtal indexjusteras årligen, vilket också lett till fördyringar.

Inhyrda lokalers internhyror, indexjusteras enligt tecknat avtal med extern hyresvärd.

Hyreskonsekvens

En ökning på 4 % ger 3.740 tkr i ökade hyresintäkter och fördelas enligt följande:

- Utbildning och arbetsmarknad 2.280 tkr
- Vård och omsorg 450 tkr
- Kultur och fritid 380 tkr
- Kommunstyrelsen 630 tkr (varav måltid 260 tkr)



Tekniskt kontor, Fastighetsenheten

FÖRSLAG TILL BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar

att internhyran (bashyran) för kommunägda lokaler höjs med samma PKV (prisindex kommunal verksamhet) som budgetberäkningen baseras på.



Tekniskt kontor, Fastighetsenheten

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

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

Ärendet berör inte dessa frågor.



Tekniskt kontor, Fastighetsenheten

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

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

Barnens bästa i främsta rummet

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

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principer

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

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

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

KSLU § 16 Val av strategisk inriktning för Bergslagsgården

INLEDNING

I detaljplan är byggnaden registrerad som "bostadsändamål" placerad på kvartersmark. Skulle uthyrning ske till annat än bostad behöver detaljplanens ändamål omprövas.

Beroende på val av verksamhetsändmål kan det vara möjligt att utrymnings - samt tillgänglighetsanpassa byggnaden men, utifrån kulturklassning, det kan även begränsas i vad som går att genomföra.

Huset är byggt i två våningar med dusch/toalett placerad på bottenvåning, kök (ej komplett eller fungerande) finns på övervåning. Ska verksamhet bedrivs behövs kök, personalutrymme och personaltoalett tillskapas på nedre plan. Detta skulle kunna vara möjligt men kräver stora investeringar.

Beslutsunderlag

KS 2024.764, missiv – Strategisk inriktning för Bergslagsgården
KS 2023.3398, KS § 105 Val av strategisk inriktning för Bergslagsgården

Åsa Agemalm, lokalstrateg, föredrar ärendet.

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar
att frågan om investeringsmedel för underhåll av fastigheten hänskjuts till
investeringsbudgetberedningen, samt
att informationen läggs till handlingarna.

Erik Hamrin (M) tilläggsyrkar
att utöver ovanstående uppdra till kommundirektör att tillse att en utredning kring
en alternativ värmekälla (luftvärme) för Bergslagsgården för installation så snart
som möjligt genomförs.

Beslutsgång

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

Ordförande ställer tilläggsyrkandet mot avslag och finner yrkandet bifallet.

BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar,
att frågan om investeringsmedel för underhåll av fastigheten hänskjuts till
investeringsbudgetberedningen,
att informationen läggs till handlingarna, samt
att utöver ovanstående uppdra till kommundirektör att tillse att en utredning kring
en alternativ värmekälla (luftvärme) för Bergslagsgården för installation så snart
som möjligt genomförs.

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

KSLU § 16 forts.

Skickas till
Kommunstyrelsen

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

Tekniska kontoret Teknisk stab
Åsa Agemalm
Lokalstrateg

MISSIV

Strategisk inriktning för Bergslagsgården: "Kulturskatten"

INLEDNING

Utifrån sammanträdesprotokoll från Kommunstyrelsen, Dnr 2023/526 daterat 2023-08-16 togs följande beslut:

att det strategiska alternativet "Kulturskatten" väljs för vidare utredning, samt att resultat av utredningen presenteras på ledningsutskottets sammanträde i januari 2024

HISTORIK

Genom valet "**Kulturskatten**" och med ledord för kulturhistoriska byggnader "bevara, använda och utveckla" fortsätter kommunen att äga och ansvara för byggnaden Bergslagsgården.

Detta kräver investering i byggnad samt tydlig inriktning och långsiktig plan.

En vision kan vara att utveckla parkområdet till en mer välbesökt mötesplats. Vidare utredningar får visa innebörden om brunns drickande tradition kan återskapas, förslagsvis i koppling till Sala kommuns ställningstagande till "Kranmärkt vatten". Utredning behöver fortlöpa för att visa om det är möjligt för intern verksamhet eller extern aktör, att driva verksamhet i byggnad och i park.

Ett fortsatt ägande och ansvar innebär:

- Investeringar utifrån underhållsplan. Vidare utredning om ändring i detaljplan behövs.
- Utred om utrymnings- samt tillgänglighetsanpassning av byggnad är möjlig.

Byggnaden har ingen lagstiftad kulturmärkning men innehar högsta klassning (blå) i kulturhistorisk byggnadsinventering, senast utförd år 2010 – 2011.

Byggnaden uppfyller i dagsläget inget behov för någon av kommunens kärnverksamheter.

Tekniska kontoret, Teknisk stab

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

I detaljplan är byggnaden registrerad som "bostadsändamål" placerad på kvartersmark. Skulle uthyrning ske till annat än bostad behöver detaljplanens ändamål omprövas.

Beroende på val av verksamhetsändmål kan det vara möjligt att utrymnings - samt tillgänglighetsanpassa byggnaden men, utifrån kulturklassning, det kan även begränsas i vad som går att genomföra.

Huset är byggt i två våningar med dusch/toalett placerad på bottenvåning, kök (ej komplett eller fungerande) finns på övervåning. Ska verksamhet bedrivs behövs kök, personalutrymme och personaltoalett tillskapas på nedre plan. Detta skulle kunna vara möjligt men kräver stora investeringar.

UTRYMNING

Dörr, plattform och trappa för utrymning behöver tillskapas på både över och nedre botten. Utrymning via balkong är ej godkänd då utgång ligger närmare än 2 meter från trapphus. Installationerna behöver prövas i en bygglovsprocess.

TILLGÄNGLIGHET

Tillgänglighet till byggnad kan tillskapas via utanpåliggande lyft alt. trädäck, ramp och invändig lyft alt. ramp. Alternativen behöver prövas i en bygglovsprocess. Beroende på val av verksamhet kan ett annat alternativ vara att placera en tillfällig toalett, med ramp, i parkområde, vilket kräver bygglov.

UPPVÄRMNING

Uppvärmning sker i dagsläget via direktverkande el. I beslutad "Energi- och klimatstrategi Sala kommun 2020-2030 med utblick mot 2045" finns att läsa:

"Energi för uppvärmning av kommunens egna fastigheter ska vara fortsatt förnybar och där det finns tillförlitlig förnybar fjärrvärme ska detta uppvärmningsalternativ väljas första hand." (sidan 21)

"El som är en mycket högvärdig form av energi, ska användas främst inom andra områden än till direkt uppvärmning." (sidan 23)

"Sala kommun bör arbeta för att spara eleffekt genom att styra bort från elanvändning för uppvärmning." (sidan 25)

Utifrån Energi- och klimatstrategin rekommenderas att teknisk utredning påbörjas för att se visa hur ett vattenbaserat system med minskad elförbrukning, för uppvärmning, skulle kunna implementeras.

SLUTSATS

I första prioritet behöver byggnaden tas omhand och underhållas i de delar som inte påverkas av ett framtida ev. nyttjande. I detta fall rör det sig om fönster, ytterdörr, tak, fasad, grund, ventilation och alternativ uppvärmning. I estimerad underhållsplan summeras det underhållet till 1 035 000 kronor. Priser, inflation, till

Tekniska kontoret, Teknisk stab

kommande underhåll eller övriga okända kostnader kan påverka denna kostnadspost fram till år 2027.

Att avvakta med att investera i byggnad för verksamhet är ett klokt val. Det finns fortfarande ingen verksamhet, intern eller extern, som är lämpad att bedriva verksamhet i byggnadens nuvarande skick. En investering för anpassning estimeras till nära 2 700 000 kronor. Därtill ska ändamål för detaljplan ändras, vilket medför ytterligare en kostnad runt 300 000 kronor.

Vidare utredning bör göras av det historiska vingslag som tar oss tillbaka till den tid Salabon "drack brunn". I plan för utveckling av parkområdet för Brunnsparken finns förslag och tidsplan som kan samsynkas med att utforma en plats för att fylla sin vattenflaska eller vila blicken på en brunn samt att fortsätta utreda nyttjande av byggnad för verksamhet.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar

att frågan om investeringsmedel för underhåll av fastigheten hänskjuts till investeringsbudgetberedningen, samt

att informationen läggs till handlingarna.

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

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

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

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

Barnens bästa i främsta rummet

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

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principer

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

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

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

KSLU § 17 Verksamhetsberättelse och bokslut 2023 Kommunstyrelsen

INLEDNING

Nämnder och styrelse ska lämna verksamhetsberättelse där året som gått sammanfattas i text och resultat. Ekonomikontoret har upprättat ett bokslut och kommunstyrelsens verksamheter har upprättat verksamhetsberättelser. I samband med bokslut sker även en uppföljning av kommunstyrelsens internkontrollplan.

Beslutsunderlag

KS 2024.765, missiv – Godkännande av verksamhetsberättelser
KS 2024.673, Verksamhetsberättelse kommunstyrelsen
KS 2024.601, Begäran om tilläggsanslag (TA) investeringar i Tekniska kontoret 2023

Respektive enhetschef föredrar ärendet.

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar,
att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar
att godkänna verksamhetsberättelser för kommunstyrelsens verksamheter.

Ajournering

Sammanträdet ajourneras 12:30-13:30

Beslutsgång

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

BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar,
att godkänna verksamhetsberättelser för kommunstyrelsens verksamheter.

Skickas till

Kommunstyrelsen
Ekonomikontoret

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

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Ekonomikontoret

INNEHÅLL

EKONOMIKONTORET	6
Sammanfattning året som gått	6
Verksamhetsansvar	6
Viktiga händelser året som gått	6
Ekonomi	6
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	7
Framtiden	8
Verksamhetsfakta	8

EKONOMIKONTORET

Sammanfattning året som gått

Kommunstyrelsen fattade 2022 ett beslut att kommunen ska delta i ett projekt som drivs av SKR med syfte att införa en resursfördelningsmodell för det centrala budgetarbetet. Målsättningen var att införa en budgetmodell som ger kommunen förutsättningar för en ekonomi i balans, modellen utgår från de intäkter som kommunen har och den skapar tekniska ramar utifrån prislappar och demografi. Projektet har genomförts i samarbete med SKR och tio andra kommuner och avslutades under våren.

I samband med budgetarbetet inför budget 2024 med plan 2025 - 2027 har den nya resursfördelningsmodellen införts, en del politiska prioriteringar har dock gjorts för att hantera övergången till den nya modellen. Arbetet med att införa en ny budgetprocess har fortsatt under året och inneburit att budgetarbetet nu startas upp tidigare än föregående år.

Autopay som är en ny betalningstjänst har införts för att skapa en ny gemensam betalningsstruktur och förenkla betalningar och realtidsbetalningar till både företag och privatpersoner. Införandet innebär ett steg på vägen för att förenkla hanteringen av betalningar och möta nya internationella krav.

Kommunen har en löpande uppdatering av den långsiktiga finansiella analysen (LFA) som omfattar en period på tio år. Analysen uppdateras tre gånger per år och används som underlag i kommunens budgetarbete.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kommunstyrelsens uppgift är att förbereda och verkställa kommunfullmäktiges beslut samt ansvara för all verksamhet som inte faller under vård- och omsorgsnämnden, skolnämnden, kultur- och fritidsnämnden eller den myndighetsutövning som hör till bygg- och miljönämnden.

Kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över ekonomi och finanser samt ansvarar för att den kommunala verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, att lagar och förordningar följs och att medlen används på ett ändamålsenligt sätt så att god ekonomisk hushållning upprätthålls.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår ansvar för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

Kommunstyrelsen fullgör kommunens förpliktelser som räddningsnämnd, krisledningsnämnd och arbetslöshetsnämnd.

Utöver det som föreskrivs om kommunstyrelsen i kommunallagen eller annan relevant lagstiftning gäller bestämmelserna i detta reglemente samt av kommunfullmäktige antagna policydokument.

ORGANISATION

Ekonomikontoret är centraliserat vilket innebär att kommunens ekonomer tillhör ekonomikontoret. Syftet är att få ett enhetligt synsätt och att kommunledningens budskap tydligare kan föras ut i organisationen. Den centraliserade organisationen bidrar till en gemensam utveckling av kompetens, enhetliga arbetsformer, utökad controller- och analysfunktion samt högre kvalitet och kollegial samverkan. Med en central ekonomifunktion förstärks även den interna kontrollen.

Ekonomifunktionens roll är dels att bistå kommunstyrelsen i dess ekonomistrategiska arbete, dels att stödja förvaltningarna i det ekonomiska arbetet. Kontoret ansvarar även för att säkerställa att bokföring och redovisning sker i enlighet med gällande lagar och regler

Arbetet syftar till att skapa förutsättningar för en god ekonomi med effektivt resursutnyttjande för hela kommunen. En god ekonomi och ett effektivt resursutnyttjande är en förutsättning för att kunna ge medborgare och externa intressenter bästa möjliga service.

Viktiga händelser året som gått

- Budgeten för åren 2024-2027 som beslutades av kommunfullmäktige i juni beräknades utifrån den nya budgetmodellen.
- Ny budgetprocess införd.
- En ny betalningstjänst implementerad

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-112	-160	-80	-80
Interna intäkter	-734	-680	-817	137
Summa intäkter	-846	-840	-897	57
Köp av huvudverksamhet, bidrag	0	0	0	0
Personalkostnader	13 441	11 660	10 418	1 242
Övriga kostnader	2 227	1 317	1 526	-209

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Interna kostnader	619	411	462	-51
Summa kostnader	16 286	13 388	12 406	982
Resultat	15 440	12 548	11 509	1 039

Personalkostnader lämnar ett överskott på 1 242 tkr på grund av föräldraledigheter och en vakant tjänst. Tjänsten har vakanshållits under året då kommunstyrelsen beslutade om ett besparingskrav för KS verksamheter i samband med månadsuppföljningen för mars.

Övriga kostnader och interna kostnader ger ett underskott på 260 tkr, underskottet beror på ökade kostnader för administration, externa avgifter och konsultkostnader kopplade till ekonomisystemet. De externa intäkterna var lägre än budgeterat då mindre tid än budgeterat lagts på EU-projekt, de interna kostnaderna var 137 tkr högre än budgeterat.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Ekonomikontoret	551	710	463	247
Ekonomi	10 310	11 838	11 046	792
Upphandling	4 579	-	-	-

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Summa	15 440	12 548	11 509	1 039

Den övergripande verksamheten har ett överskott på 247 tkr som består av interna intäkter samt lägre pålägg. Ekonomiverksamhetens överskott på 791 tkr består av lägre personalkostnader på totalt 1 221 tkr samt ökade övriga och interna kostnader på -430 tkr.

Från 2023 tillhör inte upphandlingsenheten ekonomikontoret.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Inkomster	0	0	0	0
Utgifter	280	0	0	0
Summa	280	0	0	0

Kontoret har inga investeringar

EU-PROJEKT

Ekonomikontoret har under året skött redovisningen av EU projekten Kompetenscentrum 2.0, Införande planeringssystem och Care Ukraine och har erhållit 80 tkr för nedlagd tid i projekten.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Ekonomikontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Ekonomikontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

Uppföljning av nämndens mål

Symbolförklaring för måluppfyllelse:

- Målet är helt uppfyllt ● Målet är delvis uppfyllt ○ Målet är inte uppfyllt

Mål	Måluppfyllelse	Analys av måluppfyllelse
Minska antalet förfallna fakturor	○	Kostnaden för dröjsmålsräntor har ökat med 62% sedan föregående år. Antal poster har ökat från 42 till 57.
Aktiviteter	Status	Kommentar
Påminna verksamheterna löpande om förfall.		Den stora kostnaden består av extra administration för hanteringen av påminnelser och krav men går inte enkelt att mäta. Det finns också en stor risk att dröjsmålsräntor inte bokförs korrekt på avsett slag utan bokförs på den vara/tjänst som köpts och därmed inte går att följa upp via redovisningen.

Indikator	Resultat 2022	Resultat 2023
Dröjsmålsräntor, tkr	16	26

Framtiden

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten	Ingen direkt påverkan	
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Svårighet att rekrytera. Hög arbetsbelastning på befintlig personal	En ständig effektivisering och digitalisering pågår.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Årsarbetare ekonomikontor	22	22	16
Varav årsarbetare ekonomi	16	16	16
Varav årsarbetare upphandling	6	6	-

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Kommundirektör

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN	14
Sammanfattning året som gått	14
Verksamhetsansvar	14
Viktiga händelser året som gått	14
Ekonomi	17
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	18
Verksamhetsfakta	21

KOMMUNSTYRELSEN

Sammanfattning året som gått

Under 2023 har kommundirektör samt stabschef haft fokus på att se över kommunens övergripande måluppföljning samt utvärdering av ledning, styrning och samverkan. Detta arbete har bland annat genomförts på kansliheten som från och med maj 2023 rekryterat en kvalitetsledare som arbetar med att revidera kommunens styrmodell i syfte att förtydliga samt öka modellens tillgänglighet inom kommunen. Arbetet har även skett genom att kommundirektören beställt genomförande av Kommunkompassen från SKR i syfte att mäta och följa upp progression sedan 2019 då kommunkompassen sist genomfördes i kommunen. Under året påbörjades även ett arbete med att definiera samtliga kontor och enheters grunduppdrag.

Arbetet med planering av genomförande av kommunens 400-års jubileum har fortgått under 2023. Inom arbetet har bland annat aktörer och föreningar utdelats medel för deltagande i firandet av jubileet. En upphandling av festivalarrangör har genomförts.

Staben har arbetat med måluppfyllelse av kommunfullmäktiges utvecklingsmål bland annat genom framtagande av digitaliseringsstrategi, tillskapande och lansering av 10 nya e-tjänster, förslag till införande av e-förslag, fortsatt servicemätning i kontaktcenter och kommuninfo-mejlen samt framtagande av syfte och mål för stabens ledningsgrupp.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kommunstyrelsens uppgift är att förbereda och verkställa kommunfullmäktiges beslut samt ansvara för all verksamhet som inte faller under vård- och omsorgsnämnden, skolnämnden, Social- och arbetsmarknadsnämnden, kultur- och fritidsnämnden eller den myndighetsutövning som hör till bygg- och miljönämnden.

Kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över ekonomi och finanser samt ansvarar för att den kommunala verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, att lagar och förordningar följs och att medlen används på ett ändamålsenligt sätt så att god ekonomisk hushållning upprätthålls.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår ansvar för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

Kommunstyrelsen fullgör kommunens förpliktelser som räddningsnämnd, krisledningsnämnd och arbetslöshetsnämnd.

Utöver det som föreskrivs om kommunstyrelsen i kommunallagen eller annan relevant lagstiftning gäller bestämmelserna i detta reglemente samt av kommunfullmäktige antagna policydokument.

Kommunstyrelsen är även nämnd för kontoren tekniska, samhällsbyggnad, personal, ekonomi, stab- och utveckling samt räddningstjänsten. Kontoren leds av kontorschefer som rapporterar till Kommundirektören, som är kommunens högsta tjänsteperson med ansvar för att organisera samt verkställa beslut som fattas av kommunstyrelsen.

ORGANISATION

Kommundirektörens verksamhet har under 2023 bestått av Staben för utveckling och förvaltning samt näringslivsenheten.

Viktiga händelser året som gått

Kansliheten

- Uppdatering av styrande dokument, genomlysning av styrande dokument.
- Fortsatt arbete med att stärka informations säkerheten hos berörda verksamheter so omfattas av NIS-2 direktivet genom verksamhetsbesök samt arbete i NIS-2-grupp.
- Rekrytering av kvalitetsledare som ansvarar för att driva och samordna de övergripande kvalitetsfrågorna i kommunen.
- Kvalitetsledare har påbörjat arbete med att revidera kommunens styrmodell i syfte att konkretisera, förtydliga processer och införa en ny process för uppföljning av mål.
- Införande av ESF-projekt "Kompetenscenter 2.0" för kompetenshöjande insatser inom hela kommunen.
- Kompetenscenter 2.0 har genomfört verksamhetsbesök för att öka deltagandet i projektet. Projektet har även tagit fram utbildningsmoduler.
- Framtagande av förslag till införande av e-förslag (ersätter dagens medborgarförslag).
- Genomlysning och revidering av kommunens styrdokument i samarbete mellan kommunjurist samt verksamheterna.
- Genomfört utbildning och workshops med samtliga nämnder i bland annat bestämmelser i kommunallag samt förvaltningslag, GDPR och jäv.

- Hantering av en ny politisk instans – Kommunfullmäktiges presidieberedning.
- Invgit nytt kommunarkiv (Rådhusgatan) samt genomfört större delen av flytt till nya arkivet i syfte att frigöra plats i kommunarkivet som varit fullt under en längre tidsperiod.
- Fortsatt arbete med rutiner och underprocesser till ärendeberegningsprocessen.
- Genomgått enhetsgemensam utbildning i hur vi effektiviserar vårt arbete – lägger tid på rätt sak.
- Påbörjat arbete med kommande EU-val 2024.
- Aktiverat Valnämnd.
- Beställt samt administrerat genomförandet av SKRs Kommunkompass – utvärdering av kommunens ledning, styrning och samverkan.

IT-enheten

- Stöd, guidning och support inom IT till kommunens anställda.
- Höjt säkerhetsmedvetenheten hos Sala kommuns anställda genom digital utbildning.
- Utvecklat IT-infrastruktur och lagringsmiljöer i linje med verksamhetens planer och digitala behov
- Genomfört flera säkerhetshöjande aktiviteter och projekt som ex. förstudie avseende system för klienthantering och behörighetsadministration samt fysisk säkerhetsgenomlysning.
- Stöd för verksamhetsutveckling genom projektledning och metodstöd
- Rekryterat ny IT-tekniker.
- Upphandling av nytt klientavtal (datorer och tillbehör)
- Deltagit i flera av verksamhetens IT-upphandlingar.
- Digitaliseringsstrategi godkänd.
- Projektledare för flera verksamhetsnära projekt som ex Digitala Nationella Prov, Kommunens julkalender och SEFOs (Säker digital kommunikation)
- Infört förvaltningsmodell 2.0 för våra verksamhetssystem.
- Påbörjat arbete med en integrationsplattform samt infört integrationer mot Evolution
- Installerat IT-nätverk i flera nya kommunala lokaler

Kommunikationsenheten

- Färdigställande av styrdokumenterna "Riktlinje för kommunikation vid kris", "Riktlinje för e-tjänster", "Riktlinje för sociala medier" och "Varumärkesstrategi för platsvarumärket".
- Produktion och utformning av grafiskt material, trycksaker, filmer och expomaterial för olika aktiviteter, projekt och för organisationen.
- Framtagande av visuell identitet med verktygslåda och grafisk profil för platsvarumärket.
- Webbsida för näringslivsområdet (hemtillsala.se) med avsnitt om "Etablera/utveckla - Besöka/utforska - Leva/bo" och yta för platsvarumärkets innehåll.
- Webbsida för Sala400 år (sala400.se).
- Kampanjwebbsfunktionalitet för sala.se.
- Framtagning och lansering av en ny digital evenemangskalender.
- Produktion av periodisk ledningsinformation och information inför Kommunfullmäktiges sammanträden med filmer och nyheter via webben, intranät och sociala medier.
- Utveckling och framtagning av 20 nya e-tjänster.
- Kriskommunikation i samband med bland annat översvämningar och afrikansk svinpest.
- Krisberedskap: Övning, utbildning och beredskap med anskaffning av material/hjälpmedel för praktisk kriskommunikation.
- Genomförd SKR-servicemätning för kontaktcenter kring bemötande, tydlighet och enkelhet.
- Serverbyte och flytt av sala.se samt uppdatering av SalaAppens funktionalitet och administration.
- Kommunikation om ett urval av Kommunstyrelsens tagna beslut efter genomfört KS-sammanträde.
- Materialproduktion och aktiviteter för Sala 400 år.
- Uppstart av intranät åt SHE.
- Upphandling av intranät.
- Påbörjat arbete med HR kring innehåll och material för onboarding/introduktion för nya medarbetare/arbetsgivarvarumärke.
- Produktion av material och filmer för Kompetenscentrum 2.0.

Näringslivsenheten

- Framtagande av visuell identitet med verktygslåda och grafisk profil för platsvarumärket. Implementering av densamma hos kommunens verksamheter och till viss del hos de lokala företagen.
- Utvecklande av webbplats (hemtillsala.se) som landningsplats för intressenter som vill veta mer om Sala. Webbplatsens fokus är säljande information om "Etablera/utveckla - Besöka/utforska - Leva/bo" och inkluderar yta för platsvarumärkets innehåll.
- Två nya Salaambassadörer har utsetts journalisten Fouad Youcefi och företagsledaren Maria Vestergaard.
- Strategisk destinationsutveckling genom bland annat lansering av Salas platsvarumärke och insatser för ökad samverkan och kunskapsutbyte mellan besöksnäringsaktörer.
- Utökad samverkan med Region Västmanland i syfte att bygga en hållbar destination samt stödja besöksnäringsaktörer genom bland annat rådgivning och marknadsföringskampanjer. Särskilt stöd till drabbade av Afrikanska svinpest.
- Hantering av presentkortet åt föreningen Sala Stads Samverkan.
- Samordning av Fastighetsägarnätverkets träffar. Nätverket har träffats 3 ggr, med syfte att dela erfarenheter och samverka kring gemensamma utmaningar, exempelvis klotter.
- Fortsatt utveckling av Lotsprocessen i samverkan med Hebys näringslivsansvarige och de verksamheter i kommunen som berörs. 10 st lotsmöten har genomförts varav 6 i Sala och 4 i Heby.
- Sammanställning och vidare planering av jubileumsprogrammet, marknadsföring inför jubileumsåret, olika insatser för inkludering av såväl företag, föreningar och kommunens enheter som av privatpersoner.
- Sala kommun är en av åtta kommuner som deltar i Svenskt Näringslivs utvecklingsprogram 2023-2024 för kommuner som satsar på företagsklimatet. Kommunen deltar med Kommunstyrelsens ordförande, Kommundirektör och Näringslivschef. Under hösten 2023 fokus på styrning och ledning samt effektiv myndighetsutövning.
- Ökat fokus på samverkan med de lokala företagen genom företagsbesök varannan tisdag och Näringslivsråd 4ggr per år. Däremellan möten med referensgruppen (8st företagsledare) till Näringslivsrådet 12 ggr/år.

- 6 st Nätverksmöten "Fika med näringslivet" har genomförts tillsammans med lokalorganisationen Företagarna.
- Samarbetet med ALMI företagspartner och Nyföretagarcentrum har resulterat i drygt 60 rådgivningar och ett nystartscafé för de lokala företagen i näringslivsenhetens lokaler.
- Omtag kring kommunikation och information om aktiviteter, stöd och positiva händelser av intresse för de lokala företagen i sociala medier. Syftet är att nå fler läsare med relevant information och öka deltagandet på de aktiviteter som ordnas.
- Landsbygdsutveckling: Inom ramen för projektet Samverkan i Sala (Tillväxtverket) med syftet att arbeta fram hur kommunen och lokalsamhället kan samverka för att säkerställa kommersiell service på landsbygden, har flera workshops och möten med landsbygdens aktörer genomförts.
- Färdigställande av Landsbygdsprogrammet inför politiskt beslut.
- Samordning av stormöten med ansvariga aktörer för drabbade företagare i frågor kopplat till översvämningar och Afrikansk svinpest. Medverkan på aktörers (LRF, Regionen, Jordbruksverket) arenor, i syfte att förstå och samverka kring utmaningar och effekter av de kriser som drabbat ffa de Gröna Näringarna och Besöksnäringen.

Upphandlingsenheten

- En upphandlingsplan har framtagits för att skapa struktur, öka kvalitet samt möjliggöra god planering. Upphandlingsplanen har även under året offentliggjorts på www.sala.se för att öka konkurrensen, marknadens möjligheter till god planering och deltagande i kommunens upphandlingar.
- Riktlinje för upphandling har reviderats i syfte att skapa tydlighet i ansvarsfördelning och mandat samt effektivisera den interna upphandlingsprocessen.
- Samarbete med näringslivsenheten har resulterat i deltagande i tematräff med det lokala näringslivet samt anordnat en av flera planerade anbudsskolor.
- Nytt arbetssätt har implementerats i syfte att skapa en öppenhet i kommunens dialog med marknaden och vara mer tillgängliga för våra verksamheter och leverantörer/anbudsgivare.
- En revidering av kommunstyrelsens reglemente har inneburit att upphandlingsärenden ska beredas politiskt. Upphandlingsdokument samt tilldelningsbeslut ska framöver fattas av kommunstyrelsens ledningsutskott.
- Framtagande samt genomförande av utbildning för förtroendevalda i KS för ett säkert

genomförande av den politiska beredningen av upphandlingsärenden.

- Framtagande av utbildningar avseende kommunens övergripande avtal för att öka kunskapen om omfattningen av avtalen samt hur beställningar/avrop ska göras.
- Implementering påbörjad av ett spendanalytiskt verktyg som ska bidra till ökad avtalsuppfyllelse, effektivare inköp samt uppföljning av kommunens klimatpåverkan.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Externa intäkter	-6 228	-1 765	-7 786	6 021
Interna intäkter	-6 360	-876	-939	63
Summa intäkter	-12 588	-2 641	-8 725	6 084
Köp av huvudverksamhet, bidrag	13 127	13 791	13 789	3
Personalkostnader	34 378	38 336	39 716	-1 380
Övriga kostnader	23 307	20 162	23 774	-3 613
Interna kostnader	3 512	3 036	3 606	-570
Summa kostnader	74 324	75 325	80 885	-5 560
Resultat	61 736	72 684	72 160	524

Externa intäkter omfattas till stor del av ESF-projekt samt bidrag från Migrationsverket. Avvikande personalkostnader omfattas till stor del av slutlöner på upphandlingsenheten.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Kommundirektör	4 279	4 274	3 330	944
Sala 400år	569	2 000	2 607	-607
Civilt försvar och beredskap	300	-	-	-
Kansli	24 512	26 013	24 889	1 124
IT	16 867	21 073	21 351	-278
Näringsliv	6 788	5 697	5 559	138
Kommunikation	7 790	8 701	8 615	86
Skuldsanering	631	667	733	-66
Upphandling		4 259	5 077	-818
Summa	61 736	72 684	72 160	524

Kansli samt Kommundirektör: Externa intäkter från ESF-projekt och bidrag från Migrationsverket. Upphandling: dubbla personalkostnader under perioden för rekrytering och avslut. Konsultkostnader vid vaks/sjukfrånvaro. Överskott på kommundirektör beror på projektledare som belastat Sala 400 år personalkostnader.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2022	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Inkomster	0	0	0	0
Utgifter	2 024	3 825	3 534	291
Summa	2 024	3 825	3 534	291

Investeringar som inte genomförts.

EU-PROJEKT

Staben för utveckling och förvaltning har tagit emot bidrag från ESF-projekt sedan januari 2023 för genomförande av "Kompetenscenter 2.0". Projektet avslutas 31 januari 2024.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÅXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Kontoren bidrar till utvecklingsmålet genom att:		
<ul style="list-style-type: none"> Kommunicera det som är unikt med Sala. Ha hög kvalitet i välfärdstjänster som erbjuds medborgarna. Uppfattas som en samarbetspartner som är enkel att arbeta med och serviceinriktad för att bygga goda relationer och förtroende. 		
Platsvarumärke, implementering	Arbetet följer planeringen. Visuell identitet, tonalitet och grafiskt innehåll har tagits fram och även hemvist på webben hemtillsala.se. Arbete med implementering pågår där Sala400år är huvudaktiviteten för platsvarumärket under 2024.	
Digitalisering och tillskapandet av e-tjänster	Arbetet fortlöper enligt plan: Digitalisering: Digitaliseringsstrategi framtagen och publicerad på intranätet. IT-policy beslutades av KF i juni. Fortsatt arbete med digitaliseringsprojekt. e-tjänster: 20 nya e-tjänster har skapats under året. I takt med att nya e-tjänster skapas så ökar även behovet av förvaltning, vilket kan påverka möjligheten att skapa och utveckla nya e-tjänster.	
Genomföra utbildning i vikten av tillgänglighet för medarbetare inom KS verksamheter och analysera nuvarande tillgänglighet såväl internt som externt	Arbetet fortlöper enligt plan: <ul style="list-style-type: none"> En SKR-undersökning genomfördes i syfte att mäta service och tillgänglighet avseende kontaktcenter (telefonväxel) och svarsfrekvens och svarstiden på inkomna mail till kommunens officiella brevlåda. Under året har det genomförts en intern kampanj med bland annat nyheter och information för att öka organisationens insikter om tillgänglighet och service. Under slutet av året togs det fram ett styrdokument som stöd för tillgänglighetsarbetet: "Rutin för tillgänglighet". 	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Befolkning, arbetstillfällen och företag ökar. Handläggningstiden kortas, svarstiden minskas Resultaten i mätningar gällande förtroende och service förbättras.	Arbetet med digitalisering, tillskapandet av e-tjänster samt service och ökad tillgänglighet förväntas leda till kortare handläggningstider och minskade svarstider, vilket även kan förbättra resultatet i mätningar gällande förtroende och service.	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Svenskt Näringslivs enkät om företagsklimatet.	222	221
Företagsklimat totalt NKI i KKIK.	77	78
Nystartade företag, antal/1000 inv, 16-64 år, Kotalada	9,7	-

ETT HÅLLBART SALA

Kontoret har inga identifierade aktiviteter för detta målområde utan jobbar och stöttar i samarbete med andra kontor för måluppfyllelse.

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Kommundirektörens kontor bidrar till utvecklingsmålet genom att:		
<ul style="list-style-type: none"> Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger och medborgarförslag. Öka tryggheten och tilliten till samhället och varandra genom dialog. 		
Aktiviteter	Kommentar	
Framtagandet av BrÅ under ledning av förtroendevalda	Tydligare styrning vad gäller trygghetsfrågorna och säkerhetsfrågorna och samverkan med polismyndigheten.	
En tydligare process gällande medborgarförslag från inlämnat till beslut.	Arbetet för tillfället pausat i väntan på beslut om e-förslag som ska fattas av KF.	
Strukturerade medborgardialoger och digitala enkäter vid större förändringar, som t ex detaljplaner översiktsplansarbete och beslut av strategisk betydelse.	Vid verksamhetsbehov utveckla och lansera e-tjänster för medborgardialog och medborgarförslag. Möjliggöra och stödja verksamheternas kommunikation kring medborgardialoger.	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Förtroendet för kommunen ökar Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter.	En tydligare process gällande hanteringen av medborgarförslag och motioner samt genomförandet av strukturerade medborgardialoger vid större förändringar förväntas öka förutsättningarna till ett förbättrat resultat i mätningar gällande medborgarnas förtroende för kommunen.	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Svenskt Näringslivs enkät om företagsklimatet delfråga "Dialogen mellan företag och beslutsfattare" ska förbättras.	2,86	2,84
Medborgarundersökning "Att få svar på frågor fungerar bra" andel (%)	69,2	57,7
Agenda 2030-måttet "Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer": "Invånare 16-84 år som avstår från att gå ut ensam, andel (%)"	33	29

Medborgarundersökningens fråga "Trygg utomhus i området där du bor när det är ljust ute" andel (%)	97,4	95,8
Medborgarundersökningens fråga "Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute" andel (%)	82,4	78,2

Framtiden

Vid årsskiftet 2023/2024 tillkom en säkerhetsenhet i kommundirektörens verksamhet. Enheten är organiserad direkt under kommundirektören och består av beredskapssamordnare, säkerhetssamordnare samt säkerhetschef. Under kommande år ska enheten arbeta med övergripande trygghets- och säkerhetsfrågor samt krisorganisation.

IT-enheten

- Införande av den framtagna Digitaliseringsstrategin.
- Införande av nya integrationer mellan våra e-tjänster och verksamhetssystem, samt skapa förutsättningar för automatisering.
- Genomföra säkerhetsåtgärder i linje med säkerhetsgenomlysningen som genomförts (IT-säkerhet) inom såväl Sala kommun som SHE.
- Tillhanda hålla projektledare för Gemensam ärendehantering och E-arkiv.
- Införa klienthanteringssystem
- Införa behörighetssystem
- Förstudie för Cisco EA – för snabbare, säkrare och effektivare IT-kommunikation.
- Stöd, guidning och support inom IT till kommunens anställda.
- Bibehålla en IT säkerhetsnivå, driftstabilitet och lagringskapacitet i enighet med verksamheternas krav och behov.

Kommunikationsenheten

- Utveckling och framtagning av 20-talet nya e-tjänster.
- Integration av Open ePlattform (plattformen för e-tjänster) med verksamhetssystemen Evolution och Ecos2.
- Påbörja etablering av Single digital gateway, där förberedelser av ett införande av eIDAS är en aktivitet som ingår (elektronisk identifieringsstandard inom EU).
- Införande av tjänsterna e-förslag och kommunövergripande synpunktshantering.
- Platsvarumärket: spridning och förvaltning
- Sala400 år: aktiviteter och materialproduktion.
- Kriskommunikation och beredskap: övning, utbildning och krisberedskap med anskaffning av material/hjälpmiddel för praktisk kriskommunikation.
- Framtagning av styrdokumentet "Riktlinje för intranät", "Kommunikationsstrategi", "Rutin för tillgänglighet" och revidering av "Rutin för sociala medier" och "Riktlinje för sala.se".

- Upphandling av intranät och koncessionsupphandling av informationstavlor och turistkartor.
- Produktion och utformning av grafiskt material, trycksaker, filmer och expomaterial för olika aktiviteter, projekt och för organisationen.
- SKR-servicemätning för kontaktcenter kring bemötande, tydlighet och enkelhet.
- Arbeta för att skapa ökad redundans för externa webben sala.se genom framtagning av parallell spegling av webben (blacksite).
- Film- och fotoproduktion med drönare.
- Kommunikationsstöd till verksamheterna och stöd för ledningsinformation.

Näringslivsenheten

- Fortsatt arbete med implementering av platsvarumärket inom kommunens organisation och bolag samt extern hos företag och föreningar.
- Den externa webbplatsen (hemtillsala.se) färdigställs och fylls med information och paketerade erbjudanden.
- Strategisk destinationsutveckling genom bland annat lansering av Salas platsvarumärke och insatser för ökad samverkan och kunskapsutbyte mellan besöksnäringsaktörer, enskilt och i samverkan med Region Västmanland.
- Ett Näringslivsstrategiskt program tas fram.
- Hantering av presentkortet åt föreningen Sala Stads Samverkan. Rutin för detta tas fram.
- Samordning av Fastighetsägarnätverkets träffar 4 ggr/år.
- Fortsatt utveckling av Lotsprocessen i samverkan med Hebys näringslivsansvarige och de verksamheter i kommunen som berörs. Lotsmöten erbjuds företagen på fasta tider varannan fredag fm.
- Internt förbättringsarbete kopplat till In-siktsmätningen (NKI).
- Jubiléumsprogrammet genomförs i enlighet med planen www.sala400.se.
- Svenskt Näringslivs utvecklingsprogram 2023-2024 fokuserar under våren 2024 på kompetensförsörjning, upphandling och att ta fram ett utvecklingsprogram för kommunens fortsatta arbete med Företagsklimatet.
- Företagsbesök varannan tisdag.
- 4 st Näringslivsråd på teman: byggbar mark, upphandling, Företagsklimat och platsens varumärke/marknadsföring. Däremellan träffas referensgruppen till Näringslivsrådet (12 ggr/år).

- Insatser kopplat till tidigare Näringslivsråd genomförs. Exempelvis anbudsskola/utbildning i Tendsign.
- Näringslivsfrukost varannan tisdag i månaden tillsammans med lokalorganisationen Företagarna.
- Näringslivsvecka med "100" företagsmöten/besök och inspirationsföreläsning v 37.
- Nyföretagarcentrum erbjuder rådgivning till de som funderar på att starta eget på fasta tider i Näringslivsenhetens lokaler. Nystartscafé 2ggr/år.
- Almi företagspartner ger rådgivning till företag i tillväxt i Näringslivsenhetens lokaler.
- Landsbygdsutveckling, inom ramen för projektet Samverkan i Sala (Tillväxtverket) avslutas juli 2024. Syftet är att arbeta fram hur kommunen och lokalsamhället kan samverka för att säkerställa kommersiell service på landsbygden.
- Landsbygdsprogrammet upp till beslut och insatser inom prioriterade områden påbörjas.
- Hantering av effekterna efter översvämningar och Afrikansk svinpest. Uppföljning, utvärdering och stärka oss framåt.

Kanslienheten

- Implementering av e-förslag inom kansliet och kommunen.

- Planering och genomförande av EU-val 2024.
- Översyn av ärendeberedningsprocessen och framtagande av underprocesser för vissa ärendetyper.
- Revidering av styrmodell.
- Revidering av arbetsordning för kommunfullmäktige samt därmed påverkade styrdokument.
- Arbete med grunduppdrag samt därtill tillkommande processer och hantering.
- Inrättande och implementering av tjänsten "informationssäkerhetsamordnare" som är en kombinerad tjänst som innehas av nyrekryterad kommunjurist och sekreterare till kommunstyrelsen.

Upphandlingsenheten

- Genomföra upphandlingar enligt ny ärende-process som innebär att upphandlingsdokument samt tilldelningsbeslut beslutas av kommunstyrelsens ledningsutskott.
- Jobba med framtagande av rutiner som möjliggör det nya arbetssättet (ökad transparens, god planering, ökad dialog i upphandlingar m.m.)
- Genomföra anbudsskola för det lokala näringslivet, bl.a. inom upphandlingsverktyget TendSign.
- Fortsatt implementering av spendanalyser-verktyget.

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten	Medelstor påverkan	Grunduppdragsarbete för att konkretisera ansvar och uppgifter inom hela organisationen. Tydliggöra roller och ansvar för att möta demografiutvecklingen.
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Stor påverkan	Grunduppdragsarbetet förväntas synliggöra dessa brister samt initiera arbete med resursfördelning och kompetensutveckling.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Personalkontoret

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN / PERSONALKONTORET	4
Sammanfattning året som gått	26
Verksamhetsansvar	26
Viktiga händelser året som gått	5
Ekonomi	5
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	6
Uppföljning av nämndens utvecklingsmål	6
Framtiden	6
Verksamhetsfakta	7

KOMMUNSTYRELSEN/PERSONALKONTORET

Sammanfattning året som gått

Under perioden har ett nytt avtal för kommunens pensionsadministration upphandlats och KPA som var kommunens tidigare samarbetspartner fick förnyat förtroende fram till och med 2027-09-30.

En upphandling har även gjorts för ledarskapsutbildning under perioden 2023–2025, då kommunens alla chefer kommer att genomgå ledarskapsutbildningen Utvecklande Ledarskap (UL) som är framtaget av försvårshögskolan och bygger på svensk och internationell forskning.

I maj månad uppmanade politiken nämnderna att vidta åtgärder för en ekonomi i balans med fokus på långsiktig hållbarhet. Som en del i åtgärds paketet för detta beslutades om att anställningsprövning skall tillämpas och att alla nyanställningar ska beslutas av kontorschef. Ett arbete med att införa rekryteringsgodkännande före rekrytering för all personal via rekryteringssystemet Reach Mee har genomförts och satts i drift under oktober månad.

Målet för sjukfrånvaro i Sala kommun är en sjukfrånvaro på samma eller lägre nivå än genomsnittet av de fem senaste årens sjukfrånvaronivåer. För verksamheter där sjukfrånvaron överstiger genomsnittet för de fem senaste åren med mer än två procentenheter görs analys och rapport i samverkan med HR, för verksamhet som har en sjukfrånvaro som överstiger genomsnittet med mindre än två procentenheter görs analysen av verksamheten själva. För de verksamheter som år 2022 hade en sjukfrånvaro som översteg genomsnittet med två procentenheter eller mer har en analys, rapport och åtgärdsförslag sammanställts och redovisats för arbetsgivardelegationen, centrala samverkansgruppen samt kommunens samtliga chefer.

För att hjälpa utvecklingsmålet, ökad friskvård, på träven har marknadsföring av friskvårdsaktiviteter gjorts under perioden, via kommunens intranät, bestående av filmer med skidåkning, paddel spel och även vinterbad.

Från 1 oktober 2023 gäller huvudregel att alla medarbetare i kommuner ska ha minst 11 timmars sammanhängande dygnsvila under varje 24-timmarsperiod, och att arbetspass ska följas av dygnsvila. Under första halvåret 2023 har utbildningsinsatser för chefer, samordnare och arbetsplatsombud genomförts och därefter har ett utmanade arbetet med ny schemaläggning tagit vid.

Löneöversyn har genomförts med berörda arbetstagarorganisationer i enlighet med huvudöverenskommelserna (HÖK). Översynen för samtliga förbund, förutom Kommunal, var avklarade i april och för Kommunal, som inväntade besked om märket, var löneöversynen klar först i juni. Den årliga lönekartläggningen genomfördes, utifrån jämställdhet mellan män

och kvinnor, avseende 2023 års löner. Inga osakliga löneskillnader beroende av kön kunde identifieras.

Medarbetarenkät 2023 genomfördes under oktober månad och resultatet visar att Sala kommun bibehåller samma fantastiska resultat som tidigare år. Med en svarsfrekvens på hela 73,5 % där alla frågeområden besvarats med ett högre värde än 4 på en skala från 1-6 (1 – instämmer inte alls och 6 – instämmer helt).

Via denna digitala årliga medarbetarenkät undersöks den organisatoriska arbetsmiljön. Utifrån resultatet kring områdena delaktighet, medbestämmande och ledarskap utser arbetsgivardelegationen en vinnare av ett arbetsmiljöpris, silverpriset, som delas ut i samband med kommunfullmäktige i slutet av året. Silverpriset 2023 gick till dalhemsgruppen som den 27 november mottog diplom och 30.000 kr, att använda till personalfrämjande åtgärd som ska inspirera och utveckla medarbetarna.

Verksamhetsansvar

I kommunstyrelsens uppdrag ingår att ansvara för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

I personalkontorets roll ingår att bistå kommunstyrelsen i det strategiska arbetet med personalpolitik och utveckling av HR-processer men också att stödja verksamheterna i det operativa- och strategiska HR-arbetet.

Personalkontoret har en tät dialog med kommunstyrelsen via personaldelegationen angående kommunens personalpolitik, som anger principer och riktlinjer för personalfrågorna.

I personalkontorets uppgifter ingår även kommunövergripande arbetsrättsliga förhandlingar, lönekartläggning, löneadministration samt stöd och råd i lönefrågor, kompetensutveckling, arbetsmiljö och arbetsrätt.

Kontoret handhar också löneadministration samt drift och utveckling av kommunens lönesystem, i det uppdraget ingår också administration, drift och utveckling av lönesystemet för Heby kommuns räkning.

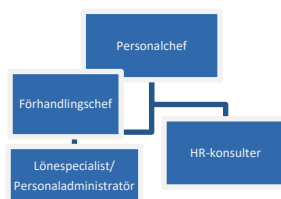
UPPDRAG

Personalkontoret bistår kommunstyrelsen med kommunövergripande arbetsgivar-, pensions- och löneadministrativa -frågor, som bl.a.

- Administration av alla kommunens löner, ledigheter och avvikelser.
- Drift och utveckling av lönesystem och dess ingående moduler för Sala och Heby kommun.
- Konsultativt stöd och kompetensutveckling till förvaltningens arbetsgivarföreträdare

- Utveckling och anpassning av styrdokument och processer utifrån lagar, avtal och politiska beslut.
- Effektivisering, samordning och internkontroll inom arbetsgivarområdet.
- Kommunövergripande samverkan och förhandlingar med fackliga organisationer och är även arbetsgivarens representant vid intresse- och tvisteförhandlingar.
- Kommunövergripande processer (rekrytering, löneöversyn, introduktion m.m.)

ORGANISATION



Personalkontoret består av personalkonstör, förhandlingskonstör, HR-konsulter, lönespecialister samt en personaladministratör.

Viktiga händelser året som gått

- Upphandling av och nytt avtal fram till år 2027 för kommunens pensionsadministration
- Ledarskapsutbildning till kommunens alla chefer, Utvecklande ledarskap (UL)
- Återigen ett strålande resultat i den årliga medarbetarenkäten med hela 73,5 % svarsfrekvens
- Nytt avtal för kommunens lönesystem (eCompanion), giltigt till och med år 2032

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-828	-675	-984	309
Interna intäkter	0	0	30	-30
Summa intäkter	-828	-675	-954	279
Köp av huvudverksamhet, bidrag	0	0	0	0

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Personalkostnader	5 807	9 142	7 820	1 323
Övriga kostnader	3 149	2 678	3 829	-1 151
Interna kostnader	852	1 066	803	263
Summa kostnader	9 808	12 886	12 451	435
Resultat	8 980	12 211	11 497	714

Nettoresultatet avviker från budget med 714 tkr. Överskottet för personal beror i huvudsak på vakant tjänster. Övriga och interna kostnader

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
HR-enhet	6 359	8 888	7 985	903
Löneenhet	2 620	3 323	3 512	-189
Summa	8 980	12 211	11 497	714

Nettoresultatet avviker från budget med 2935 tkr. Överskottet för både HR- och lönekontoret orsakas av uteblivna lönekostnader, vakanta tjänster.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Inkomster	0	0	0	0
Utgifter	0	0	0	0
Summa	0	0	0	0

Här kommenteras investeringarna.

EU-PROJEKT

Kontoret har inte hanterat EU-projekt under året.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Personalkontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Personalkontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Personalkontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

Uppföljning av nämndens utvecklingsmål

Symbolförklaring för måluppfyllelse:

- Målet är helt uppfyllt
 Målet är delvis uppfyllt
 Målet är inte uppfyllt

Mål	Måluppfyllelse	Analys av måluppfyllelse
1.Sjukfrånvaro på samma eller lägre nivå än snittet de fem senaste årens sjukfrånvaro	Preliminär sjukfrånvaro <input type="radio"/>	Den genomsnittliga sjukfrånvaron från fem år bakåt i tiden (2018-2022) var 7,84 %, vilket är målet för 2023. Det preliminära resultatet för 2023 är 8,4 % vilket är 0,56 procentenheter högre än målet.
2.Ökad friskvård	<input checked="" type="radio"/>	Nyttjandegrad var 77,03% vilket motsvarar 2047 st aktiva användare och en ökning med 0,9 procentenheter
Aktiviteter	Status	Kommentar
1.Vid sjukfrånvaro som överstiger genomsnittet för de fem senaste åren med två procent eller mer ska analys och rapport göras i samverkan med HR	Genomförd	Analys och rapport samt åtgärdsförslag framtaget och presenterats på arbetsgivardelegationen, för kommunledningsgruppen, för central samverkansgrupp och för samtliga kommunens chefer
2.Marknadsföra friskvårdsaktiviteter vid minst fyra tillfällen per år	Genomfört	Marknadsföring via intranätet med både filmer och uppmaningar att använda friskvårdsbidraget

Indikator	Resultat 2022	Resultat 2023
1.Sjukfrånvarostatistik av totalt arbetad tid	8,1 %	8,4 % (prel.)
2.Ökad nyttjandegrad av friskvårdsbidraget	76,1 %	77,0 %

Framtiden

- Utbildning i medarbetarskap
- Digital referenstagning vid rekrytering
- Karriärsidor på Sala.se
- Ramavtal för rekryteringshjälp
- Nytt effektivare system för medarbetarundersökningar
- Tydliggöra personalkontorets uppdrag
- Flytt av chefshandbok till intranätet
- Nya centrala avtal, huvudöverenskommelser (HÖK)

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Allt fler äldre	Befaras högre-sjuktal och kompetensbrist	Få fler att vilja arbeta längre. Anpassa arbetet efter äldres behov.
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Vakanta tjänster. Ökad arbetsbelastning Ökat behov av rekryteringskompetens för att minska risken att felrekrytera	Bli attraktivare arbetsgivare Förbättra stöd till chefer

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Antal anställda	9	9	12
Antal anställda visstid	0	1	0
Sjukfrånvaro %	3,0 %	8,0 %	1,3 %

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Räddningstjänsten

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN	34
Sammanfattning året som gått	34
Verksamhetsansvar	34
Viktiga händelser året som gått	34
Ekonomi.....	34
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	35
Framtiden	37
Verksamhetsfakta.....	37

KOMMUNSTYRELSEN

Sammanfattning året som gått

Organisationen ser att antalet utryckningar har ökat något jämfört med föregående år. Kategorin automatlarm har haft en liten uppgång men i övrigt inga stora skillnader mot föregående år.

Sommaren 2023 var relativt lugn avseende större skogs- och markbränder. Stora mängder nederbörd i början av september utmynnade i flertalet översvämningar där organisationen var med och säkrade samhällsviktiga funktioner.

Räddningschef/säkerhetschefen sa upp sig och slutade i november. Operativa chefen utsågs som tillförordnad fram tills ny chef är på plats.

Ledningsutskottet initierade en organisationsutredning för att genomlysna organisationen. Extern utredare som startade i september ska redovisa resultatet för kommunstyrelsen i januari.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Kommunstyrelsen har en ledningsfunktion med helhetsansvar för kommunens verksamheter samt en styrfunktion genom framtagna styrdokument. Ansvarar även för uppföljningsfunktionen genom att följa upp de fastställda målen och återrapportera till kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen fullgör kommunens förpliktelser som räddningsnämnd och trafiknämnd.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår ansvar för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

Kommunstyrelsen ska upprätta förslag till handlingsprogram enligt lagen om skydd mot olyckor (2003:778) samt svara för den samordningsuppdrag som följer av handlingsprogrammet.

ORGANISATION

Räddningstjänsten Sala-Heby utgör brandkår i Sala och Heby kommuner och består av sju utryckningsstyrkor runt om i de båda kommunerna, varav tre i Heby och fyra i Sala. Antalet anställda är cirka 110 personer, varav 24 i utryckande heltidstjänst och fem i dagtidstjänst i Sala. Övriga är deltidsbrandmän (räddningspersonal i beredskap – RiB). Den huvudsakliga verksamheten utgörs av:

- Operativ räddningstjänst
- Tillsynsverksamhet

Viktiga händelser året som gått

- 2023 kan betraktas som ett normalår, både vad gäller antalet anledningar till utryckning som storlek på inträffade händelser. Det som avviker är översvämningarna efter den kraftiga nederbörden i början av september. Räddningstjänsten var en av aktörerna som säkerställde samhällsviktig verksamhet.
- Räddningschefen slutade den 6 november. Operativa chefen är utsedd som tillförordnad räddningschef fram tills ny chef är rekryterad.
- Kommunstyrelsens ledningsutskott initierade ett utredningsuppdrag för att se över hur räddningstjänsten ska vara ändamålsenligt organiserad nu och i framtiden för att möta de krav som ställs på verksamheten. Utredningen återrapporteras till ledningsutskottet i januari 2024.
- I syfte att ha möjlighet till eventuella förhandlingsmöjligheter som utredningen i förra stycket kan komma att föreslå, rekommenderas kommunstyrelsen i Sala kommun att säga upp Avtal mellan Sala kommun och Heby kommun om räddningstjänsten i syfte att eventuellt omförhandla avtalsvillkoren. Avtalet gäller till och med 2024-12-31.
- EU:s arbetstidsdirektiv gällande arbetstid. Centrala parter är överens om förutsättningar för tillämpning av direktivet. Schemaförslag är riskbedömt och beslutat i samverkan. Nya schemaförslag där man tagit hänsyn till dygnsvila har tagits fram och börjar gälla 1 februari 2024. Arbetsgivarutskottet beslutade i januari 2024 att dispensansökan ska lämnas in.
- För Sala deltid utökades bemanningen med 2 st vilket nu innebär 8 st deltidstjänster.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-14 597	-16 184	-16 975	791
Interna intäkter	-862	-776	-877	101
Summa intäkter	-15 459	-16 960	-17 852	892
Köp av huvudverksamhet, bidrag	796	830	829	1
Personalkostnader	30 217	33 273	34 989	-1 716

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Övriga kostnader	6 726	7 699	9 067	-1 368
Interna kostnader	2 137	2 403	2 232	172
Summa kostnader	39 876	44 205	47 117	-2 911
Resultat	24 417	27 245	29 265	-2 020

Intäkter

Överskott av intäkter beror bland annat på restvärdeersättning från insatser vid olyckor där antalet uppdrag överstiger antaganden i budget, förebyggande arbete och onödiga uttryckningar från byggnader med automatiskt brandlarm. Avskrivningskostnaden blev betydligt lägre än budget.

Kostnader

Kapitalkostnaden är något högre än budget. Högre personalkostnader för bland annat mertid, OB och jour.

Övriga kostnader är för bland annat oförutsett haveri av kompressor för luftsystem till fordon, reparation av fordon, högre bränslekostnader, högre kostnad för beklädnad till nyanställda RiB.

Övertidskostnad för beredskaps- och säkerhetsamordnarna i samband med översvämningen i september 2023. Oförutsedda utgifter i samband med höstens översvämningar belastade beredskapskontot såsom inhyrd personal, bränsle för pumpar, övertid osv.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Räddningstjänst	24 417	26 084	26 462	-379
Civilt försvar och beredskap	-	1 161	2 803	-1 642
Summa	24 417	27 245	29 265	-2 020

Räddningstjänst och civilt försvar och beredskap, se kommentarer under Resultaträkning och Ekonomisk analys.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Inkomster	-80	0	-46	46
Utgifter	3 413	1 550	1 565	-15
Summa	3 333	1 550	1 520	30

Inköp av rökskyddsutrustning och kurs/servicebil. Intäkten är kopplad till försäljning av skåpbil.

EU-PROJEKT

Här beskrivs kortfattat de EU-projekt som verksamheten genomfört och fått bidrag för under året.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Aktiviteter	Kommentar
Handlingsprogram för mandatperioden.	Programmet är implementerat i respektive Sala och Heby kommun.
Förväntade resultat/effekter	Kommentar
Genomfört.	

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Räddningstjänsten bidrar till utvecklingsmålet genom att:	
<ul style="list-style-type: none"> Minska utsläpp från räddningstjänstens fordon, ej använda eller begränsa användande av släckmedel som påverkar människa och miljö negativt sam genom att vara en delaktig aktör i utvecklingen av Sala utifrån våra ansvarsområden och möjligheter i övrigt. 	
Aktiviteter	Kommentar
Vid nyanskaffning av mindre fordon ska möjligheten till inköp av miljöbilar beaktas.	Ett mindre fordon har införskaffats under 2023.
Fordonskörning ska minimeras.	Kopplat till kostnadsutveckling men även ur ett miljöhänseska ska organisationen löpande ha som utgångspunkt att onödig transport med fordon ska undvikas. Denna bedömning görs löpande och är en del i arbetsrutinerna.

Aktivt arbeta med processer och flöden som är effektiva och hållbara över tid.	Vi har under året genomfört de delar som sattes som mål för 2023. Det är en ständigt pågående process där vi genom uppföljning och utvärdering löpande ser över processer och flöden.	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Minskade CO2-utsläpp.		
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGSLIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Räddningstjänsten bidrar till utvecklingsmålet genom att: <ul style="list-style-type: none"> Planerade tillsyner enligt LSO och LBE genomförs till 100 %. Att kontoret skall vara en del i Salas arbete med trygghet och säkerhet även i ett bredare perspektiv än vad LSO ger utrymmer för. Att genomföra räddningsinsatser och utvärdering av dem. 		
Aktiviteter	Kommentar	
Tillsyner med intervall enligt Till-synsplanen.	Vi har genomfört de tillsyner som var planerade för 2023. Under 2024 ska en uppdatering av Till-synsplanen genomföras för att fristerna för tillsyn ska följa en rimlig tidsplan.	
Utföra räddningsinsatser och övningsverksamhet.	Räddningsinsatser utförs löpande och även utvärdering av räddningsinsatser. Utvärdering sker i olika omfattning beroende på den inträffade händelsens karaktär.	
Vara delaktiga i Salas arbete med trygghet och säkerhet	Övningsverksamheten är under uppbyggnad men genomförs även enligt fastlagd plan.	
	Räddningstjänsten vill vara en självklar aktör i arbetet med att skapa trygghet och säkerhet.	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Uppföljningar.		

Uppföljning av nämndens utvecklingsmål

Symbolförklaring till måluppfyllelse:

- Målet är helt uppfyllt ◐ Målet är delvis uppfyllt ○ Målet är inte uppfyllt

Mål	Måluppfyllelse	Analys av måluppfyllelse
Se över och justera organisationen i syfte att vara en effektiv och aktuell verksamhet utifrån lagstiftningens intention och samhällets behov.	◐	Fortsatt behov finns av att se över organisation i syfte att vara ändamålsenlig och att budget ska hållas.
Vi skall se över och uppdatera våra processer och rutiner för hur vi genomför vår verksamhet för att nå upp till det uppdrag vi har. Effektiva och kvalitativa processer.	●	Målet uppfyllt men översynen och arbetet med att uppdatera processer kommer att fortgå.
Vi skall vara en attraktiv arbetsplats med en god arbetsmiljö	●	
Vi skall uppdatera och skapa nya stöd och styrdokument i syfte att tydliggöra processer och underlätta för den enskilde samt kvalitetssäkra vårt arbete.	●	Målet uppnått men översynen och arbetet med att uppdatera processer kommer att gortgå.
Aktiviteter	Status	Kommentar

Indikator	Resultat 2022	Resultat 2023

Uppföljning genom statistik, kvalitets- och kvantitetsuppföljning, NKI, medarbetarundersökning		●
Uppföljning från handlingsprogram och aktivitetsplan	●	●
Uppföljning genom medarbetarundersökning, samverkan, löpande dialog, SAM	●	●
Uppföljning av insats, tillsyn och tillståndshandling	●	●

Framtiden

Fortsatt arbete med och planering av räddningstjänst under höjd beredskap. Det handlar bland annat om att analysera hot, bestämma ambitionsnivåer, inventera behovet av resurser samt utbilda och öva.

Arbetet med en hållbar RiB-organisation fortgår med att se över arbetssättet för deltidskåren.

Extern utredning pågår om räddningstjänstens uppdrag och utförande. Resultatet presenteras för kommunstyrelsen i januari 2024.

Med eventuellt utökad budgetram skulle interna utbildningar kunna tillhandahållas av verksamheten, exempelvis HLR, SBA.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Årsarbetare	29	29	29

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten		
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Förmåga att hantera insatser	
Bemanning deltid	Förmåga att bemanna RiB-stationer och hålla kompetens	Förmåga att hantera insatser	Översyn av RiB-verksamhet.
Bemanning heltid	Låg totalbemanning minskar möjligheten till effektiv verksamhets- och personalplanering.	Medför övertidkostnader och deras av uppdraget blir svårare att genomföra.	Tillskott av resurser eller möjlighet att omfördela resurser inom ram.
Ramfördelning	Beslutad ram överensstämmer inte med kostnader kopplade till politisk beslutad verksamhet och miniminivå för räddningstjänstens verksamhet.	Kan visa på underskott för verksamheten.	Tillskott av resurser eller möjlighet att omfördela resurser inom ram.

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Samhällsbyggnadskontoret

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN, SAMHÄLLSBYGGNADSKONTORET	42
Sammanfattning året som gått	42
Verksamhetsansvar	42
Viktiga händelser året som gått	42
Ekonomi	43
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	44
Framtiden	46
Verksamhetsfakta	46

KOMMUNSTYRELSEN, SAMHÄLLSBYGGNADSKONTORET

Sammanfattning året som gått

Under 2023 har vi tagit två viktiga styrdokument till beslut. Det första är översiktsplanen som anger den politiska inriktningen för mark- och vattenanvändning inom hela kommunen. Översiktsplanen har fastställts av kommunfullmäktige. Det andra är att vi nu har en behovsutredning för miljöbalken, vilken kartlägger och fastställer tillsynsbehovet inom balkens område. Behovsutredningen har fastställts av bygg- och miljönämnden. Vi har även genomfört en översyn av kontorets taxor så att de speglar de aktuella lagstiftningarna inom vårt verksamhetsområde. Taxorna för livsmedelskontroll, alkoholtillstånd samt tobaksfria nikotinprodukter har antagits av kommunfullmäktige. Ny taxa för Plan och bygglagen tas första kvartalet 2024. Under året har kontoret prioriterat arbetet med detaljplanerna för Bryggeriet, Lasarettet 2 och Södra Ängshagen samt planprogrammet för Norrmalm. Kontoret har även tagit fram en ny modell för ekonomistyrning och resursplanering, etablerat vår nya enhet SBK Administration samt utrett möjligheterna till att bättre utnyttja våra lokaler.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Sala kommun ska bidra till att såväl Sala som kommunens invånare kan leva upp till visionens mål om ett tryggt, hållbart och växande Sala. Vi knyter an till de sociala, ekonomiska och ekologiska mål som finns i FN:s Agenda 2030.

Samhällsbyggnadskontoret svarar för såväl myndighetsutövning som genomförande av kommunfullmäktiges politiska inriktning. Vi kan bidra till att vi blir fler Salabor och att fler företag får möjlighet att driva verksamhet i Sala. Vi bidrar till fungerande och trygga miljöer där människor kan trivas, leva och vila. Det ska finnas bostäder som svarar mot kommuninvånarnas behov och önskemål. Och det ska finnas kommunal service som gör att din och din familjs vardag fungerar. Vi ska också bidra till att Sala blir hållbart, klimatsmart och klimatsäkert. Det ska gå att leva sitt liv i Sala med små klimatavtryck.

ORGANISATION

Samhällsbyggnadskontoret består av tre verksamhetsenheter samt en stabsenhet.

Byggenheten svarar för bygglovsgivning och tillsyn enligt plan- och bygglagen samt handläggning av bostadsanpassningsbidrag.

Miljöenheten svarar för tillsyn och prövning enligt miljöbalken, livsmedelslagstiftningen, alkohollagstiftningen och lagstiftningar som ansluter till dessa.

Plan- och utvecklingsenheten svarar för översiktsplanering, detaljplanering, miljöstrategiskt arbete, exploatering och det kommunala markägandet.

SBK Administration svarar för registrering, expediering, arkiv, nämndadministration och övrig administration inom kontoret.

Kontoret verkar mot kommunstyrelsen i Sala samt bygg- och miljönämnderna i Sala och Heby kommuner.

Vi bedriver ett nära samarbete med samtliga kontor och bolag inom Sala kommunkoncern. Särskilt nära är samverkan med Tekniska kontoret, där vi tillsammans leder och utvecklar kommunens arbete i samhällsbyggnadsprocessen.

Viktiga händelser året som gått

Sala kommun har nu en antagen översiktsplan. Arbetet med översiktsplanen har under året varit ute på granskning och handlingarna färdigställda inför antagande. Kommunfullmäktige antog översiktsplanen den 25 september.

Sala kommun har antagit tre detaljplaner. Det är detaljplan *Bryggeriet* som kommer att bli ett LSS-boende. Det är detaljplan *Gillet 6* som är en privat fastighet som utvecklas för bostäder, handel och kontor. Det är detaljplan *Måns Ols badområde* som möjliggör utveckling av området samt ny servicebyggnad.

Vi har genomfört samråd för detaljplan *Östra Norrberg*. Vi har genomfört granskning för detaljplanerna; *Evelund*; samt *Lasarettet 2*.

Ängshagen - målbild och prioriteringar i förstudie inför kommande detaljplanearbete har beslutats i KSLU.

Kommunstyrelsens ledningsutskott behandlade i juni och november planavstämning och prioritering av detaljplaner.

Sala kommun har fattat beslut om att genomföra exploateringsprojektet Bältarhagen i Ransta.

Sala kommun och Bygg Construct AB avtalade under sommaren att förlänga avtalet om överlåtelse av mark inom Östra kvarteren (Silvervallen). Avtalet upphörde trots detta att gälla vid årsskiftet.

Sala kommun har tecknat avtal med Naturvårdsverket om att sälja Ekeby mosse. Köpeskillingen är 16,4 miljoner kronor och marken kommer att omvandlas till naturreservat.

Vi har fått återkoppling från Länsstyrelserna i Västmanland och Uppsala län från den uppföljning av miljöbalkstillsynen som genomfördes i november förra året. Ett syfte med uppföljningen är att säkerställa att tillsynen är effektiv, rättssäker och likvärdig inom hela landet. Vi fick ett positivt utlåtande och några medskick med saker att utveckla.

Kommunfullmäktige har antagit nya taxor för livsmedeltillsyn, alkoholtillsyn och för tobaksfria nikotinprodukter.

Bygg och miljönämnden har fastställt behovsutredning för miljöbalken. Det inbegriper fyra tillsynsområden; miljöskydd; hälsoskydd; naturvård; och småavlopp.

Livsmedelsverket har beslutat om ett nytt riskklassningssystem för livsmedelhandläggningar. Det börjar gälla från 2024. Vårt arbete med att omklassa alla livsmedelsanläggningar har färdigställts.

Under året har 243 bostadsanpassningsärenden inkommit för Sala & Heby. Under 2022 inkom 209 ärenden. Bostadsanpassningsverksamheten och rehab-teamen i både Sala och Heby har påbörjat ett nätverk för att förbättra och utveckla samarbetsformer.

Antalet ansökningar om förhandsbesked har varit arton stycken under året. Under 2022 inkom 33 ärenden.

Antalet bygglovsärenden för nybyggnad av småhus och fritidshus har varit 25 stycken under året. Under 2022 inkom 43 ärenden.

Antalet bygglovsärenden för nybyggnad av lokaler och verksamheter har varit tio stycken under året. Under 2022 var det sex ärenden.

Byggenheten har under året tagit fram underlag för ny bygglovstaxa som tas upp för antagande i kommunfullmäktige i februari 2024 i både Sala och Heby.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-16 928	-18 572	-24 225	5 653
Interna intäkter	-3 060	-1 162	-1 145	-17
Summa intäkter	-19 988	-19 734	-25 370	5 636
Köp av huvudverksamhet, bidrag	4 265	3 500	5 258	-1 758
Personalkostnader	27 821	33 925	30 999	2 926
Övriga kostnader	6 569	4 299	6 206	-1 907
Interna kostnader	3 496	1 930	2 616	-686

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Summa kostnader	42 151	43 654	45 078	-1 424
Resultat	22 163	23 920	19 708	4 212

Samhällsbyggnadskontoret gör ett överskott om 4,2 mkr för 2023. Exploateringsöverskott gör att de externa intäkterna överstiger budget.

Köp av huvudverksamhet är bidrag för bostadsanpassning, vilket överskrider budget med 1,7 mkr. Låga personalkostnader tas ut av konsultkostnader för att vakanser.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Stab	2 076	0	15	-15
Nämnd	884	900	1 135	-235
Byggenheten	5 957	7 397	9 034	-1 637
Miljöenheten	5 383	7 585	7 979	-394
Plan- och utvecklingsenheten	7 863	8 038	1 546	6 492
Summa	22 163	23 920	19 708	4 212

Underskottet i bostadsanpassningen uppstår inom byggenheten. Överskottet i exploateringen återfinns inom plan- och utvecklingsenheten.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Inkomster	-2 385	-12 222	-52 003	39 827
Utgifter	10 930	500	5 876	-5 376
Summa	8 545	-11 722	-46 128	34 451

Kommunen har under året förvärvat mark vid Evelund, inget annat har varit planerat. Gällande intäkter beror den högre siffran på intäkter för försäljning av Ekeby mosse som inte var budgeterad för året, samt den första delen av köpeskillingen för försäljning av skog till Ramnäs skog AB. Utöver detta finns också försäljningen av den gamla Lantmannaskolan med i överskottet. För planerade försäljningar av Salaborg samt Norrmalm (BoKlok) har inga av de planerade intäkterna inkommit.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÅXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:	
<ul style="list-style-type: none"> Samhällsbyggnadskontoret kommer att stärka Salas förmåga att utveckla byggbar mark och att bidra till byggnation i Sala. Vi kommer att arbeta översiktsplanen mot antagande. Utifrån översiktsplanen kommer vi att arbeta fram en planeringsmodell som styr mot en strukturerad befolkningstillväxt. 	
Aktiviteter	Kommentar
Kommunstyrelsen genomför planavstämning vår och höst.	Uppfyllt. Genomfört under vår och höst.
Färdigställa översiktsplan för beslut.	Uppfyllt. Översiktsplanen vann laga kraft i oktober.
Kommunfullmäktige antar fem detalplaner 2023.	Delvis uppfyllt. Tre detalplaner har antagits under året; Bryggeriet, Gillet 6 samt Måns-Ols badområde.
Vi handlägger cirka 275 bygglov per år.	Uppfyllt. 269 beviljade lov per 31 december.

Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat/prognos 2023	Kommentar
Resultat/effekter följs upp i ordinarie avstämning.			Se indikatorsammanställning

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att: Kontorets myndighetsuppdrag handlar om att bidra till en hållbar Sala kommun. Det kan kontoret stärka genom att låta myndighetsutövningen befinna sig i den stramare delen av bedömningsskalan. Det är främst i exploatering på egen mark som kommunen har möjlighet att ställa krav bortom miljökvalitetsnormerna. Bidra till hållbarhet genom den egeninitierade tillsynen inom såväl miljöbalken som plan- och bygglagen.	
Aktiviteter	Kommentar
Aktiv tillsyn av byggnader, främst inom Riksintresset.	Delvis uppfyllt Kontoret arbetar med framtagande av riktlinjer för uteserveringar.
Aktiv tillsyn av enskilda avlopp.	Delvis uppfyllt Rutiner för arbetet med inkommande ansökningar har uppdaterats utifrån Havs- och vattenmyndighetens tillsynsvägledning och börjat implementeras. Handläggning av inkommande ärenden pågår. Någon inventering genomförs inte under året.
Aktiv projektutlysning – ofta i samverkan med Miljösamverkan Mitt.	Delvis uppfyllt Kontoret har i samarbete med Miljösamverkan Mitt genomfört utbildning av nämnsledamöter samt utbildning om detalplaner. Projekt inom livsmedelstillsyn har genomförts.
Höga ambitioner när det gäller hållbarhet i exploatering.	Uppfyllt Samtliga pågående exploateringsprojekt kopplas till fjärrvärme. Pågående planeringsarbeten kring Ångshagen och Norrmalm analyserar hur vi kan utveckla områdena för att materialval, uppvärmning, transporter/kollektivtrafik, dagvattenhantering etcetera ska bidra till omställningen till ett mer hållbart samhälle.

Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat/prognos 2023	Kommentar
Resultat/effekter följs upp i ordinarie avstämning.			Se indikatorsammanställning

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:	
<ul style="list-style-type: none"> skrivna fram förslag som ger rättsäkra beslut. Kontoret kan lägga fokus på inkluderande och socialt hållbara miljöer i den fysiska utvecklingen av Sala. Myndighetsuppdraget är ett viktigt verktyg för att jämma ut skillnader i levnadsvillkor mellan individer, grupper och generationer. 	
Aktiviteter	Kommentar

Tillsyn och lovgivning och planer levereras.	Delvis uppfyllt Myndighetsutövningen genomförs i huvudsak enligt plan.
Detaljplanprojekt och exploateringar prioriterar sociala värden.	Delvis uppfyllt Vi arbetar med frågeställningar om social hållbarhet inom de långsiktiga planeringsprojekten Ångshagen och Norrmalm.

Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2021	Resultat/prognos 2022	Kommentar
Resultat/effekter följs upp i ordinarie avstämning.			Se indikatorsammanställning

Framtiden

Samhällsbyggnadskontorets verksamhet består till stor del av myndighetsutövning (bygglov, miljö & hälsa, detaljplaner) vilket genomförs, över tid, i enlighet med gällande lagstiftning.

Utvecklingen av samhällsbyggnadsprocessen fortsätter. Planavstämning - som genomförs två gånger per år - ger en viktig inriktning för arbetet. Samhällsbyggnadskontoret, Tekniska kontoret, Ekonomikontoret och Kommunledningskontoret arbetar med att utveckla arbetsformerna, och öka genomströmningen av projekt.

Under 2024 kommer vi att ta viktiga steg i några av Salas samhällsbyggnadsprojekt. Vi räknar med att detaljplanen Lasarettet 2 kommer att antas under våren, samt att en detaljplan för del av Evelund antas. Arbetet med detaljplanerna på Ångshagen fortsätter. Programarbetet för Norrmalm kommer att inledas och arbetet med förstudie för Isätra verksamhetsområde kommer att startas. Detaljplan för nytt badhus, förskola på fastigheten Dolomiten 1 samt en ny detaljplan för bostäder i Ransta ligger i planeringen.

Gällande mark och exploatering så kommer Skuggan 4 att pågå för att sedan avslutas under 2025. Projektering och arbete i Bältarhagen Ransta kommer att påbörjas. Och en översyn kommer att göras av projekten Norrängen och Silvervallen i Sala tätort.

Det pågår en utredning kring masshantering i förorenade områden. Resultatet av den utredningen kommer att redovisas under första kvartalet 2024.

Det miljöstrategiska arbetet inriktas ytterligare mot klimatåtgärder och klimatanpassning. Det finns också behov att stärka det vattenstrategiska arbetet.

Under 2024 prioriterar kontoret också följande verksamhetsutveckling:

- Vi fortsätter utveckla ekonomistyrning, resursplanering och produktion i verksamheten.
- Vi fortsätter att revidera kontorets taxor för bättre kostnadstäckning och bättre träffsäkerhet i hur avgifter belastar olika ärenden.

- Vi utvecklar samhällsbyggnadsprocessen – i nära samarbete med övriga kontor och bolag.

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten		
Kompetens	Brist på utbildad personal i hela organisationen		
Organisation	Avvecklingen av den gemensamma organisationen med Heby kommer att kräva betydande resurser.		

Avvecklingen av samarbetet med Heby, för kommunernas bygg- och miljönämnder kommer att påverka verksamheten. De bärande delarna i arbetet är att dela isär verksamheternas behovsutredningar och dimensionera ny organisation. Därefter ska ekonomi, verksamhetssystem, ärendelängder och arkiv delas isär. I storleksordningen 40 000 arkivakter ska fördelas, säkerställas och transporteras/förvaras. Bemanningen ska anpassas till den nya organisationen. En första bedömning är att förändringen kommer att kosta tio mkr över fem år. Det är exklusive kostnader som kommer att uppstå i förhandling av eventuella övertaligheter.

Verksamhetsfakta

Samhällsbyggnadskontoret använder en indikatortabell för att planera och följa upp hur vi genomför verksamheten under året. Indikatorerna visar utvalda delar av vår verksamhet. Sammantaget ger de en bild av verksamhetens resultat.

Indikatorer Samhällsbyggnadskontoret 2023

Nyckeltal	Beskrivning	Mått	Periodens resultat	Kommentar
Planberedskap	Ej påbörjade bostäder i beslutade detaljplaner	antal	420	231231
Markberedskap	Planlagd verksamhetsmark för försäljning	hektar	8,5	231231
Bostäder i planprocess	Bostäder i pågående detaljplanering	antal	842	231231
Verksamhetsmark i planprocess	Verksamhetsmark i pågående detaljplanering	hektar	18	231231
Beviljade lov	Beviljade bygg-, mark-, rivningslov	antal	269	231231
Färdigställda bostäder	Antal lägenheter som fått slutbesked	antal	31 (heby) + 29 (sala)	231231
Handläggningstid lovärenden	Genomsnittlig handläggningstid	dagar	Q1: 16 dagar Q2: 23 dagar Q3: 35 dagar Q4: 26 dagar	231231
Miljötillsyn - årlig avgift	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	B anläggning - 27/27 C anläggning - 14/31	231231
Livsmedelskontroll	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	237/290	231231
Hälsoskydd - årlig avgift	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	20/50	231231
Alkohol - yttre tillsyn, stadigvarande serveringstillstånd	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	7/40	231231

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Tekniska kontoret

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN – TEKNISKA KONTORET	52
Sammanfattning året som gått	52
Verksamhetsansvar	52
Viktiga händelser året som gått	52
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	54
Framtiden	56
Verksamhetsfakta	56

KOMMUNSTYRELSEN – TEKNISKA KONTORET

Sammanfattning året som gått

Fokus under året har varit ekonomi i balans och samtliga verksamheter har gjort neddragningar på t.ex. gräsklippning, måltidskostnader, sett över möjlighet till effektivare arbetsätt och strukturerat om arbetet vid löpande avgångar för att minska personalkostnaderna.

För att skapa en likriktad organisation, delaktigt ledarskap och fokus på en enklare vardag för medborgare, företag och kommunala verksamheter har en omorganisation genomförts av Tekniska kontoret. Ytterligare en chefsnivå har införts och rekrytering av nya chefer pågår.

Två nya skolor är under byggnation, nya Kyrkskolan i Möklinta som ska vara klar till höstterminen 2024 och Åkraskolan som ska vara klar till höstterminen 2025. Beslut har fattats om hyresupphandling för ny gymnasieskola.

2024 fyller Sala 400 år och Tekniska kontoret har rustat Stadsparkens lekplats, gångtunnlarna under Silvermyntsgatan har smyckats av en konstnär och stora torget har fått en uppfräschning med nya bänkar, renoverad kandelaber och elskåp som försetts med historiska motiv. En ny uteväntplats har byggts på stationsområdet i Sala.

Trafikverket har tillsammans med Sala kommun fattat beslut om en cirkulationsplats på väg 56 vid Fridhem. Arbetet inkluderas i pågående vägplan.

Inom exploateringsverksamheten har den första delen av infrastrukturen för Skuggan 4 och BoKlok Norrängen färdigställts.

Under året har Måltidsverksamheten tagit fram och testat klimatmärkning av måltider för att underlätta hållbara val i vardagen för förskola, skola och äldreomsorg.

I september drabbades Sala kommun av kraftig nederbörd som medförde höga vattennivåer i dammsystemet samt ökade flöden i Sagån. I tätorten drabbades villaområdena Kungsängen, Mamre och Skuggan av översvämningen. Reningsverket, värmeverket och Ösby gymnasium blev också drabbade.

Den omvärld vi befinner oss i, med ökade drivmedels-, livsmedels-, energipriser samt stigande räntor, påverkar Tekniska kontorets verksamheter. Kontoret har ökade kostnader för samtliga verksamheter men särskilt för fastighet, samhällsfinansierade transporter och måltidsverksamheten. Det totala underskottet på kontoret är -38 mkr. Underskottet beror också på rivningskostnader för Åkraskolan och skador efter översvämningarna.

Totala investeringskostnaden 2023 uppgick till 200 mkr.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kontoret ansvarar för:

- lokalförsörjning samt verkställa inhyrning av lokaler till kommunens verksamheter,
- drift, förvaltning och investeringar i kommunens fastigheter,
- måltidsverksamhet vilket innefattar att producera och leverera måltider till förskola, grundskola, gymnasieskola samt till äldreomsorgens verksamhetsområde,
- tekniska service för kommunen gällande fordon, centralförråd och internpost,
- drift, förvaltning och investeringar för
 - gator, parker, grönområden,
 - vatten- och avlopps-försörjning,
 - kommunens skogs-innehav,
 - silvergruvans vattensystem,
- kommunens kartverk och geografiska informationssystem, ortnamn och adresser samt
- kommunalt samhällsfinansierade transporter t.ex. lokalbussar och skolskjuts.

Kontoret upprätthåller kontinuerlig beredskap för gata, park, vatten- och avlopp samt fastigheter.

ORGANISATION

Tekniska kontoret består av verksamheterna Måltid, Fastighet och Samhällsteknik. I staben ingår lokalstrateg, skogsförvaltning, verksamhetsutvecklare, kollektivtrafik och särskild kollektivtrafik.

Viktiga händelser året som gått

Övergripande verksamhet

På uppdrag av Kommunstyrelsen pågår framtagande av en lokalförsörjningsplan. Till stöd för detta har ett kommunövergripande lokalstrategiskt forum skapats där kommunens kontor gemensamt följer upp och prioriterar pågående fastighetsprojekt och kommande lokalbehov. Objektlistan, där samtliga förvaltande objekt finns upptagna, är basen för det strategiska arbetet.

Förvaltningen av Sala kommuns skogstillgångar har genomförts i enlighet med vår FSC-certifiering i sam-

arbete med Ösby Naturbruksgymnasium. Virkespriserna har varit höga under året.

Måltid

Livsmedelskostnader har i landet under perioden januari 2022 till januari 2023 stigit med 23 %. Tack vare stort ekonomiskt fokus hos verksamhetens medarbetare, med bibehållen kvalitet, har höjningen kunnat begränsas till 11 % under 2022 samt även kunnat hålla i stort samma prisnivåer trots att priserna under 2023 ytterligare har stigit med 8,3 %.

Verksamheten har under året arbetat med att klimatberäkna måltider i såväl förskola, skola och äldreomsorg. Under hösten har klimatmärkningen implementerats ute i skolbufféer för att ge elever och pedagoger information och möjlighet till aktiva val för att kunna öka sin andel av klimatsmart mat.



Ett nytt särskilt äldreboende har under hösten tagits i bruk av Vård- och omsorg, Bergsmansgatan 30. Boendet saknar tillagningskök vilket gör att måltider tillagas på Jakobsbergsgårdens kök för att transporteras till Bergsmansgatan.

Fastighet

I början på året färdigställdes säkerhetsarbetet för trapphuset i Vallaskolan hus A. På Ösby blev renoveringen av elevhem C klar, där bygg och målerilinjen varit delaktiga i hela processen. En fortsättning av elevhem F är under projektering. En förstärkning av taket på ishallen genomfördes efter kontrollmätningar.

Första spadtaget togs för byggnationen av ny förskola/skola i Möklinta, byggnaden står nu på plats och inre arbeten pågår. Skolan ska stå klar till start av höstterminen 2024.

Byggnationen av Åkraskolan har inletts under året med framför allt grundläggningsarbeten och yttre

byggnad står nu på plats. Skolan ska stå klar till start av höstterminen 2025.

Översvämningen i september fyllde stora delar av pågående grundläggningsarbeten för Åkraskolan. Det uppstod också skador i källaren på huvudbyggnaden på Ösby naturbruksgymnasium.

Evakuering av tre förskolor till moduler upphandlades och evakueringen genomfördes kring årsskiftet.

Solpaneler monteras vid uppförandet av Möklinta och Åkraskolan samt även på Emmylunds modulförskola.

Vi hyr från och med 2023 två våningar på Bergslagsgatan 30 där vård och omsorg bedriver verksamhet i form av Särskilt boende. Hyresupphandling av två LSS-boenden pågår.

Utredning av nytt badhus samt hyresupphandling av nytt gymnasium är under uppstart efter beslut av kommunstyrelsen.

Sörskogen är såld till privat aktör.

Samhällstekniska

Från och med september 2023 har fyra nya enheter skapats på Samhällstekniska, Gata, Park, Projekt och utveckling samt VA-Drift/ kart och mät.

Översvämningen i september påverkade med skador på dammsystemet och vägar som fått sättningsskador. Det akuta arbetet innebar mycket overtidstimmar för medarbetarna.

En utökning av lekplatsen i stadsparken har gjorts med en lekdel med fokus på tillgänglighet. Utformningen av lekplatsen har skett i samarbete med funktionsrådet, lärare på anpassad grundskola och experter på lekplatsföretaget.

Konstprojekt har utförts i två gångtunnlar under Silvermyntsgatan i syfte att öka tryggheten i dessa passager. Dessa är med som en del i jubileets ljusfestival i början på året.

Det stora projektet på stora torget är framflyttat, men mindre åtgärder har utförts så som uppsättning av de specialbyggda barnbänkar parkenheten byggd efter en teckningstävling bland Salas barn. Nya elskåp för att hålla elsäkerheten, dessa har fått en folie med historiska fotografier. Kandelabern har fått sig en renovering och nya flaggstänger har kommit på plats.

Ett uteväntrum har skapats vid resecentrum där det förut låg en pizzeria. Med hjälp av bänkar, belysning, stenar och en portal välkomnas vi hem till Sala. Här kommer en staty monteras under jubileumsåret.

Inom exploateringsverksamheten har utredningar genomförts för Lasarettet 2, Evelund och Gillet 6. Den första delen av infrastrukturen för Skuggan 4 och BoKlok Norrängen har färdigställts.

Under 2023 har Trafikverket färdigställt handlingar gällande GC väg Ransta-Kumla och Sala-Heby och byggnation av GC väg Ransta-Kumla planeras startas under 2024. Under året beslutades även att en cirkulationsplats ska byggas vid Fridhem på väg 56.

Under året har flera trafiksäkerhetshöjande åtgärder utförts; övergångställena hastighetssäkrats och en

vändplats för buss vid Möklinta modulskola har an-
gjorts. En hastighetsbegränsning (30kmh) har genom-
förts vid Soldatvägen & Knektvägen.

Gång och cykelvägen längs Kärrbäcksbovägen i Ransta
har färdigställt. Omfattande beläggningsarbeten ge-
nomfördes under hösten inom fem områden i enlighet
med underhållsplanen.

Under 2023 har fler arbeten utförts gällande förstärk-
ning av säkerheten för gruvans vattensystem såsom
tröskelsänkning och en vägtrumma i Svassla, en väg-
bankförstärkning vid Silverköparen/Olovsjons, reno-
vering utskov Ljuse grav och reparation Lilldamm-
östra Storljusen. Flera utbildningar syftande till för-
bättrad drift och krisberedskap har genomförts.

Under 2023 har alla saneringsåtgärder på Sala silver-
gruvas turistområde slutförts bland annat södra in-
fartsvägen till Sala Silvergruva, bussparkeringen och
Gruvkontorets parkering.

Inom Kart/mät har projektet med att synkronisera
fastighetsgränspunkterna inom Sala kommuns pri-
märkartområden med Lantmäteriets nationella data-
bas för gränspunkter slutförts. Projektet innebär en
förbättring då Lantmäteriet och Sala kommun från
och med 17 oktober 2023 använder samma datakälla
för bedömning av fastighetsgränser.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Externa in- täkter	-56 704	-40 684	-51 539	10 855
Interna in- täkter	-326 786	-341 421	-343 796	2 375
Summa in- täkter	-383 491	-382 105	-395 336	13 231
Köp av hu- vudverksam- het, bidrag	37 907	36 029	218 540	7 480
Personal- kostnader	85 129	93 660	88 648	5 012
Övriga kost- nader	307 334	268 722	325 073	-56 351
Interna kost- nader	88 067	79 305	87 046	-7 741
Summa kost- nader	518 436	477 715	529 307	-51 592
Resultat	134 945	95 610	133 972	-38 361

Avvikelse inom interna intäkter avser mindre försälj-
ning än budgeterat för Måltidsenheten och Teknisk
Service som inte har kunnat öka sina interna intäkter
så att de täcker de ökade kostnaderna för drivmedel
och räntor. Avvikelser avseende externa och interna
hyresintäkter samt externa hyreskostnader är orsa-

kade av högre hyreshöjningar än budgeterat från ex-
terna hyresvärdar.

Rivning av Möklinta skola har slutförts och rivning av
Åkraskolan fortskrider. Budgetmedel har erhållits ur
kommunstyrelsens förfogande för den slutförda riv-
ningen av Möklinta skola.

Kontoret gör ett överskott inom personalkostnader
vilket beror på vakanta tjänster som till viss del inte
återrekryterats.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Kontorsledning	1 530	2 450	73	2 377
Samhällsfinansie- rade transporter	51 914	49 440	58 338	-8 898
Gata/Park	32 358	28 500	24 805	3 695
Kart/Mät	4 201	4 550	3 340	1 210
Fastighetsenheten	30 849	2 824	27 250	-24 426
Teknisk service	3 417	775	5 098	-4 323
Samhällstekniska	5 388	6 071	7 012	-941
Måltidsenheten	5 288	1 000	8 055	-7 055
Summa	134 945	95 610	147 404	-38 361

Fastighet

Fastighetsverksamheten är intäktsfinansierad från
andra kontor och verksamheter. Internhyran (bashy-
ran) för kommunägda lokaler har 2023 uppräknas
med 2,8%. Totalt har verksamheten ett underskott på
24,4 mkr.

Ett nytt elavtal ingicks 1 januari 2023, detta tillsam-
mans med höjda bränslepriser har lett till ökade ener-
gikostnader och ett underskott på 7,8 mkr.

Rivning av Möklinta skola har slutförts. Budgetmedel
har erhållits ur kommunstyrelsens förfogande för
detta. Med totalt 2,8 mkr. Rivning av Åkraskolan fort-
skrider, för detta har kontoret ej erhållit budgetmedel
och kostnaderna för rivning belastar därför kontorets
resultat med 6,5 mkr.

Avyttringskostnader för Dalhem och Ekorrens försko-
lor uppgick till 1,1 mkr. Större fastighetsskador på
bland annat fastigheterna Klockarbo förskola, Sal-
berga idrottshall och Lärkans familjebad har påverkat
utfallet.

Skyfallet i september orsakade översvämning och en
omfattande vattenskada på Ösby Naturbruksgymna-
sium. Kostnader för detta har 2023 uppkommit till 3,4
mkr. Återställningsarbete kommer att fortgå under
2024.

Kostnader för nytt fastighetssystem har, efter förse- ningar i implementeringen, fallit ut under året. Avvi- kelser avseende externa och interna hyresintäkter samt externa hyreskostnader är orsakade av högre hyreshöjningar än budgeterat från externa hyresvär- dar. Detta justeras för i 2024 år hyressättning.

Måltid

Då antalet barn och elever har minskat under året har verksamhetens intäkter minskat med 5,6 mkr. Livs- medelskostnaderna har ökat med 1,4 mkr jämfört med budget.

Samhällsfinansierade transporter

Samhällsfinansierade transporter gör ett underskott med 8,9 mkr. Detta beror på krig och inflation som drivit upp reservdelskostnader och bränslekostnader för hela transportsektorn.

Skattebefrielsen på biogas togs bort efter dom i EU- domstolen. Då samtliga VL-bussar i Sala går på biogas innebar beslutet att vi fick kraftigt höjda kostnader för den allmänna kollektivtrafiken.

Gata/park

Totalt gör enheten ett överskott med 4 mkr, vilket är på grund av avverkning av skog. Gata gör ett under- skott på 1,8 mkr med anledningen av de stora mäng- der snö som kom tidigt i december. Även Park gör ett underskott, trots de insatser som utfördes i form av minskad skötselnivå och att enheten inte tog in några säsonganställda. Översvämningarna i september re- sulterar i att det finns ett underskott på ca 300 tkr för- delat både på gata och park.

Kart/mät

Enheten har under året haft medarbetare som varit tjänstlediga och som arbetar deltid, vilket resulterat i ett överskott för enheten.

Teknisk Service

Teknisk service gör ett underskott på ca. 4,3 mkr den största delen ca. 3 mkr är kostnaderna för fordon, drivmedel, räntor. Hyresintäkterna täcker ej dessa kostnader. Även Centralförråd, internposten, verkstad och maskiner går med ett minusresultat. Vissa åtgär- den har påbörjats under 2023 men arbetet kommer att fortgå under 2024.

Samhällstekniska enheten

Enheten gör ett underskott på 0,9 mkt främst på opla- nerade kostnader vid översvämningarna i september.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bok- slut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-av- vikelse
Gata	4 790	35 789	15 498	20 291
Park	3 804	6 107	4 393	1 714
Lokalprogram	45 751	209 650	179 687	29 963
Gruvans vatten- system	1 266	8 343	1 138	7 205
Summa	55 611	259 489	259 489	56 994

Lokalprogram

De största pågående investeringarna är ny skola F-6 och förskola i Möklinta samt ny skola F-6 med anpas- sad skola på Åkraområdet där även Åkra förskola byggs ut. Skola och förskola i Möklinta ska vara inflytt- ningsklar till HT 2024 och Åkraskolan och Åkra för- skola ska vara klara till HT 2025.

Årligen återkommande projekt såsom gårdar, säker- hetsåtgärder, planerat underhåll har fortgått enligt plan och prognos.

Två evakueringsmoduler har uppförts för förskole- verksamhet och gårdar färdigställs under 2024. Reno- veringen av ett elevhem vid Ösby Naturbruksgymna- sium har färdigställts. Projekt som avbrutits till följd av politiska beslut är ny skola i Varmsätra och tre nya LSS-boenden. Då de större investeringarna löper över flera år kommer överskottet att begäras som tilläggs- anslag i bokslutet.

Gata

Investeringarna under året planerad omfattning lägre än väntat. Den största avvikelserna beror i första hand på exploateringar som ej har utförts pga. att externa exploaterare ej kommit i gång med sina exploateringar. Avsaknad av asfaltsavtal har även varit en del av att investeringar ej blivit utförda.

Park

Har under året genomfört ett antal projekt, av vilka några har blivit billigare än budgeterat.

Gruvans vattensystem

Under året har projektering av förstärkningsåtgärder på dammvallarna samt projekteringen av nödutskov färdigställts. Bidrag till dessa åtgärder med totalt 8,9 mkr beviljades av MSB 29 november. Flera investe- ringar har blivit fördröjda och ej utförts i den omfatt- ning som planerat. Avvikelserna har främst orsakats av den höga nederbördsmängd som drabbade Sala un- der augusti och resten av hösten men har delvis även orsakats av utdragna tillståndsprocesser, samt av att upphandling av nödvändiga ramavtal inte kommit på plats. Dessa arbeten är nu färdigprojekterade och nödvändiga tillstånd och avtal finns. Genomförande projekt är beroende av att låga vattennivåer kan håll- las i dammarna då arbetet utförs.

EU-PROJEKT

Inga EU-projekt bedrivs inom Tekniska kontoret.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS-LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

- Uppfattas som en samarbetspartner som är enkel att arbeta med och serviceinriktad för att bygga goda relationer och förtroende.
- Ha bra tillgång till lokaler och fastigheter av god kvalitet.

Aktiviteter	Kommentar	
NKI - undersökning	Fortsatt arbete med den NKI - undersökning som genomförts, en uppdaterad handlingsplan tas fram.	
Fastighetssystem	Ett nytt fastighetssystem blev implementerat under hösten.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentar	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

-

Aktiviteter	Kommentar	
Måltidsenheten kommer under året klimatberäknat måltider som serveras i förskolor, skolor och äldreboenden	Under sommaren gjordes klimatberäkning av samtliga recept och måltider. Under hösten har klimatmärkning av maträtter skett i skolbufféer samt information delgivits till elever och pedagoger i skolmatsalar för att ge dem information så de kan göra aktiva val till att äta mer klimatsmart mat. Förskolekockar väljer i högre grad att servera klimatsmarta rätter från förskolemenyn. Äldreomsorgens personal på särskilda boenden får i samband med sin beställning av maträtter information om vilka maträtter som är mer klimatsmarta.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentarer	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Mätning av koldioxidkvivalenter per kg inköpta livsmedel	2,0 koldioxidkvivalenter / kg livsmedel	1,98 koldioxidkvivalenter /kg livsmedel

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS-LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

- Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger.

Aktiviteter	Kommentar	
Genom att samhällstekniska verksamheten bygger en tillgänglighetsanpassad lekplatsdel i stadsparken, får medborgarna en lektyta där alla kan leka och mötas oavsett funktionsvariation.	Arbetet har följt uppsatt tidsplan och arbetet avslutades under hösten med att lekplatsdelen invigdes.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentar	
Målet är att skapa en trygg och samtidigt stimulerande plats för alla.		
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:		
<ul style="list-style-type: none"> Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger. 		
Aktiviteter	Kommentar	
Visuell besiktning av festivalområdet för att skapa ett tryggt festivalområde under Sala 400 år.	Gata/park enheten har genomfört sin aktivitet och sett över festivalområdet, Åkra trädgård för att säkerställa en trygg och öppen plats samt en åtgärdsplan under sommaren.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentar	
Tydlig plan för åtgärder.	Åtgärderna kommer att utebli då Åkra trädgård, ej kommer att vara festivalområde.	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

Framtiden

- Med stöd av Sala kommuns lokalförsörjningsprocess ska en lokalförsörjningsplan med objektlista tas fram parallellt med arbetet för att minska kostnaderna för tomställda lokaler.
- Implementeringen av nytt fastighetssystem fortsätter och utredning pågår parallellt angående möjligheterna för systemstöd i lokalförsörjningsprocessen.
- Nybyggnationerna av Möklinta skola och förskola, Åkraskolan med anpassad skola samt utbyggnationen av Åkra förskola fortgår.
- Kontoret ska fortsatt utreda och möjliggöra städ i egen regi inom Sala stad.
- För Måltidsverksamheten ska ny finansieringsmodell utredas.
- Inom samhällsbyggnadsprocessen är slutförande av Skuggan samt uppstart med detaljplan för Bälthagen i Ransta. Samordning och samverkan görs löpande mellan Tekniska kontoret och Samhällsbyggnadskontoret för att säkerställa framdrift och politiska beslut.
- I samarbete med Trafikverket fortgår projektering och byggnation av cykelvägar för att knyta ihop Sala tätort med både Kumla-Ransta och Heby.
- Arbetet med att förbättra dammsäkerheten för Gruvans vattensystem kommer fortgå med bland annat fortsatt utbyggnad av öververkningssystemet, modellering av dammsystemet och fortsatt säkerhetshöjande åtgärder på dammvallarna.
- Det statligt finansierade miljöprojektet för sanering kring Sala silvergruva och Pråmån kommer under perioden slutföra åtgärderna vid gruvområdet.

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten	Förändrade behov av lokaler	Lokalförsörjningsplan
Ekonomi i balans	Samtliga verksamheter inom Tekniska kontoret klarade inte resultatkravet 2023	Behov av att minska kostnader	Fortsätta åtgärder och politisk dialog för att uppnå Ekonomi i balans

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Kostnad parker, kr/inv		395	
Antal resor med kollektivtrafik (buss), tusental	246	304	
Kostnad för måltider i kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev	6530	6788	
Kostnad för måltider i kommunal gymnasieskola, kr/elev	4858	5312	
Kommunägda lokalytor, tusental kvadrat m	177	184	
Inhyrd lokalyta, tusental kvadrat m	22,2	30,5	
Kommunens kvalitet i korthet			
Andelen (%) ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet	27	25	23
Nöjdhet med skötsel av kommunens utomhusmiljöer		72	
Andelen (%) Fossiloberoende fordon i kommunen	62	80	
Måltidsvinn (grund och gymnasieskola), gram/ätande	42	46,7	

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023
X-NÄMNDEN

ANTAGEN § X | XXXX-XX-XX | DIARIENUMMER 20XX/XXX
SALA KOMMUN

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



VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Ekonomikontoret

INNEHÅLL

EKONOMIKONTORET	6
Sammanfattning året som gått	6
Verksamhetsansvar	6
Viktiga händelser året som gått	6
Ekonomi	6
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	7
Framtiden	8
Verksamhetsfakta	8

EKONOMIKONTORET

Sammanfattning året som gått

Kommunstyrelsen fattade 2022 ett beslut att kommunen ska delta i ett projekt som drivs av SKR med syfte att införa en resursfördelningsmodell för det centrala budgetarbetet. Målsättningen var att införa en budgetmodell som ger kommunen förutsättningar för en ekonomi i balans, modellen utgår från de intäkter som kommunen har och den skapar tekniska ramar utifrån prislappar och demografi. Projektet har genomförts i samarbete med SKR och tio andra kommuner och avslutades under våren.

I samband med budgetarbetet inför budget 2024 med plan 2025 - 2027 har den nya resursfördelningsmodellen införts, en del politiska prioriteringar har dock gjorts för att hantera övergången till den nya modellen. Arbetet med att införa en ny budgetprocess har fortsatt under året och inneburit att budgetarbetet nu startas upp tidigare än föregående år.

Autopay som är en ny betalningstjänst har införts för att skapa en ny gemensam betalningsstruktur och förenkla betalningar och realtidsbetalningar till både företag och privatpersoner. Införandet innebär ett steg på vägen för att förenkla hanteringen av betalningar och möta nya internationella krav.

Kommunen har en löpande uppdatering av den långsiktiga finansiella analysen (LFA) som omfattar en period på tio år. Analysen uppdateras tre gånger per år och används som underlag i kommunens budgetarbete.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kommunstyrelsens uppgift är att förbereda och verkställa kommunfullmäktiges beslut samt ansvara för all verksamhet som inte faller under vård- och omsorgsnämnden, skolnämnden, kultur- och fritidsnämnden eller den myndighetsutövning som hör till bygg- och miljönämnden.

Kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över ekonomi och finanser samt ansvarar för att den kommunala verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, att lagar och förordningar följs och att medlen används på ett ändamålsenligt sätt så att god ekonomisk hushållning upprätthålls.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår ansvar för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

Kommunstyrelsen fullgör kommunens förpliktelser som räddningsnämnd, krisledningsnämnd och arbetslöshetsnämnd.

Utöver det som föreskrivs om kommunstyrelsen i kommunallagen eller annan relevant lagstiftning gäller bestämmelserna i detta reglemente samt av kommunfullmäktige antagna policydokument.

ORGANISATION

Ekonomikontoret är centraliserat vilket innebär att kommunens ekonomer tillhör ekonomikontoret. Syftet är att få ett enhetligt synsätt och att kommunledningens budskap tydligare kan föras ut i organisationen. Den centraliserade organisationen bidrar till en gemensam utveckling av kompetens, enhetliga arbetsformer, utökad controller- och analysfunktion samt högre kvalitet och kollegial samverkan. Med en central ekonomifunktion förstärks även den interna kontrollen.

Ekonomifunktionens roll är dels att bistå kommunstyrelsen i dess ekonomistrategiska arbete, dels att stödja förvaltningarna i det ekonomiska arbetet. Kontoret ansvarar även för att säkerställa att bokföring och redovisning sker i enlighet med gällande lagar och regler

Arbetet syftar till att skapa förutsättningar för en god ekonomi med effektivt resursutnyttjande för hela kommunen. En god ekonomi och ett effektivt resursutnyttjande är en förutsättning för att kunna ge medborgare och externa intressenter bästa möjliga service.

Viktiga händelser året som gått

- Budgeten för åren 2024-2027 som beslutades av kommunfullmäktige i juni beräknades utifrån den nya budgetmodellen.
- Ny budgetprocess införd.
- En ny betalningstjänst implementerad

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-112	-160	-80	-80
Interna intäkter	-734	-680	-817	137
Summa intäkter	-846	-840	-897	57
Köp av huvudverksamhet, bidrag	0	0	0	0
Personalkostnader	13 441	11 660	10 418	1 242
Övriga kostnader	2 227	1 317	1 526	-209

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Interna kostnader	619	411	462	-51
Summa kostnader	16 286	13 388	12 406	982
Resultat	15 440	12 548	11 509	1 039

Personalkostnader lämnar ett överskott på 1 242 tkr på grund av föräldraledigheter och en vakant tjänst. Tjänsten har vakanshållits under året då kommunstyrelsen beslutade om ett besparingskrav för KS verksamheter i samband med månadsuppföljningen för mars.

Övriga kostnader och interna kostnader ger ett underskott på 260 tkr, underskottet beror på ökade kostnader för administration, externa avgifter och konsultkostnader kopplade till ekonomisystemet. De externa intäkterna var lägre än budgeterat då mindre tid än budgeterat lagts på EU-projekt, de interna kostnaderna var 137 tkr högre än budgeterat.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Ekonomikontoret	551	710	463	247
Ekonomi	10 310	11 838	11 046	792
Upphandling	4 579	-	-	-

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Summa	15 440	12 548	11 509	1 039

Den övergripande verksamheten har ett överskott på 247 tkr som består av interna intäkter samt lägre pålägg. Ekonomiverksamhetens överskott på 791 tkr består av lägre personalkostnader på totalt 1 221 tkr samt ökade övriga och interna kostnader på -430 tkr.

Från 2023 tillhör inte upphandlingsenheten ekonomikontoret.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Inkomster	0	0	0	0
Utgifter	280	0	0	0
Summa	280	0	0	0

Kontoret har inga investeringar

EU-PROJEKT

Ekonomikontoret har under året skött redovisningen av EU projekten Kompetenscentrum 2.0, Införande planeringssystem och Care Ukraine och har erhållit 80 tkr för nedlagd tid i projekten.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Ekonomikontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Ekonomikontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

Uppföljning av nämndens mål

Symbolförklaring för måluppfyllelse:

- Målet är helt uppfyllt ● Målet är delvis uppfyllt ○ Målet är inte uppfyllt

Mål	Måluppfyllelse	Analys av måluppfyllelse
Minska antalet förfallna fakturor	○	Kostnaden för dröjsmålsräntor har ökat med 62% sedan föregående år. Antal poster har ökat från 42 till 57.
Aktiviteter	Status	Kommentar
Påminna verksamheterna löpande om förfall.		Den stora kostnaden består av extra administration för hanteringen av påminnelser och krav men går inte enkelt att mäta. Det finns också en stor risk att dröjsmålsräntor inte bokförs korrekt på avsett slag utan bokförs på den vara/tjänst som köpts och därmed inte går att följa upp via redovisningen.

Indikator	Resultat 2022	Resultat 2023
Dröjsmålsräntor, tkr	16	26

Framtiden

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten	Ingen direkt påverkan	
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Svårighet att rekrytera. Hög arbetsbelastning på befintlig personal	En ständig effektivisering och digitalisering pågår.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Årsarbetare ekonomikontor	22	22	16
Varav årsarbetare ekonomi	16	16	16
Varav årsarbetare upphandling	6	6	-

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Kommundirektör

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN	14
Sammanfattning året som gått	14
Verksamhetsansvar	14
Viktiga händelser året som gått	14
Ekonomi	17
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	18
Verksamhetsfakta	21

KOMMUNSTYRELSEN

Sammanfattning året som gått

Under 2023 har kommundirektör samt stabschef haft fokus på att se över kommunens övergripande måluppföljning samt utvärdering av ledning, styrning och samverkan. Detta arbete har bland annat genomförts på kanslienheten som från och med maj 2023 rekryterat en kvalitetsledare som arbetar med att revidera kommunens styrmodell i syfte att förtydliga samt öka modellens tillgänglighet inom kommunen. Arbetet har även skett genom att kommundirektören beställt genomförande av Kommunkompassen från SKR i syfte att mäta och följa upp progression sedan 2019 då kommunkompassen sist genomfördes i kommunen. Under året påbörjades även ett arbete med att definiera samtliga kontor och enheters grunduppdrag.

Arbetet med planering av genomförande av kommunens 400-års jubileum har fortgått under 2023. Inom arbetet har bland annat aktörer och föreningar utdelats medel för deltagande i firandet av jubileet. En upphandling av festivalarrangör har genomförts.

Staben har arbetat med måluppfyllelse av kommunfullmäktiges utvecklingsmål bland annat genom framtagande av digitaliseringsstrategi, tillskapande och lansering av 10 nya e-tjänster, förslag till införande av e-förslag, fortsatt servicemätning i kontaktcenter och kommuninfo-mejlen samt framtagande av syfte och mål för stabens ledningsgrupp.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kommunstyrelsens uppgift är att förbereda och verkställa kommunfullmäktiges beslut samt ansvara för all verksamhet som inte faller under vård- och omsorgsnämnden, skolnämnden, Social- och arbetsmarknadsnämnden, kultur- och fritidsnämnden eller den myndighetsutövning som hör till bygg- och miljönämnden.

Kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över ekonomi och finanser samt ansvarar för att den kommunala verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt, att lagar och förordningar följs och att medlen används på ett ändamålsenligt sätt så att god ekonomisk hushållning upprätthålls.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår ansvar för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

Kommunstyrelsen fullgör kommunens förpliktelser som räddningsnämnd, krisledningsnämnd och arbetslöshetsnämnd.

Utöver det som föreskrivs om kommunstyrelsen i kommunallagen eller annan relevant lagstiftning gäller bestämmelserna i detta reglemente samt av kommunfullmäktige antagna policydokument.

Kommunstyrelsen är även nämnd för kontoren tekniska, samhällsbyggnad, personal, ekonomi, stab- och utveckling samt räddningstjänsten. Kontoren leds av kontorschefer som rapporterar till Kommundirektören, som är kommunens högsta tjänsteperson med ansvar för att organisera samt verkställa beslut som fattas av kommunstyrelsen.

ORGANISATION

Kommundirektörens verksamhet har under 2023 bestått av Staben för utveckling och förvaltning samt näringslivsenheten.

Viktiga händelser året som gått

Kanslienheten

- Uppdatering av styrande dokument, genomlysning av styrande dokument.
- Fortsatt arbete med att stärka informations säkerheten hos berörda verksamheter so omfattas av NIS-2 direktivet genom verksamhetsbesök samt arbete i NIS-2-grupp.
- Rekrytering av kvalitetsledare som ansvarar för att driva och samordna de övergripande kvalitetsfrågorna i kommunen.
- Kvalitetsledare har påbörjat arbete med att revidera kommunens styrmodell i syfte att konkretisera, förtydliga processer och införa en ny process för uppföljning av mål.
- Införande av ESF-projekt "Kompetenscenter 2.0" för kompetenshöjande insatser inom hela kommunen.
- Kompetenscenter 2.0 har genomfört verksamhetsbesök för att öka deltagandet i projektet. Projektet har även tagit fram utbildningsmoduler.
- Framtagande av förslag till införande av e-förslag (ersätter dagens medborgarförslag).
- Genomlysning och revidering av kommunens styrdokument i samarbete mellan kommunjurist samt verksamheterna.
- Genomfört utbildning och workshops med samtliga nämnder i bland annat bestämmelser i kommunallag samt förvaltningslag, GDPR och jäv.

- Hantering av en ny politisk instans – Kommunfullmäktiges presidieberedning.
- Invgit nytt kommunarkiv (Rådhusgatan) samt genomfört större delen av flytt till nya arkivet i syfte att frigöra plats i kommunarkivet som varit fullt under en längre tidsperiod.
- Fortsatt arbete med rutiner och underprocesser till ärendeberegningsprocessen.
- Genomgått enhetsgemensam utbildning i hur vi effektiviserar vårt arbete – lägger tid på rätt sak.
- Påbörjat arbete med kommande EU-val 2024.
- Aktiverat Valnämnd.
- Beställt samt administrerat genomförandet av SKRs Kommunkompass – utvärdering av kommunens ledning, styrning och samverkan.

IT-enheten

- Stöd, guidning och support inom IT till kommunens anställda.
- Höjt säkerhetsmedvetenheten hos Sala kommuns anställda genom digital utbildning.
- Utvecklat IT-infrastruktur och lagringsmiljöer i linje med verksamhetens planer och digitala behov
- Genomfört flera säkerhetshöjande aktiviteter och projekt som ex. förstudie avseende system för klienthantering och behörighetsadministration samt fysisk säkerhetsgenomlysning.
- Stöd för verksamhetsutveckling genom projektledning och metodstöd
- Rekryterat ny IT-tekniker.
- Upphandling av nytt klientavtal (datorer och tillbehör)
- Deltagit i flera av verksamhetens IT-upphandlingar.
- Digitaliseringsstrategi godkänd.
- Projektledare för flera verksamhetsnära projekt som ex Digitala Nationella Prov, Kommunens julkalender och SEFOs (Säker digital kommunikation)
- Infört förvaltningsmodell 2.0 för våra verksamhetssystem.
- Påbörjat arbete med en integrationsplattform samt infört integrationer mot Evolution
- Installerat IT-nätverk i flera nya kommunala lokaler

Kommunikationsenheten

- Färdigställande av styrdokumentet “Riktlinje för kommunikation vid kris”, “Riktlinje för e-tjänster”, “Riktlinje för sociala medier” och “Varumärkesstrategi för platsvarumärket”.
- Produktion och utformning av grafiskt material, trycksaker, filmer och expomaterial för olika aktiviteter, projekt och för organisationen.
- Framtagande av visuell identitet med verktygslåda och grafisk profil för platsvarumärket.
- Webbsida för näringslivsområdet (hemtillsala.se) med avsnitt om “Etablera/utveckla - Besöka/utforska - Leva/bo” och yta för platsvarumärkets innehåll.
- Webbsida för Sala400 år (sala400.se).
- Kampanjwebbsfunktionalitet för sala.se.
- Framtagning och lansering av en ny digital evenemangskalender.
- Produktion av periodisk ledningsinformation och information inför Kommunfullmäktiges sammanträden med filmer och nyheter via webben, intranät och sociala medier.
- Utveckling och framtagning av 20 nya e-tjänster.
- Kriskommunikation i samband med bland annat översvämningar och afrikansk svinpest.
- Krisberedskap: Övning, utbildning och beredskap med anskaffning av material/hjälpmedel för praktisk kriskommunikation.
- Genomförd SKR-servicemätning för kontaktcenter kring bemötande, tydlighet och enkelhet.
- Serverbyte och flytt av sala.se samt uppdatering av SalaAppens funktionalitet och administration.
- Kommunikation om ett urval av Kommunstyrelsens tagna beslut efter genomfört KS-sammanträde.
- Materialproduktion och aktiviteter för Sala 400 år.
- Uppstart av intranät åt SHE.
- Upphandling av intranät.
- Påbörjat arbete med HR kring innehåll och material för onboarding/introduktion för nya medarbetare/arbetsgivarvarumärke.
- Produktion av material och filmer för Kompetenscentrum 2.0.

Näringslivsenheten

- Framtagande av visuell identitet med verktygslåda och grafisk profil för platsvarumärket. Implementering av densamma hos kommunens verksamheter och till viss del hos de lokala företagen.
- Utvecklande av webbplats (hemtillsala.se) som landningsplats för intressenter som vill veta mer om Sala. Webbplatsens fokus är säljande information om "Etablera/utveckla - Besöka/utforska - Leva/bo" och inkluderar yta för platsvarumärkets innehåll.
- Två nya Salaambassadörer har utsetts journalisten Fouad Youcefi och företagsledaren Maria Vestergaard.
- Strategisk destinationsutveckling genom bland annat lansering av Salas platsvarumärke och insatser för ökad samverkan och kunskapsutbyte mellan besöksnäringsaktörer.
- Utökad samverkan med Region Västmanland i syfte att bygga en hållbar destination samt stödja besöksnäringsaktörer genom bland annat rådgivning och marknadsföringskampanjer. Särskilt stöd till drabbade av Afrikanska svinpest.
- Hantering av presentkortet åt föreningen Sala Stads Samverkan.
- Samordning av Fastighetsägarnätverkets träffar. Nätverket har träffats 3 ggr, med syfte att dela erfarenheter och samverka kring gemensamma utmaningar, exempelvis klotter.
- Fortsatt utveckling av Lotsprocessen i samverkan med Hebys näringslivsansvarige och de verksamheter i kommunen som berörs. 10 st lotsmöten har genomförts varav 6 i Sala och 4 i Heby.
- Sammanställning och vidare planering av jubileumsprogrammet, marknadsföring inför jubileumsåret, olika insatser för inkludering av såväl företag, föreningar och kommunens enheter som av privatpersoner.
- Sala kommun är en av åtta kommuner som deltar i Svenskt Näringslivs utvecklingsprogram 2023-2024 för kommuner som satsar på företagsklimatet. Kommunen deltar med Kommunstyrelsens ordförande, Kommundirektör och Näringslivschef. Under hösten 2023 fokus på styrning och ledning samt effektiv myndighetsutövning.
- Ökat fokus på samverkan med de lokala företagen genom företagsbesök varannan tisdag och Näringslivsråd 4ggr per år. Däremellan möten med referensgruppen (8st företagsledare) till Näringslivsrådet 12 ggr/år.

- 6 st Nätverksmöten "Fika med näringslivet" har genomförts tillsammans med lokalorganisationen Företagarna.
- Samarbetet med ALMI företagspartner och Nyföretagarcentrum har resulterat i drygt 60 rådgivningar och ett nystartscafé för de lokala företagen i näringslivsenhetens lokaler.
- Omtag kring kommunikation och information om aktiviteter, stöd och positiva händelser av intresse för de lokala företagen i sociala medier. Syftet är att nå fler läsare med relevant information och öka deltagandet på de aktiviteter som ordnas.
- Landsbygdsutveckling: Inom ramen för projektet Samverkan i Sala (Tillväxtverket) med syftet att arbeta fram hur kommunen och lokalsamhället kan samverka för att säkerställa kommersiell service på landsbygden, har flera workshops och möten med landsbygdens aktörer genomförts.
- Färdigställande av Landsbygdsprogrammet inför politiskt beslut.
- Samordning av stormöten med ansvariga aktörer för drabbade företagare i frågor kopplat till översvämningar och Afrikansk svinpest. Medverkan på aktörers (LRF, Regionen, Jordbruksverket) arenor, i syfte att förstå och samverka kring utmaningar och effekter av de kriser som drabbat ffa de Gröna Näringarna och Besöksnäringen.

Upphandlingsenheten

- En upphandlingsplan har framtagits för att skapa struktur, öka kvalitet samt möjliggöra god planering. Upphandlingsplanen har även under året offentliggjorts på www.sala.se för att öka konkurrensen, marknadens möjligheter till god planering och deltagande i kommunens upphandlingar.
- Riktlinje för upphandling har reviderats i syfte att skapa tydlighet i ansvarsfördelning och mandat samt effektivisera den interna upphandlingsprocessen.
- Samarbete med näringslivsenheten har resulterat i deltagande i tematräff med det lokala näringslivet samt anordnat en av flera planerade anbudsskolor.
- Nytt arbetssätt har implementerats i syfte att skapa en öppenhet i kommunens dialog med marknaden och vara mer tillgängliga för våra verksamheter och leverantörer/anbudsgivare.
- En revidering av kommunstyrelsens reglemente har inneburit att upphandlingsärenden ska beredas politiskt. Upphandlingsdokument samt tilldelningsbeslut ska framöver fattas av kommunstyrelsens ledningsutskott.
- Framtagande samt genomförande av utbildning för förtroendevalda i KS för ett säkert

genomförande av den politiska beredningen av upphandlingsärenden.

- Framtagande av utbildningar avseende kommunens övergripande avtal för att öka kunskapen om omfattningen av avtalen samt hur beställningar/avrop ska göras.
- Implementering påbörjad av ett spendanalytiker som ska bidra till ökad avtalsuppfyllelse, effektivare inköp samt uppföljning av kommunens klimatpåverkan.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Externa intäkter	-6 228	-1 765	-7 786	6 021
Interna intäkter	-6 360	-876	-939	63
Summa intäkter	-12 588	-2 641	-8 725	6 084
Köp av huvudverksamhet, bidrag	13 127	13 791	13 789	3
Personalkostnader	34 378	38 336	39 716	-1 380
Övriga kostnader	23 307	20 162	23 774	-3 613
Interna kostnader	3 512	3 036	3 606	-570
Summa kostnader	74 324	75 325	80 885	-5 560
Resultat	61 736	72 684	72 160	524

Externa intäkter omfattas till stor del av ESF-projekt samt bidrag från Migrationsverket. Avvikande personalkostnader omfattas till stor del av slutlöner på upphandlingsenheten.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Kommundirektör	4 279	4 274	3 330	944
Sala 400år	569	2 000	2 607	-607
Civilt försvar och beredskap	300	-	-	-
Kansli	24 512	26 013	24 889	1 124
IT	16 867	21 073	21 351	-278
Näringsliv	6 788	5 697	5 559	138
Kommunikation	7 790	8 701	8 615	86
Skuldsanering	631	667	733	-66
Upphandling		4 259	5 077	-818
Summa	61 736	72 684	72 160	524

Kansli samt Kommundirektör: Externa intäkter från ESF-projekt och bidrag från Migrationsverket. Upphandling: dubbla personalkostnader under perioden för rekrytering och avslut. Konsultkostnader vid vaks/sjukfrånvaro. Överskott på kommundirektör beror på projektledare som belastat Sala 400 år personalkostnader.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2022	Bokslut 2023	Budget-avvikelse
Inkomster	0	0	0	0
Utgifter	2 024	3 825	3 534	291
Summa	2 024	3 825	3 534	291

Investeringar som inte genomförts.

EU-PROJEKT

Staben för utveckling och förvaltning har tagit emot bidrag från ESF-projekt sedan januari 2023 för genomförande av "Kompetenscenter 2.0". Projektet avslutas 31 januari 2024.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÅXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Kontoren bidrar till utvecklingsmålet genom att:		
<ul style="list-style-type: none"> • Kommunera det som är unikt med Sala. • Ha hög kvalitet i välfärdstjänster som erbjuds medborgarna. • Uppfattas som en samarbetspartner som är enkel att arbeta med och serviceinriktad för att bygga goda relationer och förtroende. 		
Platsvarumärke, implementering	Arbetet följer planeringen. Visuell identitet, tonalitet och grafiskt innehåll har tagits fram och även hemvist på webben hemtillsala.se. Arbete med implementering pågår där Sala400år är huvudaktiviteten för platsvarumärket under 2024.	
Digitalisering och tillskapandet av e-tjänster	Arbetet fortlöper enligt plan: Digitalisering: Digitaliseringsstrategi framtagen och publicerad på intranätet. IT-policy beslutades av KF i juni. Fortsatt arbete med digitaliseringsprojekt. e-tjänster: 20 nya e-tjänster har skapats under året. I takt med att nya e-tjänster skapas så ökar även behovet av förvaltning, vilket kan påverka möjligheten att skapa och utveckla nya e-tjänster.	
Genomföra utbildning i vikten av tillgänglighet för medarbetare inom KS verksamheter och analysera nuvarande tillgänglighet såväl internt som externt	Arbetet fortlöper enligt plan: <ul style="list-style-type: none"> • En SKR-undersökning genomfördes i syfte att mäta service och tillgänglighet avseende kontaktcenter (telefonväxel) och svarsfrekvens och svarstiden på inkomna mail till kommunens officiella brevlåda. • Under året har det genomförts en intern kampanj med bland annat nyheter och information för att öka organisationens insikter om tillgänglighet och service. Under slutet av året togs det fram ett styrdokument som stöd för tillgänglighetsarbetet: "Rutin för tillgänglighet". 	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Befolkning, arbetstillfällen och företag ökar. Handläggningstiden kortas, svarstiden minskas Resultaten i mätningar gällande förtroende och service förbättras.	Arbetet med digitalisering, tillskapandet av e-tjänster samt service och ökad tillgänglighet förväntas leda till kortare handläggningstider och minskade svarstider, vilket även kan förbättra resultatet i mätningar gällande förtroende och service.	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Svenskt Näringslivs enkät om företagsklimatet.	222	221
Företagsklimat totalt NKI i KKIK.	77	78
Nystartade företag, antal/1000 inv, 16-64 år, Kotalda	9,7	-

ETT HÅLLBART SALA

Kontoret har inga identifierade aktiviteter för detta målområde utan jobbar och stöttar i samarbete med andra kontor för måluppfyllelse.

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Kommundirektörens kontor bidrar till utvecklingsmålet genom att:		
<ul style="list-style-type: none"> • Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger och medborgarförslag. • Öka tryggheten och tilliten till samhället och varandra genom dialog. 		
Aktiviteter	Kommentar	
Framtagandet av BrÅ under ledning av förtroendevalda	Tydligare styrning vad gäller trygghetsfrågorna och säkerhetsfrågorna och samverkan med polismyndigheten.	
En tydligare process gällande medborgarförslag från inlämnat till beslut.	Arbetet för tillfället pausat i väntan på beslut om e-förslag som ska fattas av KF.	
Strukturerade medborgardialoger och digitala enkäter vid större förändringar, som t ex detaljplaner översiktsplansarbete och beslut av strategisk betydelse.	Vid verksamhetsbehov utveckla och lansera e-tjänster för medborgardialog och medborgarförslag. Möjliggöra och stödja verksamheternas kommunikation kring medborgardialoger.	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Förtroendet för kommunen ökar Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter.	En tydligare process gällande hanteringen av medborgarförslag och motioner samt genomförandet av strukturerade medborgardialoger vid större förändringar förväntas öka förutsättningarna till ett förbättrat resultat i mätningar gällande medborgarnas förtroende för kommunen.	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Svenskt Näringslivs enkät om företagsklimatet delfråga "Dialogen mellan företag och beslutsfattare" ska förbättras.	2,86	2,84
Medborgarundersökning "Att få svar på frågor fungerar bra" andel (%)	69,2	57,7
Agenda 2030-måttet "Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer": "Invånare 16-84 år som avstår från att gå ut ensam, andel (%)"	33	29

Medborgarundersökningens fråga "Trygg utomhus i området där du bor när det är ljust ute" andel (%)	97,4	95,8
Medborgarundersökningens fråga "Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute" andel (%)	82,4	78,2

Framtiden

Vid årsskiftet 2023/2024 tillkom en säkerhetsenhet i kommundirektörens verksamhet. Enheten är organiserad direkt under kommundirektören och består av beredskapssamordnare, säkerhetssamordnare samt säkerhetschef. Under kommande år ska enheten arbeta med övergripande trygghets- och säkerhetsfrågor samt krisorganisation.

IT-enheten

- Införande av den framtagna Digitaliseringsstrategin.
- Införande av nya integrationer mellan våra e-tjänster och verksamhetssystem, samt skapa förutsättningar för automatisering.
- Genomföra säkerhetsåtgärder i linje med säkerhetsgenomlysningen som genomförts (IT-säkerhet) inom såväl Sala kommun som SHE.
- Tillhanda hålla projektledare för Gemensam ärendehantering och E-arkiv.
- Införa klienthanteringssystem
- Införa behörighetssystem
- Förstudie för Cisco EA – för snabbare, säkrare och effektivare IT-kommunikation.
- Stöd, guidning och support inom IT till kommunens anställda.
- Bibehålla en IT säkerhetsnivå, driftstabilitet och lagringskapacitet i enighet med verksamheternas krav och behov.

Kommunikationsenheten

- Utveckling och framtagning av 20-talet nya e-tjänster.
- Integration av Open ePlattform (plattformen för e-tjänster) med verksamhetssystemen Evolution och Ecos2.
- Påbörja etablering av Single digital gateway, där förberedelser av ett införande av eIDAS är en aktivitet som ingår (elektronisk identifieringsstandard inom EU).
- Införande av tjänsterna e-förslag och kommunövergripande synpunktshantering.
- Platsvarumärket: spridning och förvaltning
- Sala400 år: aktiviteter och materialproduktion.
- Kriskommunikation och beredskap: övning, utbildning och krisberedskap med anskaffning av material/hjälpmiddel för praktisk kriskommunikation.
- Framtagning av styrdokumentet "Riktlinje för intranät", "Kommunikationsstrategi", "Rutin för tillgänglighet" och revidering av "Rutin för sociala medier" och "Riktlinje för sala.se".

- Upphandling av intranät och koncessionsupphandling av informationstavlor och turistkartor.
- Produktion och utformning av grafiskt material, trycksaker, filmer och expomaterial för olika aktiviteter, projekt och för organisationen.
- SKR-servicemätning för kontaktcenter kring bemötande, tydlighet och enkelhet.
- Arbeta för att skapa ökad redundans för externa webben sala.se genom framtagning av parallell spegling av webben (blacksite).
- Film- och fotoproduktion med drönare.
- Kommunikationsstöd till verksamheterna och stöd för ledningsinformation.

Näringslivsenheten

- Fortsatt arbete med implementering av platsvarumärket inom kommunens organisation och bolag samt extern hos företag och föreningar.
- Den externa webbplatsen (hemtillsala.se) färdigställs och fylls med information och paketerade erbjudanden.
- Strategisk destinationsutveckling genom bland annat lansering av Salas platsvarumärke och insatser för ökad samverkan och kunskapsutbyte mellan besöksnäringsaktörer, enskilt och i samverkan med Region Västmanland.
- Ett Näringslivsstrategiskt program tas fram.
- Hantering av presentkortet åt föreningen Sala Stads Samverkan. Rutin för detta tas fram.
- Samordning av Fastighetsägarnätverkets träffar 4 ggr/år.
- Fortsatt utveckling av Lotsprocessen i samverkan med Hebys näringslivsansvarige och de verksamheter i kommunen som berörs. Lotsmöten erbjuds företagen på fasta tider varannan fredag fm.
- Internt förbättringsarbete kopplat till In-siktsmätningen (NKI).
- Jubiléumsprogrammet genomförs i enlighet med planen www.sala400.se.
- Svenskt Näringslivs utvecklingsprogram 2023-2024 fokuserar under våren 2024 på kompetensförsörjning, upphandling och att ta fram ett utvecklingsprogram för kommunens fortsatta arbete med Företagsklimatet.
- Företagsbesök varannan tisdag.
- 4 st Näringslivsråd på teman: byggbar mark, upphandling, Företagsklimat och platsens varumärke/marknadsföring. Däremellan träffas referensgruppen till Näringslivsrådet (12 ggr/år).

- Insatser kopplat till tidigare Näringslivsråd genomförs. Exempelvis anbudsskola/utbildning i Tendsign.
- Näringslivsfrukost varannan tisdag i månaden tillsammans med lokalorganisationen Företagarna.
- Näringslivsvecka med "100" företagsmöten/besök och inspirationsföreläsning v 37.
- Nyföretagarcentrum erbjuder rådgivning till de som funderar på att starta eget på fasta tider i Näringslivsenhetens lokaler. Nystartscafé 2ggr/år.
- Almi företagspartner ger rådgivning till företag i tillväxt i Näringslivsenhetens lokaler.
- Landsbygdsutveckling, inom ramen för projektet Samverkan i Sala (Tillväxtverket) avslutas juli 2024. Syftet är att arbeta fram hur kommunen och lokalsamhället kan samverka för att säkerställa kommersiell service på landsbygden.
- Landsbygdsprogrammet upp till beslut och insatser inom prioriterade områden påbörjas.
- Hantering av effekterna efter översvämningar och Afrikansk svinpest. Uppföljning, utvärdering och stärka oss framåt.

Kanslienheten

- Implementering av e-förslag inom kansliet och kommunen.

- Planering och genomförande av EU-val 2024.
- Översyn av ärendeberedningsprocessen och framtagande av underprocesser för vissa ärendetyper.
- Revidering av styrmodell.
- Revidering av arbetsordning för kommunfullmäktige samt därmed påverkade styrdokument.
- Arbete med grunduppdrag samt därtill tillkommande processer och hantering.
- Inrättande och implementering av tjänsten "informationssäkerhetsamordnare" som är en kombinerad tjänst som innehas av nyrekryterad kommunjurist och sekreterare till kommunstyrelsen.

Upphandlingsenheten

- Genomföra upphandlingar enligt ny ärende-process som innebär att upphandlingsdokument samt tilldelningsbeslut beslutas av kommunstyrelsens ledningsutskott.
- Jobba med framtagande av rutiner som möjliggör det nya arbetssättet (ökad transparens, god planering, ökad dialog i upphandlingar m.m.)
- Genomföra anbudsskola för det lokala näringslivet, bl.a. inom upphandlingsverktyget TendSign.
- Fortsatt implementering av spendanalyser-verktyget.

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten	Medelstor påverkan	Grunduppdragsarbete för att konkretisera ansvar och uppgifter inom hela organisationen. Tydliggöra roller och ansvar för att möta demografiutvecklingen.
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Stor påverkan	Grunduppdragsarbetet förväntas synliggöra dessa brister samt initiera arbete med resursfördelning och kompetensutveckling.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Personalkontoret

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN / PERSONALKONTORET	4
Sammanfattning året som gått	26
Verksamhetsansvar	26
Viktiga händelser året som gått	5
Ekonomi	5
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	6
Uppföljning av nämndens utvecklingsmål	6
Framtiden	6
Verksamhetsfakta	7

KOMMUNSTYRELSEN/PERSONALKONTORET

Sammanfattning året som gått

Under perioden har ett nytt avtal för kommunens pensionsadministration upphandlats och KPA som var kommunens tidigare samarbetspartner fick förnyat förtroende fram till och med 2027-09-30.

En upphandling har även gjorts för ledarskapsutbildning under perioden 2023–2025, då kommunens alla chefer kommer att genomgå ledarskapsutbildningen Utvecklande Ledarskap (UL) som är framtaget av försvårshögskolan och bygger på svensk och internationell forskning.

I maj månad uppmanade politiken nämnderna att vidta åtgärder för en ekonomi i balans med fokus på långsiktig hållbarhet. Som en del i åtgärds paketet för detta beslutades om att anställningsprövning skall tillämpas och att alla nyanställningar ska beslutas av kontorschef. Ett arbete med att införa rekryteringsgodkännande före rekrytering för all personal via rekryteringssystemet Reach Mee har genomförts och satts i drift under oktober månad.

Målet för sjukfrånvaro i Sala kommun är en sjukfrånvaro på samma eller lägre nivå än genomsnittet av de fem senaste årens sjukfrånvaronivåer. För verksamheter där sjukfrånvaron överstiger genomsnittet för de fem senaste åren med mer än två procentenheter görs analys och rapport i samverkan med HR, för verksamhet som har en sjukfrånvaro som överstiger genomsnittet med mindre än två procentenheter görs analysen av verksamheten själva. För de verksamheter som år 2022 hade en sjukfrånvaro som översteg genomsnittet med två procentenheter eller mer har en analys, rapport och åtgärdsförslag sammanställts och redovisats för arbetsgivardelegationen, centrala samverkansgruppen samt kommunens samtliga chefer.

För att hjälpa utvecklingsmålet, ökad friskvård, på träven har marknadsföring av friskvårdsaktiviteter gjorts under perioden, via kommunens intranät, bestående av filmer med skidåkning, paddel spel och även vinterbad.

Från 1 oktober 2023 gäller huvudregel att alla medarbetare i kommuner ska ha minst 11 timmars sammanhängande dygns vila under varje 24-timmarsperiod, och att arbetspass ska följas av dygns vila. Under första halvåret 2023 har utbildningsinsatser för chefer, samordnare och arbetsplatsombud genomförts och därefter har ett utmanade arbetet med ny schemaläggning tagit vid.

Löneöversyn har genomförts med berörda arbetstagarorganisationer i enlighet med huvudöverenskommelserna (HÖK). Översynen för samtliga förbund, förutom Kommunal, var avklarade i april och för Kommunal, som inväntade besked om märket, var löneöversynen klar först i juni. Den årliga lönekartläggningen genomfördes, utifrån jämställdhet mellan män

och kvinnor, avseende 2023 års löner. Inga osakliga löneskillnader beroende av kön kunde identifieras.

Medarbetarenkät 2023 genomfördes under oktober månad och resultatet visar att Sala kommun bibehåller samma fantastiska resultat som tidigare år. Med en svarsfrekvens på hela 73,5 % där alla frågeområden besvarats med ett högre värde än 4 på en skala från 1-6 (1 – instämmer inte alls och 6 – instämmer helt).

Via denna digitala årliga medarbetarenkät undersöks den organisatoriska arbetsmiljön. Utifrån resultatet kring områdena delaktighet, medbestämmande och ledarskap utser arbetsgivardelegationen en vinnare av ett arbetsmiljöpris, silverpriset, som delas ut i samband med kommunfullmäktige i slutet av året. Silverpriset 2023 gick till dalhemsgruppen som den 27 november mottog diplom och 30.000 kr, att använda till personalfrämjande åtgärd som ska inspirera och utveckla medarbetarna.

Verksamhetsansvar

I kommunstyrelsens uppdrag ingår att ansvara för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

I personalkontorets roll ingår att bistå kommunstyrelsen i det strategiska arbetet med personalpolitik och utveckling av HR-processer men också att stödja verksamheterna i det operativa- och strategiska HR-arbetet.

Personalkontoret har en tät dialog med kommunstyrelsen via personaldelegationen angående kommunens personalpolitik, som anger principer och riktlinjer för personalfrågorna.

I personalkontorets uppgifter ingår även kommunövergripande arbetsrättsliga förhandlingar, lönekartläggning, löneadministration samt stöd och råd i lönefrågor, kompetensutveckling, arbetsmiljö och arbetsrätt.

Kontoret handhar också löneadministration samt drift och utveckling av kommunens lönesystem, i det uppdraget ingår också administration, drift och utveckling av lönesystemet för Heby kommuns räkning.

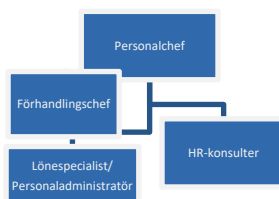
UPPDRAG

Personalkontoret bistår kommunstyrelsen med kommunövergripande arbetsgivar-, pensions- och löneadministrativa -frågor, som bl.a.

- Administration av alla kommunens löner, ledigheter och avvikelser.
- Drift och utveckling av lönesystem och dess ingående moduler för Sala och Heby kommun.
- Konsultativt stöd och kompetensutveckling till förvaltningens arbetsgivarföreträdare

- Utveckling och anpassning av styrdokument och processer utifrån lagar, avtal och politiska beslut.
- Effektivisering, samordning och internkontroll inom arbetsgivarområdet.
- Kommunövergripande samverkan och förhandlingar med fackliga organisationer och är även arbetsgivarens representant vid intresse- och tvisteförhandlingar.
- Kommunövergripande processer (rekrytering, löneöversyn, introduktion m.m.)

ORGANISATION



Personalkontoret består av personalchef, förhandlingschef, HR-konsulter, lönespecialister samt en personaladministratör.

Viktiga händelser året som gått

- Upphandling av och nytt avtal fram till år 2027 för kommunens pensionsadministration
- Ledarskapsutbildning till kommunens alla chefer, Utvecklande ledarskap (UL)
- Återigen ett strålande resultat i den årliga medarbetarenkäten med hela 73,5 % svarsfrekvens
- Nytt avtal för kommunens lönesystem (eCompanion), giltigt till och med år 2032

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-828	-675	-984	309
Interna intäkter	0	0	30	-30
Summa intäkter	-828	-675	-954	279
Köp av huvudverksamhet, bidrag	0	0	0	0

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Personalkostnader	5 807	9 142	7 820	1 323
Övriga kostnader	3 149	2 678	3 829	-1 151
Interna kostnader	852	1 066	803	263
Summa kostnader	9 808	12 886	12 451	435
Resultat	8 980	12 211	11 497	714

Nettoreultatet avviker från budget med 714 tkr. Överskottet för personal beror i huvudsak på vakant tjänster. Övriga och interna kostnader

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
HR-enhet	6 359	8 888	7 985	903
Löneenhet	2 620	3 323	3 512	-189
Summa	8 980	12 211	11 497	714

Nettoreultatet avviker från budget med 2935 tkr. Överskottet för både HR- och lönekontoret orsakas av uteblivna lönekostnader, vakanta tjänster.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Inkomster	0	0	0	0
Utgifter	0	0	0	0
Summa	0	0	0	0

Här kommenteras investeringarna.

EU-PROJEKT

Kontoret har inte hanterat EU-projekt under året.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Personalkontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Personalkontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Personalkontoret har inga indikatorer/aktiviteter kopplade till detta utvecklingsmål.

Aktiviteter	Kommentar

Uppföljning av nämndens utvecklingsmål

Symbolförklaring för måluppfyllelse:

- Målet är helt uppfyllt
 Målet är delvis uppfyllt
 Målet är inte uppfyllt

Mål	Måluppfyllelse	Analys av måluppfyllelse
1.Sjukfrånvaro på samma eller lägre nivå än snittet de fem senaste årens sjukfrånvaro	Preliminär sjukfrånvaro <input type="radio"/>	Den genomsnittliga sjukfrånvaron från fem år bakåt i tiden (2018-2022) var 7,84 %, vilket är målet för 2023. Det preliminära resultatet för 2023 är 8,4 % vilket är 0,56 procentenheter högre än målet.
2.Ökad friskvård	<input checked="" type="radio"/>	Nyttjandegrad var 77,03% vilket motsvarar 2047 st aktiva användare och en ökning med 0,9 procentenheter
Aktiviteter	Status	Kommentar
1.Vid sjukfrånvaro som överstiger genomsnittet för de fem senaste åren med två procent eller mer ska analys och rapport göras i samverkan med HR	Genomförd	Analys och rapport samt åtgärdsförslag framtaget och presenterats på arbetsgivardelegationen, för kommunledningsgruppen, för central samverkansgrupp och för samtliga kommunens chefer
2.Marknadsföra friskvårdsaktiviteter vid minst fyra tillfällen per år	Genomfört	Marknadsföring via intranätet med både filmer och uppmaningar att använda friskvårdsbidraget

Indikator	Resultat 2022	Resultat 2023
1.Sjukfrånvarostatistik av totalt arbetad tid	8,1 %	8,4 % (prel.)
2.Ökad nyttjandegrad av friskvårdsbidraget	76,1 %	77,0 %

Framtiden

- Utbildning i medarbetarskap
- Digital referenstagning vid rekrytering
- Karriärsidor på Sala.se
- Ramavtal för rekryteringshjälp
- Nytt effektivare system för medarbetarundersökningar
- Tydliggöra personalkontorets uppdrag
- Flytt av chefshandbok till intranätet
- Nya centrala avtal, huvudöverenskommelser (HÖK)

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Allt fler äldre	Befaras högre-sjuktal och kompetensbrist	Få fler att vilja arbeta längre. Anpassa arbetet efter äldres behov.
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Vakanta tjänster. Ökad arbetsbelastning Ökat behov av rekryteringskompetens för att minska risken att felrekrytera	Bli attraktivare arbetsgivare Förbättra stöd till chefer

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Antal anställda	9	9	12
Antal anställda visstid	0	1	0
Sjukfrånvaro %	3,0 %	8,0 %	1,3 %

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Räddningstjänsten

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN	34
Sammanfattning året som gått	34
Verksamhetsansvar	34
Viktiga händelser året som gått	34
Ekonomi.....	34
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	35
Framtiden	37
Verksamhetsfakta.....	37

KOMMUNSTYRELSEN

Sammanfattning året som gått

Organisationen ser att antalet utryckningar har ökat något jämfört med föregående år. Kategorin automatlarm har haft en liten uppgång men i övrigt inga stora skillnader mot föregående år.

Sommaren 2023 var relativt lugn avseende större skogs- och markbränder. Stora mängder nederbörd i början av september utmynnade i flertalet översvämningar där organisationen var med och säkrade samhällsviktiga funktioner.

Räddningschef/säkerhetschefen sa upp sig och slutade i november. Operativa chefen utsågs som tillförordnad fram tills ny chef är på plats.

Ledningsutskottet initierade en organisationsutredning för att genomlys organisationen. Extern utredare som startade i september ska redovisa resultatet för kommunstyrelsen i januari.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Kommunstyrelsen har en ledningsfunktion med helhetsansvar för kommunens verksamheter samt en styrfunktion genom framtagna styrdokument. Ansvarar även för uppföljningsfunktionen genom att följa upp de fastställda målen och återrapportera till kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen fullgör kommunens förpliktelser som räddningsnämnd och trafiknämnd.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår ansvar för hela förvaltningsorganisationen och att vara arbetsgivare för densamma. Kommunstyrelsen ska bevaka att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande arbetsmiljölagstiftning.

Kommunstyrelsen ska upprätta förslag till handlingsprogram enligt lagen om skydd mot olyckor (2003:778) samt svara för den samordningsuppdrag som följer av handlingsprogrammet.

ORGANISATION

Räddningstjänsten Sala-Heby utgör brandkår i Sala och Heby kommuner och består av sju utryckningsstyrkor runt om i de båda kommunerna, varav tre i Heby och fyra i Sala. Antalet anställda är cirka 110 personer, varav 24 i utryckande heltidstjänst och fem i dagtidstjänst i Sala. Övriga är deltidsbrandmän (räddningspersonal i beredskap – RiB). Den huvudsakliga verksamheten utgörs av:

- Operativ räddningstjänst
- Tillsynsverksamhet

Viktiga händelser året som gått

- 2023 kan betraktas som ett normalår, både vad gäller antalet anledningar till utryckning som storlek på inträffade händelser. Det som avviker är översvämningarna efter den kraftiga nederbörden i början av september. Räddningstjänsten var en av aktörerna som säkerställde samhällsviktig verksamhet.
- Räddningschefen slutade den 6 november. Operativa chefen är utsedd som tillförordnad räddningschef fram tills ny chef är rekryterad.
- Kommunstyrelsens ledningsutskott initierade ett utredningsuppdrag för att se över hur räddningstjänsten ska vara ändamålsenligt organiserad nu och i framtiden för att möta de krav som ställs på verksamheten. Utredningen återrapporteras till ledningsutskottet i januari 2024.
- I syfte att ha möjlighet till eventuella förhandlingsmöjligheter som utredningen i förra stycket kan komma att föreslå, rekommenderas kommunstyrelsen i Sala kommun att säga upp Avtal mellan Sala kommun och Heby kommun om räddningstjänsten i syfte att eventuellt omförhandla avtalsvillkoren. Avtalet gäller till och med 2024-12-31.
- EU:s arbetstidsdirektiv gällande arbetstid. Centrala parter är överens om förutsättningar för tillämpning av direktivet. Schemaförslag är riskbedömt och beslutat i samverkan. Nya schemaförslag där man tagit hänsyn till dygnsvila har tagits fram och börjar gälla 1 februari 2024. Arbetsgivarutskottet beslutade i januari 2024 att dispensansökan ska lämnas in.
- För Sala deltid utökades bemanningen med 2 st vilket nu innebär 8 st deltidstjänster.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-14 597	-16 184	-16 930	746
Interna intäkter	-862	-776	-877	101
Summa intäkter	-15 459	-16 960	-17 807	846
Köp av huvudverksamhet, bidrag	796	830	829	1
Personalkostnader	30 217	33 273	34 989	-1 716

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Övriga kostnader	6 726	7 699	9 062	-1 364
Interna kostnader	2 137	2 403	2 232	172
Summa kostnader	39 876	44 205	47 112	-2 907
Resultat	24 417	27 245	29 306	-2 060

Intäkter

Överskott av intäkter beror bland annat på restvärdeersättning från insatser vid olyckor där antalet uppdrag överstiger antaganden i budget, förebyggande arbete och onödiga uttryckningar från byggnader med automatiskt brandlarm. Avskrivningskostnaden blev betydligt lägre än budget.

Kostnader

Kapitalkostnaden är något högre än budget. Högre personalkostnader för bland annat mertid, OB och jour.

Övriga kostnader är för bland annat oförutsett haveri av kompressor för luftsystem till fordon, reparation av fordon, högre bränslekostnader, högre kostnad för beklädnad till nyanställda RiB.

Övertidskostnad för beredskaps- och säkerhetsamordnarna i samband med översvämningen i september 2023. Oförutsedda utgifter i samband med höstens översvämningar belastade beredskapskontot såsom inhyrd personal, bränsle för pumpar, övertid osv.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Räddningstjänst	24 417	26 084	26 503	-419
Civilt försvar och beredskap	-	1 161	2 803	-1 642
Summa	24 417	27 245	29 306	-2 060

Räddningstjänst och civilt försvar och beredskap, se kommentarer under Resultaträkning och Ekonomisk analys.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget- avvikelse
Inkomster	-80	0	-46	46
Utgifter	3 413	1 550	1 565	-15
Summa	3 333	1 550	1 520	30

Inköp av rökskyddsutrustning och kurs/servicebil. Intäkten är kopplad till försäljning av skåpbil.

EU-PROJEKT

Här beskrivs kortfattat de EU-projekt som verksamheten genomfört och fått bidrag för under året.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Aktiviteter	Kommentar
Handlingsprogram för mandatperioden.	Programmet är implementerat i respektive Sala och Heby kommun.
Förväntade resultat/effekter	Kommentar
Genomfört.	

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Räddningstjänsten bidrar till utvecklingsmålet genom att:	
<ul style="list-style-type: none"> Minska utsläpp från räddningstjänstens fordon, ej använda eller begränsa användande av släckmedel som påverkar människa och miljö negativt sam genom att vara en delaktig aktör i utvecklingen av Sala utifrån våra ansvarområden och möjligheter i övrigt. 	
Aktiviteter	Kommentar
Vid nyanskaffning av mindre fordon ska möjligheten till inköp av miljöbilar beaktas.	Ett mindre fordon har införskaffats under 2023.
Fordonskörning ska minimeras.	Kopplat till kostnadsutveckling men även ur ett miljöhänseska ska organisationen löpande ha som utgångspunkt att onödig transport med fordon ska undvikas. Denna bedömning görs löpande och är en del i arbetsrutinerna.

Aktivt arbeta med processer och flöden som är effektiva och hållbara över tid.	Vi har under året genomfört de delar som sattes som mål för 2023. Det är en ständigt pågående process där vi genom uppföljning och utvärdering löpande ser över processer och flöden.	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Minskade CO2-utsläpp.		
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGSLIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Räddningstjänsten bidrar till utvecklingsmålet genom att: <ul style="list-style-type: none"> Planerade tillsyner enligt LSO och LBE genomförs till 100 %. Att kontoret skall vara en del i Salas arbete med trygghet och säkerhet även i ett bredare perspektiv än vad LSO ger utrymmer för. Att genomföra räddningsinsatser och utvärdering av dem. 		
Aktiviteter	Kommentar	
Tillsyner med intervall enligt Till-synsplanen.	Vi har genomfört de tillsyner som var planerade för 2023. Under 2024 ska en uppdatering av Till-synsplanen genomföras för att fristerna för tillsyn ska följa en rimlig tidsplan.	
Utföra räddningsinsatser och övningsverksamhet.	Räddningsinsatser utförs löpande och även utvärdering av räddningsinsatser. Utvärdering sker i olika omfattning beroende på den inträffade händelsens karaktär.	
Vara delaktiga i Salas arbete med trygghet och säkerhet	Övningsverksamheten är under uppbyggnad men genomförs även enligt fastlagd plan.	
	Räddningstjänsten vill vara en självklar aktör i arbetet med att skapa trygghet och säkerhet.	
Förväntade resultat/effekter	Kommentar	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Uppföljningar.		

Uppföljning av nämndens utvecklingsmål

Symbolförklaring till måluppfyllelse:

- Målet är helt uppfyllt ◐ Målet är delvis uppfyllt ○ Målet är inte uppfyllt

Mål	Måluppfyllelse	Analys av måluppfyllelse
Se över och justera organisationen i syfte att vara en effektiv och aktuell verksamhet utifrån lagstiftningens intention och samhällets behov.	◐	Fortsatt behov finns av att se över organisation i syfte att vara ändamålsenlig och att budget ska hållas.
Vi skall se över och uppdatera våra processer och rutiner för hur vi genomför vår verksamhet för att nå upp till det uppdrag vi har. Effektiva och kvalitativa processer.	●	Målet uppfyllt men översynen och arbetet med att uppdatera processer kommer att fortgå.
Vi skall vara en attraktiv arbetsplats med en god arbetsmiljö	●	
Vi skall uppdatera och skapa nya stöd och styrdokument i syfte att tydliggöra processer och underlätta för den enskilde samt kvalitetssäkra vårt arbete.	●	Målet uppnått men översynen och arbetet med att uppdatera processer kommer att gortgå.
Aktiviteter	Status	Kommentar

Indikator	Resultat 2022	Resultat 2023

Uppföljning genom statistik, kvalitets- och kvantitetsuppföljning, NKI, medarbetarundersökning		●
Uppföljning från handlingsprogram och aktivitetsplan	●	●
Uppföljning genom medarbetarundersökning, samverkan, löpande dialog, SAM	●	●
Uppföljning av insats, tillsyn och tillståndshandling	●	●

Framtiden

Fortsatt arbete med och planering av räddningstjänst under höjd beredskap. Det handlar bland annat om att analysera hot, bestämma ambitionsnivåer, inventera behovet av resurser samt utbilda och öva.

Arbetet med en hållbar RiB-organisation fortgår med att se över arbetssättet för deltidskåren.

Extern utredning pågår om räddningstjänstens uppdrag och utförande. Resultatet presenteras för kommunstyrelsen i januari 2024.

Med eventuellt utökad budgetram skulle interna utbildningar kunna tillhandahållas av verksamheten, exempelvis HLR, SBA.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Årsarbetare	29	29	29

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten		
Kompetensbrist	Brist på utbildad personal i hela organisationen	Förmåga att hantera insatser	
Bemanning deltid	Förmåga att bemanna RiB-stationer och hålla kompetens	Förmåga att hantera insatser	Översyn av RiB-verksamhet.
Bemanning heltid	Låg totalbemanning minskar möjligheten till effektiv verksamhets- och personalplanering.	Medför övertidskostnader och deras av uppdraget blir svårare att genomföra.	Tillskott av resurser eller möjlighet att omfördela resurser inom ram.
Ramfördelning	Beslutad ram överensstämmer inte med kostnader kopplade till politisk beslutad verksamhet och miniminivå för räddningstjänstens verksamhet.	Kan visa på underskott för verksamheten.	Tillskott av resurser eller möjlighet att omfördela resurser inom ram.

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Samhällsbyggnadskontoret

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN, SAMHÄLLSBYGGNADSKONTORET	42
Sammanfattning året som gått	42
Verksamhetsansvar	42
Viktiga händelser året som gått	42
Ekonomi	43
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	44
Framtiden	46
Verksamhetsfakta	46

KOMMUNSTYRELSEN, SAMHÄLLSBYGGNADSKONTORET

Sammanfattning året som gått

Under 2023 har vi tagit två viktiga styrdokument till beslut. Det första är översiktsplanen som anger den politiska inriktningen för mark- och vattenanvändning inom hela kommunen. Översiktsplanen har fastställts av kommunfullmäktige. Det andra är att vi nu har en behovsutredning för miljöbalken, vilken kartlägger och fastställer tillsynsbehovet inom balkens område. Behovsutredningen har fastställts av bygg- och miljönämnden. Vi har även genomfört en översyn av kontorets taxor så att de speglar de aktuella lagstiftningarna inom vårt verksamhetsområde. Taxorna för livsmedelskontroll, alkoholtillstånd samt tobaksfria nikotinprodukter har antagits av kommunfullmäktige. Ny taxa för Plan och bygglagen tas första kvartalet 2024. Under året har kontoret prioriterat arbetet med detaljplanerna för Bryggeriet, Lasarettet 2 och Södra Ängshagen samt planprogrammet för Norrmalm. Kontoret har även tagit fram en ny modell för ekonomistyrning och resursplanering, etablerat vår nya enhet SBK Administration samt utrett möjligheterna till att bättre utnyttja våra lokaler.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Sala kommun ska bidra till att såväl Sala som kommunens invånare kan leva upp till visionens mål om ett tryggt, hållbart och växande Sala. Vi knyter an till de sociala, ekonomiska och ekologiska mål som finns i FN:s Agenda 2030.

Samhällsbyggnadskontoret svarar för såväl myndighetsutövning som genomförande av kommunfullmäktiges politiska inriktning. Vi kan bidra till att vi blir fler Salabor och att fler företag får möjlighet att driva verksamhet i Sala. Vi bidrar till fungerande och trygga miljöer där människor kan trivas, leva och vila. Det ska finnas bostäder som svarar mot kommuninvånarnas behov och önskemål. Och det ska finnas kommunal service som gör att din och din familjs vardag fungerar. Vi ska också bidra till att Sala blir hållbart, klimatsmart och klimatsäkert. Det ska gå att leva sitt liv i Sala med små klimatavtryck.

ORGANISATION

Samhällsbyggnadskontoret består av tre verksamhetsenheter samt en stabsenhet.

Byggenheten svarar för bygglovsgivning och tillsyn enligt plan- och bygglagen samt handläggning av bostadsanpassningsbidrag.

Miljöenheten svarar för tillsyn och prövning enligt miljöbalken, livsmedelslagstiftningen, alkohollagstiftningen och lagstiftningar som ansluter till dessa.

Plan- och utvecklingsenheten svarar för översiktsplanering, detaljplanering, miljöstrategiskt arbete, exploatering och det kommunala markägandet.

SBK Administration svarar för registrering, expediering, arkiv, nämndadministration och övrig administration inom kontoret.

Kontoret verkar mot kommunstyrelsen i Sala samt bygg- och miljönämnderna i Sala och Heby kommuner.

Vi bedriver ett nära samarbete med samtliga kontor och bolag inom Sala kommunkoncern. Särskilt nära är samverkan med Tekniska kontoret, där vi tillsammans leder och utvecklar kommunens arbete i samhällsbyggnadsprocessen.

Viktiga händelser året som gått

Sala kommun har nu en antagen översiktsplan. Arbetet med översiktsplanen har under året varit ute på granskning och handlingarna färdigställda inför antagande. Kommunfullmäktige antog översiktsplanen den 25 september.

Sala kommun har antagit tre detaljplaner. Det är detaljplan *Bryggeriet* som kommer att bli ett LSS-boende. Det är detaljplan *Gillet 6* som är en privat fastighet som utvecklas för bostäder, handel och kontor. Det är detaljplan *Måns Ols badområde* som möjliggör utveckling av området samt ny servicebyggnad.

Vi har genomfört samråd för detaljplan *Östra Norrberg*. Vi har genomfört granskning för detaljplanerna; *Evelund*; samt *Lasarettet 2*.

Ängshagen - målbild och prioriteringar i förstudie inför kommande detaljplanearbete har beslutats i KSLU.

Kommunstyrelsens ledningsutskott behandlade i juni och november planavstämning och prioritering av detaljplaner.

Sala kommun har fattat beslut om att genomföra exploateringsprojektet Bältarhagen i Ransta.

Sala kommun och Bygg Construct AB avtalade under sommaren att förlänga avtalet om överlåtelse av mark inom Östra kvarteren (Silvervallen). Avtalet upphörde trots detta att gälla vid årsskiftet.

Sala kommun har tecknat avtal med Naturvårdsverket om att sälja Ekeby mosse. Köpeskillingen är 16,4 miljoner kronor och marken kommer att omvandlas till naturreservat.

Vi har fått återkoppling från Länsstyrelserna i Västmanland och Uppsala län från den uppföljning av miljöbalkstillsynen som genomfördes i november förra året. Ett syfte med uppföljningen är att säkerställa att tillsynen är effektiv, rättssäker och likvärdig inom hela landet. Vi fick ett positivt utlåtande och några medskick med saker att utveckla.

Kommunfullmäktige har antagit nya taxor för livsmedeltillsyn, alkoholtillsyn och för tobaksfria nikotinprodukter.

Bygg och miljönämnden har fastställt behovsutredning för miljöbalken. Det inbegriper fyra tillsynsområden; miljöskydd; hälsoskydd; naturvård; och småavlopp.

Livsmedelsverket har beslutat om ett nytt riskklassningssystem för livsmedelhandläggningar. Det börjar gälla från 2024. Vårt arbete med att omklassa alla livsmedelsanläggningar har färdigställts.

Under året har 243 bostadsanpassningsärenden inkommit för Sala & Heby. Under 2022 inkom 209 ärenden. Bostadsanpassningsverksamheten och rehab-teamen i både Sala och Heby har påbörjat ett nätverk för att förbättra och utveckla samarbetsformer.

Antalet ansökningar om förhandsbesked har varit arton stycken under året. Under 2022 inkom 33 ärenden.

Antalet bygglovsärenden för nybyggnad av småhus och fritidshus har varit 25 stycken under året. Under 2022 inkom 43 ärenden.

Antalet bygglovsärenden för nybyggnad av lokaler och verksamheter har varit tio stycken under året. Under 2022 var det sex ärenden.

Byggenheten har under året tagit fram underlag för ny bygglovstaxa som tas upp för antagande i kommunfullmäktige i februari 2024 i både Sala och Heby.

Ekonomi

RESULTATRÄKNING OCH EKONOMISK ANALYS

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Externa intäkter	-16 928	-18 572	-24 316	5 744
Interna intäkter	-3 060	-1 162	-1 145	-17
Summa intäkter	-19 988	-19 734	-25 461	5 727
Köp av huvudverksamhet, bidrag	4 265	3 500	5 258	-1 758
Personalkostnader	27 821	33 925	30 999	2 926
Övriga kostnader	6 569	4 299	6 210	-1 911
Interna kostnader	3 496	1 930	2 616	-686

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Summa kostnader	42 151	43 654	45 083	-1 429
Resultat	22 163	23 920	19 622	4 298

Samhällsbyggnadskontoret gör ett överskott om 4,3 mkr för 2023. Exploateringsöverskott gör att de externa intäkterna överstiger budget.

Köp av huvudverksamhet är bidrag för bostadsanpassning, vilket överskrider budget med 1,7 mkr. Låga personalkostnader tas ut av konsultkostnader för att vakanser.

DRIFTREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Stab	2 076	0	15	-15
Nämnd	884	900	1 135	-235
Byggenheten	5 957	7 397	9 034	-1 637
Miljöenheten	5 383	7 585	7 979	-394
Plan- och utvecklingsenheten	7 863	8 038	1 460	6 578
Summa	22 163	23 920	19 622	4 298

Underskottet i bostadsanpassningen uppstår inom byggenheten. Överskottet i exploateringen återfinns inom plan- och utvecklingsenheten.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bokslut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budgetavvikelse
Inkomster	-2 385	-12 222	-52 003	39 827
Utgifter	10 930	500	5 876	-5 376
Summa	8 545	-11 722	-46 128	34 451

Kommunen har under året förvärvat mark vid Evelund, inget annat har varit planerat. Gällande intäkter beror den högre siffran på intäkter för försäljning av Ekeby mosse som inte var budgeterad för året, samt den första delen av köpeskillingen för försäljning av skog till Ramnäs skog AB. Utöver detta finns också försäljningen av den gamla Lantmannaskolan med i överskottet. För planerade försäljningar av Salaborg samt Norrmalm (BoKlok) har inga av de planerade intäkterna inkommit.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål**ETT VÅXANDE SALA****SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN**

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:	
<ul style="list-style-type: none"> Samhällsbyggnadskontoret kommer att stärka Salas förmåga att utveckla byggbar mark och att bidra till byggnation i Sala. Vi kommer att arbeta översiktsplanen mot antagande. Utifrån översiktsplanen kommer vi att arbeta fram en planeringsmodell som styr mot en strukturerad befolkningstillväxt. 	
Aktiviteter	Kommentar
Kommunstyrelsen genomför planavstämning vår och höst.	Uppfyllt. Genomfört under vår och höst.
Färdigställa översiktsplan för beslut.	Uppfyllt. Översiktsplanen vann laga kraft i oktober.
Kommunfullmäktige antar fem detalplaner 2023.	Delvis uppfyllt. Tre detalplaner har antagits under året; Bryggeriet, Gillet 6 samt Måns-Ols badområde.
Vi handlägger cirka 275 bygglov per år.	Uppfyllt. 269 beviljade lov per 31 december.

Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat/prognos 2023	Kommentar
Resultat/effekter följs upp i ordinarie avstämning.			Se indikatorsammanställning

ETT HÅLLBART SALA**FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET**

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att: Kontorets myndighetsuppdrag handlar om att bidra till en hållbar Sala kommun. Det kan kontoret stärka genom att låta myndighetsutövningen befinna sig i den stramare delen av bedömningsskalan. Det är främst i exploatering på egen mark som kommunen har möjlighet att ställa krav bortom miljö kvalitetsnormerna. Bidra till hållbarhet genom den egeninitierade tillsynen inom såväl miljöbalken som plan- och bygglagen.	
Aktiviteter	Kommentar
Aktiv tillsyn av byggnader, främst inom Riksintresset.	Delvis uppfyllt Kontoret arbetar med framtagande av riktlinjer för uteserveringar.
Aktiv tillsyn av enskilda avlopp.	Delvis uppfyllt Rutiner för arbetet med inkommande ansökningar har uppdaterats utifrån Havs- och vattenmyndighetens tillsynsvägledning och börjat implementeras. Handläggning av inkommande ärenden pågår. Någon inventering genomförs inte under året.
Aktiv projekt tillsyn – ofta i samverkan med Miljösamverkan Mitt.	Delvis uppfyllt Kontoret har i samarbete med Miljösamverkan Mitt genomfört utbildning av nämnsledamöter samt utbildning om detalplaner. Projekt inom livsmedelstillsyn har genomförts.
Höga ambitioner när det gäller hållbarhet i exploatering.	Uppfyllt Samtliga pågående exploateringsprojekt kopplas till fjärrvärme. Pågående planeringsarbeten kring Ångshagen och Norrmalm analyserar hur vi kan utveckla områdena för att materialval, uppvärmning, transporter/kollektivtrafik, dagvattenhantering etcetera ska bidra till omställningen till ett mer hållbart samhälle.

Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat/prognos 2023	Kommentar
Resultat/effekter följs upp i ordinarie avstämning.			Se indikatorsammanställning

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA**FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI**

Samhällsbyggnadskontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:	
<ul style="list-style-type: none"> skrivna fram förslag som ger rätts säkra beslut. Kontoret kan lägga fokus på inkluderande och socialt hållbara miljöer i den fysiska utvecklingen av Sala. Myndighetsuppdraget är ett viktigt verktyg för att jämna ut skillnader i levnadsvillkor mellan individer, grupper och generationer. 	
Aktiviteter	Kommentar

Tillsyn och lovgivning och planer levereras.	Delvis uppfyllt Myndighetsutövningen genomförs i huvudsak enligt plan.
Detaljplanprojekt och exploateringar prioriterar sociala värden.	Delvis uppfyllt Vi arbetar med frågeställningar om social hållbarhet inom de långsiktiga planeringsprojekten Ångshagen och Norrmalm.

Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2021	Resultat/prognos 2022	Kommentar
Resultat/effekter följs upp i ordinarie avstämning.			Se indikatorsammanställning

Framtiden

Samhällsbyggnadskontorets verksamhet består till stor del av myndighetsutövning (bygglov, miljö & hälsa, detaljplaner) vilket genomförs, över tid, i enlighet med gällande lagstiftning.

Utvecklingen av samhällsbyggnadsprocessen fortsätter. Planavstämning - som genomförs två gånger per år - ger en viktig inriktning för arbetet. Samhällsbyggnadskontoret, Tekniska kontoret, Ekonomikontoret och Kommunledningskontoret arbetar med att utveckla arbetsformerna, och öka genomströmningen av projekt.

Under 2024 kommer vi att ta viktiga steg i några av Salas samhällsbyggnadsprojekt. Vi räknar med att detaljplanen Lasarettet 2 kommer att antas under våren, samt att en detaljplan för del av Evelund antas. Arbetet med detaljplanerna på Ångshagen fortsätter. Programarbetet för Norrmalm kommer att inledas och arbetet med förstudie för Isätra verksamhetsområde kommer att startas. Detaljplan för nytt badhus, förskola på fastigheten Dolomiten 1 samt en ny detaljplan för bostäder i Ransta ligger i planeringen.

Gällande mark och exploatering så kommer Skuggan 4 att pågå för att sedan avslutas under 2025. Projektering och arbete i Bältarhagen Ransta kommer att påbörjas. Och en översyn kommer att göras av projekten Norrängen och Silvervallen i Sala tätort.

Det pågår en utredning kring masshantering i förorenade områden. Resultatet av den utredningen kommer att redovisas under första kvartalet 2024.

Det miljöstrategiska arbetet inriktas ytterligare mot klimatåtgärder och klimatanpassning. Det finns också behov att stärka det vattenstrategiska arbetet.

Under 2024 prioriterar kontoret också följande verksamhetsutveckling:

- Vi fortsätter utveckla ekonomistyrning, resursplanering och produktion i verksamheten.
- Vi fortsätter att revidera kontorets taxor för bättre kostnadstäckning och bättre träffsäkerhet i hur avgifter belastar olika ärenden.

- Vi utvecklar samhällsbyggnadsprocessen – i nära samarbete med övriga kontor och bolag.

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten		
Kompetens	Brist på utbildad personal i hela organisationen		
Organisation	Avvecklingen av den gemensamma organisationen med Heby kommer att kräva betydande resurser.		

Avvecklingen av samarbetet med Heby, för kommunernas bygg- och miljönämnder kommer att påverka verksamheten. De bärande delarna i arbetet är att dela isär verksamheternas behovsutredningar och dimensionera ny organisation. Därefter ska ekonomi, verksamhetssystem, ärendelängder och arkiv delas isär. I storleksordningen 40 000 arkivakter ska fördelas, säkerställas och transporteras/förvaras. Bemanningen ska anpassas till den nya organisationen. En första bedömning är att förändringen kommer att kosta tio mkr över fem år. Det är exklusive kostnader som kommer att uppstå i förhandling av eventuella övertaligheter.

Verksamhetsfakta

Samhällsbyggnadskontoret använder en indikatortabell för att planera och följa upp hur vi genomför verksamheten under året. Indikatorerna visar utvalda delar av vår verksamhet. Sammantaget ger de en bild av verksamhetens resultat.

Indikatorer Samhällsbyggnadskontoret 2023

Nyckeltal	Beskrivning	Mått	Periodens resultat	Kommentar
Planberedskap	Ej påbörjade bostäder i beslutade detaljplaner	antal	420	231231
Markberedskap	Planlagd verksamhetsmark för försäljning	hektar	8,5	231231
Bostäder i planprocess	Bostäder i pågående detaljplanering	antal	842	231231
Verksamhetsmark i planprocess	Verksamhetsmark i pågående detaljplanering	hektar	18	231231
Beviljade lov	Beviljade bygg-, mark-, rivningslov	antal	269	231231
Färdigställda bostäder	Antal lägenheter som fått slutbesked	antal	31 (heby) + 29 (sala)	231231
Handläggningstid lovärenden	Genomsnittlig handläggningstid	dagar	Q1: 16 dagar Q2: 23 dagar Q3: 35 dagar Q4: 26 dagar	231231
Miljötillsyn - årlig avgift	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	B anläggning - 27/27 C anläggning - 14/31	231231
Livsmedelskontroll	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	237/290	231231
Hälsoskydd - årlig avgift	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	20/50	231231
Alkohol - yttre tillsyn, stadigvarande serveringstillstånd	Utförd tillsyn/planerad tillsyn	antal	7/40	231231

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023

Kommunstyrelsen

Tekniska kontoret

INNEHÅLL

KOMMUNSTYRELSEN – TEKNISKA KONTORET	52
Sammanfattning året som gått	52
Verksamhetsansvar	52
Viktiga händelser året som gått	52
Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål	54
Framtiden	56
Verksamhetsfakta	56

KOMMUNSTYRELSEN – TEKNISKA KONTORET

Sammanfattning året som gått

Fokus under året har varit ekonomi i balans och samtliga verksamheter har gjort neddragningar på t.ex. gräsklippning, måltidskostnader, sett över möjlighet till effektivare arbetsätt och strukturerat om arbetet vid löpande avgångar för att minska personalkostnaderna.

För att skapa en likriktad organisation, delaktigt ledarskap och fokus på en enklare vardag för medborgare, företag och kommunala verksamheter har en omorganisation genomförts av Tekniska kontoret. Ytterligare en chefsnivå har införts och rekrytering av nya chefer pågår.

Två nya skolor är under byggnation, nya Kyrkskolan i Möklinta som ska vara klar till höstterminen 2024 och Åkraskolan som ska vara klar till höstterminen 2025. Beslut har fattats om hyresupphandling för ny gymnasieskola.

2024 fyller Sala 400 år och Tekniska kontoret har rustat Stadsparkens lekplats, gångtunnlarna under Silvermyntsgatan har smyckats av en konstnär och stora torget har fått en uppfräschning med nya bänkar, renoverad kandelaber och elskåp som försetts med historiska motiv. En ny uteväntplats har byggts på stationsområdet i Sala.

Trafikverket har tillsammans med Sala kommun fattat beslut om en cirkulationsplats på väg 56 vid Fridhem. Arbetet inkluderas i pågående vägplan.

Inom exploateringsverksamheten har den första delen av infrastrukturen för Skuggan 4 och BoKlok Norrängen färdigställts.

Under året har Måltidsverksamheten tagit fram och testat klimatmärkning av måltider för att underlätta hållbara val i vardagen för förskola, skola och äldreomsorg.

I september drabbades Sala kommun av kraftig nederbörd som medförde höga vattennivåer i dammsystemet samt ökade flöden i Sagån. I tätorten drabbades villaområdena Kungsängen, Mamre och Skuggan av översvämningen. Reningsverket, värmeverket och Ösby gymnasium blev också drabbade.

Den omvärld vi befinner oss i, med ökade drivmedels-, livsmedels-, energipriser samt stigande räntor, påverkar Tekniska kontorets verksamheter. Kontoret har ökade kostnader för samtliga verksamheter men särskilt för fastighet, samhällsfinansierade transporter och måltidsverksamheten. Det totala underskottet på kontoret är -38 mkr. Underskottet beror också på rivningskostnader för Åkraskolan och skador efter översvämningarna.

Totala investeringskostnaden 2023 uppgick till 200 mkr.

Verksamhetsansvar

UPPDRAG

Kontoret ansvarar för:

- lokalförsörjning samt verkställa inhyrning av lokaler till kommunens verksamheter,
- drift, förvaltning och investeringar i kommunens fastigheter,
- måltidsverksamhet vilket innefattar att producera och leverera måltider till förskola, grundskola, gymnasieskola samt till äldreomsorgens verksamhetsområde,
- tekniska service för kommunen gällande fordon, centralförråd och internpost,
- drift, förvaltning och investeringar för
 - gator, parker, grönområden,
 - vatten- och avlopps-försörjning,
 - kommunens skogs-innehav,
 - silvergruvans vattensystem,
- kommunens kartverk och geografiska informationssystem, ortnamn och adresser samt
- kommunalt samhällsfinansierade transporter t.ex. lokalbussar och skolskjuts.

Kontoret upprätthåller kontinuerlig beredskap för gata, park, vatten- och avlopp samt fastigheter.

ORGANISATION

Tekniska kontoret består av verksamheterna Måltid, Fastighet och Samhällsteknik. I staben ingår lokalstrateg, skogsförvaltning, verksamhetsutvecklare, kollektivtrafik och särskild kollektivtrafik.

Viktiga händelser året som gått

Övergripande verksamhet

På uppdrag av Kommunstyrelsen pågår framtagande av en lokalförsörjningsplan. Till stöd för detta har ett kommunövergripande lokalstrategiskt forum skapats där kommunens kontor gemensamt följer upp och prioriterar pågående fastighetsprojekt och kommande lokalbehov. Objektlistan, där samtliga förvaltande objekt finns upptagna, är basen för det strategiska arbetet.

Förvaltningen av Sala kommuns skogstillgångar har genomförts i enlighet med vår FSC-certifiering i sam-

arbete med Ösby Naturbruksgymnasium. Virkespriserna har varit höga under året.

Måltid

Livsmedelskostnader har i landet under perioden januari 2022 till januari 2023 stigit med 23 %. Tack vare stort ekonomiskt fokus hos verksamhetens medarbetare, med bibehållen kvalitet, har höjningen kunnat begränsas till 11 % under 2022 samt även kunnat hålla i stort samma prisnivåer trots att priserna under 2023 ytterligare har stigit med 8,3 %.

Verksamheten har under året arbetat med att klimatberäkna måltider i såväl förskola, skola och äldreomsorg. Under hösten har klimatmärkningen implementerats ute i skolbufféer för att ge elever och pedagoger information och möjlighet till aktiva val för att kunna öka sin andel av klimatsmart mat.



Ett nytt särskilt äldreboende har under hösten tagits i bruk av Vård- och omsorg, Bergsmansgatan 30. Boendet saknar tillagningskök vilket gör att måltider tillagas på Jakobsbergsgårdens kök för att transporteras till Bergsmansgatan.

Fastighet

I början på året färdigställdes säkerhetsarbetet för trapphuset i Vallaskolan hus A. På Ösby blev renoveringen av elevhem C klar, där bygg och målerilinjen varit delaktiga i hela processen. En fortsättning av elevhem F är under projektering. En förstärkning av taket på ishallen genomfördes efter kontrollmätningar.

Första spadtaget togs för byggnationen av ny förskola/skola i Möklinta, byggnaden står nu på plats och inre arbeten pågår. Skolan ska stå klar till start av höstterminen 2024.

Byggnationen av Åkraskolan har inletts under året med framförallt grundläggningsarbeten och yttre

byggnad står nu på plats. Skolan ska stå klar till start av höstterminen 2025.

Översvämningen i september fyllde stora delar av pågående grundläggningsarbeten för Åkraskolan. Det uppstod också skador i källaren på huvudbyggnaden på Ösby naturbruksgymnasium.

Evakuering av tre förskolor till moduler upphandlades och evakueringen genomfördes kring årsskiftet.

Solpaneler monteras vid uppförandet av Möklinta och Åkraskolan samt även på Emmylunds modulförskola.

Vi hyr från och med 2023 två våningar på Bergslagsgatan 30 där vård och omsorg bedriver verksamhet i form av Särskilt boende. Hyresupphandling av två LSS-boenden pågår.

Utredning av nytt badhus samt hyresupphandling av nytt gymnasium är under uppstart efter beslut av kommunstyrelsen.

Sörskogen är såld till privat aktör.

Samhällstekniska

Från och med september 2023 har fyra nya enheter skapats på Samhällstekniska, Gata, Park, Projekt och utveckling samt VA-Drift/ kart och mät.

Översvämningen i september påverkade med skador på dammsystemet och vägar som fått sättningsskador. Det akuta arbetet innebar mycket overtidstimmar för medarbetarna.

En utökning av lekplatsen i stadsparken har gjorts med en lekdel med fokus på tillgänglighet. Utformningen av lekplatsen har skett i samarbete med funktionsrådet, lärare på anpassad grundskola och experter på lekplatsföretaget.

Konstprojekt har utförts i två gångtunnlar under Silvermyntsgatan i syfte att öka tryggheten i dessa passager. Dessa är med som en del i jubileets ljusfestival i början på året.

Det stora projektet på stora torget är framflyttat, men mindre åtgärder har utförts så som uppsättning av de specialbyggda barnbänkar parkenheten byggd efter en teckningstävling bland Salas barn. Nya elskåp för att hålla elsäkerheten, dessa har fått en folie med historiska fotografier. Kandelabern har fått sig en renovering och nya flaggstänger har kommit på plats.

Ett uteväntrum har skapats vid resecentrum där det förut låg en pizzeria. Med hjälp av bänkar, belysning, stenar och en portal välkomnas vi hem till Sala. Här kommer en staty monteras under jubileumsåret.

Inom exploateringsverksamheten har utredningar genomförts för Lasarettet 2, Evelund och Gillet 6. Den första delen av infrastrukturen för Skuggan 4 och BoKlok Norrängen har färdigställts.

Under 2023 har Trafikverket färdigställt handlingar gällande GC väg Ransta-Kumla och Sala-Heby och byggnation av GC väg Ransta-Kumla planeras startas under 2024. Under året beslutades även att en cirkulationsplats ska byggas vid Fridhem på väg 56.

Under året har flera trafiksäkerhetshöjande åtgärder utförts; övergångställsten hastighetssäkrats och en

vändplats för buss vid Möklinta modulskola har an-
gjorts. En hastighetsbegränsning (30kmh) har genom-
förts vid Soldatvägen & Knektvägen.

Gång och cykelvägen längs Kärrbäcksbovägen i Ransta
har färdigställts. Omfattande beläggningsarbeten ge-
nomfördes under hösten inom fem områden i enlighet
med underhållsplanen.

Under 2023 har fler arbeten utförts gällande förstärk-
ning av säkerheten för gruvans vattensystem såsom
tröskelsänkning och en vägtrumma i Svassla, en väg-
bankförstärkning vid Silverköparen/Olovsjons, reno-
vering utskov Ljuse grav och reparation Lilldammen-
östra Storljusen. Flera utbildningar syftande till för-
bättrad drift och krisberedskap har genomförts.

Under 2023 har alla saneringsåtgärder på Sala silver-
gruvas turistområde slutförts bland annat södra in-
fartsvägen till Sala Silvergruva, bussparkeringen och
Gruvkontorets parkering.

Inom Kart/mät har projektet med att synkronisera
fastighetsgränspunkterna inom Sala kommuns pri-
märkartområden med Lantmäteriets nationella data-
bas för gränspunkter slutförts. Projektet innebär en
förbättring då Lantmäteriet och Sala kommun från
och med 17 oktober 2023 använder samma datakälla
för bedömning av fastighetsgränser.

INVESTERINGSREDOVISNING

Tkr	Bok- slut 2022	Budget 2023	Bokslut 2023	Budget-av- vikelse
Gata	4 790	35 789	14 816	20 973
Park	3 804	6 107	4 203	1 904
Lokalprogram	45 751	209 650	179 687	29 963
Gruvans vatten- system	1 266	8 343	-3 317	11 660
Summa	55 611	259 889	195 389	64 500

Lokalprogram

De största pågående investeringarna är ny skola F-6
och förskola i Möklinta samt ny skola F-6 med anpas-
sad skola på Åkraområdet där även Åkra förskola
byggs ut. Skola och förskola i Möklinta ska vara inflytt-

ningsklar till HT 2024 och Åkraskolan och Åkra för-
skola ska vara klara till HT 2025.

Årligen återkommande projekt såsom gårdar, säker-
hetsåtgärder, planerat underhåll har fortgått enligt
plan och prognos.

Två evakueringsmoduler har uppförts för förskole-
verksamhet och gårdar färdigställs under 2024. Reno-
veringen av ett elevhem vid Ösby Naturbruksgymna-
sium har färdigställts. Projekt som avbrutits till följd
av politiska beslut är ny skola i Varmsåtra och tre nya
LSS-boenden. Då de större investeringarna löper över
flera år kommer överskottet att begäras som tilläggs-
anslag i bokslutet.

Gata

Investeringarna under året planerad omfattning lägre
än väntat. Den största avvikelserna beror i första hand
på exploateringar som ej har utförts pga. att externa
exploaterare ej kommit i gång med sina exploateringar.
Avsaknad av asfaltsavtal har även varit en del av att
investeringar ej blivit utförda.

Park

Har under året genomfört ett antal projekt, av vilka
några har blivit billigare än budgeterat.

Gruvans vattensystem

Under året har projektering av förstärkningsåtgärder
på dammvallarna samt projekteringen av nödutskov
färdigställts. Bidrag till dessa åtgärder med totalt 8,9
mkr beviljades av MSB 29 november. Flera investe-
ringar har blivit fördröjda och ej utförts i den omfatt-
ning som planerat. Avvikelserna har främst orsakats
av den höga nederbörds mängd som drabbade Sala un-
der augusti och resten av hösten men har delvis även
orsakats av utdragna tillståndsprocesser, samt av att
upphandling av nödvändiga ramavtal inte kommit på
plats. Dessa arbeten är nu färdigprojekterade och
nödvändiga tillstånd och avtal finns. Genomförande
projekt är beroende av att låga vattennivåer kan håll-
las i dammarna då arbetet utförs.

EU-PROJEKT

Inga EU-projekt bedrivs inom Tekniska kontoret.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges utvecklingsmål

ETT VÄXANDE SALA

SALA SKA ERBJUDA ATTRAKTIVA BOENDEN OCH VERKA FÖR FLER ARBETSTILLFÄLLEN, STÄRKT NÄRINGS- LIV OCH BRA UTBILDNING I HELA KOMMUNEN

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

- Uppfattas som en samarbetspartner som är enkel att arbeta med och serviceinriktad för att bygga goda relationer och förtroende.
- Ha bra tillgång till lokaler och fastigheter av god kvalitet.

Aktiviteter	Kommentar	
NKI - undersökning	Fortsatt arbete med den NKI - undersökning som genomförts, en uppdaterad handlingsplan tas fram.	
Fastighetssystem	Ett nytt fastighetssystem blev implementerat under hösten.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentar	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

ETT HÅLLBART SALA

FOKUS PÅ MÄNNISKORS HÄLSA OCH VÄLMÅENDE GENOM LIVET

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

	<ul style="list-style-type: none"> • 	
Aktiviteter	Kommentar	
Måltidsenheten kommer under året klimatberäknat måltider och serveras i förskolor, skolor och äldreboenden	Under sommaren gjordes klimatberäkning av samtliga recept och måltider. Under hösten har klimatmärkning av maträtter skett i skolbufféer samt information delgivits till elever och pedagoger i skolmatsalar för att ge dem information så de kan göra aktiva val till att äta mer klimatsmart mat. Förskolekockar väljer i högre grad att servera klimatsmarta rätter från förskolemenyn. Äldreomsorgens personal på särskilda boenden får i samband med sin beställning av maträtter information om vilka maträtter som är mer klimatsmarta.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentarer	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023
Mätning av koldioxidkvivalenter per kg inköpta livsmedel	2,0 koldioxidkvivalenter / kg livsmedel	1,98 koldioxidkvivalenter /kg livsmedel

ETT TRYGGT OCH RÄTTVIST SALA

FOKUS PÅ ATT SKAPA INSYN OCH INFLYTANDE FÖR VÅRA MEDBORGARE, FÖRENINGAR OCH NÄRINGS LIV FÖR ATT STÄRKA TRYGGHET OCH DEMOKRATI

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

	<ul style="list-style-type: none"> • Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger. 	
Aktiviteter	Kommentar	
Genom att samhällstekniska verksamheten bygger en tillgänglighetsanpassad lekplatsdel i stadsparken, får medborgarna en lekyta där alla kan leka och mötas oavsett funktionsvariation.	Arbetet har följt uppsatt tidsplan och arbetet avslutades under hösten med att lekplatsdelen invigdes.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentar	
Målet är att skapa en trygg och samtidigt stimulerande plats för alla.		
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

Tekniska kontoret bidrar till utvecklingsmålet genom att:

	<ul style="list-style-type: none"> • Ge möjlighet till inflytande via medborgardialoger. 	
Aktiviteter	Kommentar	
Visuell besiktning av festivalområdet för att skapa ett tryggt festivalområde under Sala 400 år.	Gata/park enheten har genomfört sin aktivitet och sett över festivalområdet, Åkra trädgård för att säkerställa en trygg och öppen plats samt en åtgärdsplan under sommaren.	
Förväntat resultat/effekter	Kommentar	
Tydlig plan för åtgärder.	Åtgärderna kommer att utebli då Åkra trädgård, ej kommer att vara festivalområde.	
Indikator/resultatuppföljning	Resultat 2022	Resultat 2023

Framtiden

- Med stöd av Sala kommuns lokalförsörjningsprocess ska en lokalförsörjningsplan med objektlista tas fram parallellt med arbetet för att minska kostnaderna för tomställda lokaler.
- Implementeringen av nytt fastighetssystem fortsätter och utredning pågår parallellt angående möjligheterna för systemstöd i lokalförsörjningsprocessen.
- Nybyggnationerna av Möklinta skola och förskola, Åkraskolan med anpassad skola samt utbyggnationen av Åkra förskola fortgår.
- Kontoret ska fortsatt utreda och möjliggöra städ i egen regi inom Sala stad.
- För Måltidsverksamheten ska ny finansieringsmodell utredas.
- Inom samhällsbyggnadsprocessen är slutförande av Skuggan samt uppstart med detaljplan för Bälstarhagen i Ransta. Samordning och samverkan görs löpande mellan Tekniska kontoret och Samhällsbyggnadskontoret för att säkerställa framdrift och politiska beslut.
- I samarbete med Trafikverket fortgår projektering och byggnation av cykelvägar för att knyta ihop Sala tätort med både Kumla-Ransta och Heby.
- Arbetet med att förbättra dammsäkerheten för Gruvans vattensystem kommer fortgå med bland annat fortsatt utbyggnad av öververkningsystemet, modellering av dammsystemet och fortsatt säkerhetshöjande åtgärder på dammvallarna.
- Det statligt finansierade miljöprojektet för sanering kring Sala silvergruva och Pråmån kommer under perioden slutföra åtgärderna vid gruvområdet.

Verksamhetsfakta

	2021	2022	2023
Kostnad parker, kr/inv		395	
Antal resor med kollektivtrafik (buss), tusental	246	304	
Kostnad för måltider i kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev	6530	6788	
Kostnad för måltider i kommunal gymnasieskola, kr/elev	4858	5312	
Kommunägda lokalytor, tusental kvadrat m	177	184	
Inhyrd lokalyta, tusental kvadrat m	22,2	30,5	
Kommunens kvalitet i korthet			
Andelen (%) ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet	27	25	23
Nöjdhet med skötsel av kommunens utomhusmiljöer		72	
Andelen (%) Fossil oberoende fordon i kommunen	62	80	
Måltidsvinn (grund och gymnasieskola), gram/ätande	42	46,7	

VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Identifierad risk	Beskrivning	Påverkan	Hantering
Demografi-utveckling	Förändrat tryck på den kommunala verksamheten	Förändrade behov av lokaler	Lokalförsörjningsplan
Ekonomi i balans	Samtliga verksamheter inom Tekniska kontoret klarade inte resultatkravet 2023	Behov av att minska kostnader	Fortsatta åtgärder och politisk dialog för att uppnå Ekonomi i balans

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2023
X-NÄMNDEN

ANTAGEN § X | XXXX-XX-XX | DIARIENUMMER 20XX/XXX
SALA KOMMUN

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



KSLU § 18 Internkontrollplan Kommunstyrelsen 2023

INLEDNING

Avrapportering av internkontrollen ska ske i samband med delårsrapporten samt bokslutet. Rapporten avser kommunstyrelsen 2023.

Beslutsunderlag

KS 2024.766, missiv – Uppföljning av internkontrollplan

KS 2024.603, Uppföljning av kontrollplan KS 2023

Respektive enhetschef föredrar ärendet.

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar,

att ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar,

att godkänna uppföljning av kommunstyrelsens internkontrollplan 2023.

Beslutsgång

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

BESLUT

Ledningsutskottet föreslår att kommunstyrelsen beslutar,

att godkänna uppföljning av kommunstyrelsens internkontrollplan 2023.

Skickas till

Kommunstyrelsen

Ekonomikontoret

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

KOMMUNSTYRELSENS FÖRVALTNING

Uppföljning av internkontrollplan KS

Kommunstyrelsens förvaltning

Uppföljning av internkontrollplan Ekonomikontoret

ID	Uppföljning	Status uppföljning	Åtgärd	Ansvarig	Slutdatum åtgärd
Ett hållbart Sala					
11,1	Kontroll av att beloppsgräns i investeringsriktlinjen följs.	Kontroll genomförs via stickprov	Stickprovskontroller genomförda, ingen avvikelse hittad.	Verksamhetscontroller	
Ett tryggt och rättvist Sala					
13.1	Utbetalning sker till fel mottagare pga felaktiga underlag	Signal via Inyett och AutoPay 2 st under perioden 20230101-20231231. Leverantören felaktigt inlagd med bankgiro istället för plusgiro. Leverantör med avregistrerat plusgiro.	Informera kontoren om att alltid stämma av bankkonto, bank- och plusgiro med betalningsmottagaren innan underlag skickas för registrering eller fil skickas för inläsning. I och med införandet av AutoPay kommer signal om eventuella dubletter, avslutade bankkonton samt inaktiva bank- och plusgirokonton innan betalningen godkänns och skickas för utbetalning. I fakturahanteringssystemet kontrolleras bankgiro och momsregistreringsnummer mot leverantörsregistret. Signal om de inte matchar och stoppas. Manuell hantering krävs.	Redovisningsgruppen	

Kommunstyrelsens förvaltning

Uppföljning av internkontrollplan för Stab för utveckling och förvaltning 2023

ID	Uppföljning	Status uppföljning	Åtgärd	Ansvarig	Slutdatum åtgärd
2.1	Etablering och implementering av ett gemensamt platsvarumärke för Sala.	Slutförd	Implementering internt i kommunens verksamheter samt externt med företag, föreningar och organisationer. Årlig uppföljning med Kommunledningsgruppen som är styrgrupp. Varumärkesundersökning vart fjärde år för att mäta kännedomen om Salas platsvarumärke.	Varumärkes-teamet.	Bokslut 2023.
3.1	Utveckling av e-tjänster som förenklar och förbättrar för medborgare, näringsliv och andra intressenter.	Slutförd	Årlig uppföljning av målvärdet (funktion/omfattning/antal) för e-tjänster stäms av med styrgruppen för e-tjänster.	Systemförvaltare e-tjänster.	Bokslut 2023.

Kommunstyrelsens förvaltning

Uppföljning av internkontrollplan för Personalkontoret 2023

ID	Uppföljning	Status uppföljning	Åtgärd	Ansvarig	Slutdatum åtgärd
8.1	Uppföljning av om alla våra chefer som skall delta i årets arbetsmiljöutbildningar har gjort så	19 st chefer deltog vid 2023 års arbetsmiljöutbildning	Alla kommunens chefer ska gå arbetsmiljö- Utbildning minst vart 4é år, politiskt beslut. Kalla alla chefer som står på tur 2024 samt de som började sin anställning efter först november 2023	HR	Löpande under 2024
8.1	Hur många av våra medarbetare uppger att de har en individuell medarbetarplan	80,5 % av alla medarbetare uppger att de har medarbetarplan	På grund av personalsättning samt medarbetare som nyligen börjat eller slutat kan vi aldrig uppnå 100 %. Fortsatt uppmaning till chefer och medarbetare att vid medarbetarsamtalet upprätta en plan	HR	Löpande under 2024
9.1	Nyttjandegrad för friskvårdsbidrag kontrolleras	77,0 %, vilket är en ökning med 0,9 procentenheter i förhållande till föregående år (76,1 %)	Regelbundet informera om och marknadsföra friskvårdsbidraget till medarbetare under hela år 2024	HR	Löpande under 2024, vid minst fyra tillfällen
11.1	Kontroll av underlag för lönejusteringar	54 skulder har fakturerats 2023. 2022 var det hela 74 skulder.	Regelbundet återkommande uppmaningar till chefer om vikten av att ha koll på frånvarorapporteringen. Görs via chefsnytt och individuella påminnelser till utvalda.	Lön och HR	Februari 2024 och löpande under hela året
15.1	Kontroll av antal inkomna tillbudsansmälningar	509st tillbudsansmälningar inkom under 2023 vilket är en ökning från 418	Informera om vikten av att tillbud rapporteras så att förebyggande åtgärder kan göras för att undvika olyckor	HR	Löpande under 2024

Kommunstyrelsens förvaltning

Uppföljning av internkontrollplan för Räddningstjänsten 2023

ID	Uppföljning	Status uppföljning	Åtgärd	Ansvarig	Slutdatum åtgärd
1.1	Uppföljning av sotningsväsendet	Genomförd	Följer upp antalet sotningsärenden.	Räddningschef och skorstensfejarmästare	2023-12-31
2.1	Översyn och uppdatering av processer och rutiner för hur vi genomför verksamheten för att nå upp till uppdraget vi har.	Genomförd	Uppföljning från handlingsprogram och aktivitetsplan.	Räddningschef	2023-12-31
3.1	Uppdatera och skapa nya stöd och styrdokument i syfte att tydliggöra processer och underlätta för den enskilde samt kvalitetssäkra arbetet.	Genomförd	Uppföljning av insats, tillsyner och tillståndshantering.	Räddningschef	2023-12-31
4.1	Antal genomförda tillsyner enligt LSO.	Genomförd	Uppföljning via systemet Daedalos. Delges även MSB via statistiskt underlag.	Brandinspektör	2023-12-31
5.1	Antal genomförda tillsyner enligt LBE.	Genomförd	Uppföljning via systemet Daedalos. Delges även MSB via statistiskt underlag.	Brandinspektör	2023-12-31
6.1	Antal upprättade och färdigställda insatsrapporter.	Genomförd	Uppföljning via systemet Daedalos. Delges även MSB via statistiskt underlag.	Räddningschef	2023-12-31

Kommunstyrelsens förvaltning

Uppföljning av internkontrollplan för Samhällsbyggnadskontoret 2023

ID	Uppföljning	Status uppföljning	Åtgärd	Ansvarig	Slutdatum åtgärd
Ett växande Sala					
1.1	- Arbeta proaktivt och ha beredskap vad gäller mark och planer	Uppfyllt	Regelbunden planavstämning i KSLU	Enhetschef	31 dec
3.1	- Uppfattas som en samarbetspartner som är enkel att arbeta med	Uppfyllt	Uppföljning av NKI	Kontorschef	31 dec
5.1	-Ha bra tillgång till lokaler och fastigheter av god kvalitet	Uppfyllt	Uppföljning av hälsoskyddstillsyn	Enhetschef	31 dec
6.1	-Ständigt förbättra vårt arbete med verksamhetsetableringar	Uppfyllt	Uppföljning av markberedskap	Enhetschef	31 dec
Ett hållbart Sala					
7.1	- Att bryta utanförskap och minska segregation	Pågående	Delaktighet i samhällsbyggnadsprocessen av kommunens verksamheter	Kontorschef	31 dec
9.1	- Folkhälsa -rörelse, friskvård, natur och kultur.	Uppfyllt	Uppföljning av tillsyn enligt Miljöbalken	Enhetschef	31 dec
10,1	-Friska bostäder, lokaler, luft och miljö	Uppfyllt	Uppföljning av tillsyn enligt Miljöbalken samt lovgivning enligt Plan och bygglagen (PBL)	Enhetschef	31 dec
11,1	-Långsiktig god ekonomi i kommunen	Ej uppfyllt, pågående	Uppföljning i strategigrupp för samhällsbyggnadsprocessen	Kontorschef	31 dec
Ett tryggt och rättvist Sala					
12,1	- Ge möjlighet till inflytande vi medborgardialog och medborgarförslag.	Uppfyllt	Uppföljning av NKI, rättssäkerhet, likabehandling och god service	Enhetschef	31dec
13.1	- Jämlikhet och likvärdighet råder både vad avser rättssäkerhet och service.	Uppfyllt	Uppföljning av NKI, rättssäkerhet, likabehandling och god service	Enhetschef	31 dec

Kommunstyrelsens förvaltning

15.1	-Tillsammans med olika aktörer minska risken för olyckor, brott och öka tryggheten samt tilliten till samhället.	Pågående	Uppföljning av tillsyn enligt PBL. Planering av god bebyggd miljö	Enhetschef/ kontorschef	31 dec
------	--	----------	---	----------------------------	--------

Kommunstyrelsens förvaltning

Uppföljning av internkontrollplan för Tekniska kontoret 2023

ID	Uppföljning	Status uppföljning	Åtgärd	Ansvarig	Slutdatum åtgärd
3.1	Avstämning av genomförande av Gemensam Digital Registerkarta	Pågående	Fortsätta processen med lantmäterinet och skapa goda förutsättningar för samarbete	Kontorschef	31/12 -23
5.1	Avstämning av genomförande av Nöjd kund-undersökning	Klar			
10.1	Avstämning av upprättande av tidplan för vattenplan med åtgärds- och klimatanpassningsfokus	Ej påbörjad	Färdigställa översiktsplanen för att sedan kunna upprätta tidplanen.	Kontorschef	31/12 -23
13.1	Avstämning av genomförande av aktivitet för högstadie- och gymnasieelever för att fånga upp hur tryggheten upplevs i skolmatsalen	Klar			
13.1	Avstämning av besiktningar och formulera åtgärdsplaner avseende trygghet på förskolornas gårdar	Klar			

Stab för utveckling och förvaltning ENHET
Arminé Kanakanian
Kanslichef

MISSIV

Missiv Uppföljning av internkontrollplan kommunstyrelsen 2023

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

Avrapportering av internkontrollen ska ske i samband med delårsrapporten samt bokslutet. Rapporten avser kommunstyrelsen 2023.

FÖRSLAG TILL BESLUT

att godkänna uppföljning av kommunstyrelsens internkontrollplan 2023.

Bilagor:

- 1 Uppföljning av internkontrollplan kommunstyrelsen 2023
- 2
- 3

Stab för utveckling och förvaltning, ENHET

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?

Stab för utveckling och förvaltning, ENHET

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

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

Barnens bästa i främsta rummet

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

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principer

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

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

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

KSLU § 19 Budgetförutsättningar från finans inför Budget 2025 och Plan 2026-2028 för Sala kommun

INLEDNING

I Sala kommuns budgetmodell fastställs budgeten för det kommande året (budgetår) samt plan för ytterligare tre år (planår). Under 2024 fastställer fullmäktige därmed budget för år 2025 samt en plan för åren 2026-2028.

Resursfördelningsmodellen som används baseras på demografi och prislappar från det kommunala utjämningsystemet. Utifrån detta räknas tekniska ramar fram för de olika verksamheterna som ska vara realistiska och transparenta och motsvara en genomsnittlig ambitionsnivå för riket. Utöver de tekniska ramarna görs medvetna politiska prioriteringar som är kopplade till kommunfullmäktiges långsiktiga utvecklingsmål.

Finansförvaltningen presenterar här de ekonomiska förutsättningarna inför budgetarbetet genom analys av den demografiska utvecklingen samt utvecklingen av kommunens intäkter som exempelvis kommunalskatt och utjämningsbidrag. Dessutom görs i budgetförutsättningarna beräkningar av bl a arbetsgivaravgifter, pensionskostnader och finansiella kostnader. I beräkningarna beaktas även kommunens finansiella mål. Preliminära tekniska ramar presenteras.

Beslutsunderlag

Missiv – Budgetförutsättningar från finans inför Budget 2025
Budgetförutsättningar inför budget 2025-2028
Bilaga 1 Budgetförutsättningar

Inger Lindström, ekonomichef, och Anna Cedervång, controller, föredrar ärendet.

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar,
att ledningsutskottet beslutar,
att överlämna Budgetförutsättningar från finans för budget 2025 och plan 2025-2028 till kommunstyrelsen för budgetberedning.

Beslutsgång

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

BESLUT

Ledningsutskottet beslutar,
att överlämna Budgetförutsättningar från finans för budget 2025 och plan 2026-2028 till kommunstyrelsen för budgetberedning.

Skickas till
Kommunstyrelsen

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

Ekonomikontoret ENHET
Inger Lindström
Ekonomichef

MISSIV

Budgetförutsättningar från finans inför Budget 2025 och Plan 2026-2028 för Sala kommun

SAMMANFATTNING AV ÄRENDET

I Sala kommuns budgetmodell fastställs budgeten för det kommande året (budgetår) samt plan för ytterligare tre år (planår). Under 2024 fastställer fullmäktige därmed budget för år 2025 samt en plan för åren 2026-2028.

Resursfördelningsmodellen som används baseras på demografi och prislappar från det kommunala utjämningsystemet. Utifrån detta räknas tekniska ramar fram för de olika verksamheterna som ska vara realistiska och transparenta och motsvara en genomsnittlig ambitionsnivå för riket. Utöver de tekniska ramarna görs medvetna politiska prioriteringar som är kopplade till kommunfullmäktiges långsiktiga utvecklingsmål.

Finansförvaltningen presenterar här de ekonomiska förutsättningarna inför budgetarbetet genom analys av den demografiska utvecklingen samt utvecklingen av kommunens intäkter som exempelvis kommunalskatt och utjämningsbidrag. Dessutom görs i budgetförutsättningarna beräkningar av bl a arbetsgivaravgifter, pensionskostnader och finansiella kostnader. I beräkningarna beaktas även kommunens finansiella mål. Preliminära tekniska ramar presenteras.

FÖRSLAG TILL BESLUT

Ledningsutskottet beslutar

att överlämna Budgetförutsättningar från finans för budget 2025 och plan 2026-2028 till kommunstyrelsen för budgetberedning.

CHECKLISTA

Checklista avseende Barnperspektivet, Landsbygdsperspektivet och de Horisontella principerna

Förklaring om de olika begreppen finns nedan.

Barnperspektivet

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principerna (tillgänglighet, icke-diskriminering samt jämställdhet)

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

Begreppsförklaring

Barnkonventionen/barnperspektivet

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

Barnens bästa i främsta rummet

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

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

Landsbygdsperspektivet

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

Horisontella principer

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

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

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

Beräkning 2025-2028, Budgetförutsättningar Finans

Bilaga 1

Förutsättningar för beräkningar

Kommunalskatt	22,31%			
Befolkningstal		2025	2026	2027
antal invånare		22 938	22 939	22 948
				2028
				22 959
Beräknad snittränta/år, nyupplåning och omsättning av lån		2025	2026	2027
		2,79%	2,86%	2,94%
				2028
				3,03%
Pensionskostnader	KPA:s prognos 2023-12-10			
Skatteintäkter, generella statsbidrag utjämnning och fastighetsavgift	Cirkulär 23:62 2023-12-28			
PO-pålägg 2025	42,02%	Cirkulär 23:56 2023-04-27		
PO-pålägg 2026	40,92%	Cirkulär 23:56 2023-04-27		
PO-pålägg 2027	40,52%	Cirkulär 23:56 2023-04-27		
PO-pålägg 2028	40,52%	Cirkulär 23:56 2023-04-27		
Internränta 2024	2,50%	Cirkulär 23:05 2023-02-06		
PKV	Cirkulär 23:56 2023-12-14			

Prisindex för kommunal verksamhet	2025	2026	2027	2028
Arbetskraftskostnad	0,0%	2,5%	3,0%	3,0%
Övrig förbrukning	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Prisförändring	0,8%	2,5%	2,9%	2,9%

Beräkning

	2025	2026	2027	2028
Skatteintäkt	-1 252 370	-1 293 030	-1 339 801	-1 382 743
Gen. statsbidrag, utjämnning, fastighetsavg.	-519 412	-537 016	-548 938	-558 665
Årets resultatmål	2,5%	2,5%	3,0%	3,0%
Årets resultat, inkl återställande av neg resultat	44 295	45 751	56 662	58 242
Kommunstyrelsens förfogande	10 000	10 000	10 000	10 000
KS förfogande andel av skatter, bidrag o utjämn	0,56%	0,55%	0,53%	0,52%
Pensionskostnader	132 345	121 147	125 138	130 096
Arbetsgivaravgifter	302 427	312 679	322 967	333 596
Avskrivningar	102 367	105 552	103 753	102 064
Finansnetto	24 814	27 362	28 406	29 687
PO-pålägg	-403 886	-406 642	-420 061	-433 923
Kapitaltjänstkostnader	-144 375	-154 689	-152 999	-151 645
Återstår att fördela ut i ramar	-1 703 796	-1 768 885	-1 814 872	-1 863 291

Resultaträkning

Tkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens intäkter	449 359	365 720	449 359	449 359	449 359	449 359
Verksamhetens kostnader	-2 019 659	-1 927 442	-2 049 665	-2 100 740	-2 149 276	-2 200 773
Avskrivningar	-94 698	-89 231	-102 367	-105 552	-103 753	-102 064
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-1 664 998	-1 650 953	-1 702 673	-1 756 933	-1 803 671	-1 853 479
Skatteintäkter	1 178 299	1 201 272	1 252 370	1 293 030	1 339 801	1 382 743
Generella statsbidrag och utjämning	486 229	486 561	519 412	537 016	548 938	558 665
Finansiella intäkter	14 718	7 078	7 000	7 000	7 000	7 000
Finansiella kostnader	-21 309	-27 079	-31 814	-34 361	-35 406	-36 687
RESULTAT FÖRE EXTRA- ORDINÄRA POSTER	-7 061	16 879	44 295	45 751	56 662	58 242
Extraordinära intäkter	0	0	0	0	0	0
Extraordinära kostnader	0	0	0	0	0	0
ÅRETS RESULTAT	-7 061	16 879	44 295	45 751	56 662	58 242

Kassaflödesanalys

Tkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
LÖPANDE VERKSAMHET						
Årets resultat	-7 061	16 879	44 295	45 751	56 662	58 242
Justering för ej likviditetpåverkande poster		87 171	99 067	102 710	101 402	100 022
Övriga likviditetspåverkande poster		10 062	5 246	12 647	1 800	3 000
Poster som redovisas i annan sektion		872	1 122	1 122	1 122	1 122
Medel från vh före förändring av rörelsekapital		114 984	149 730	162 230	160 986	162 387
Ökning/minskning kf fordringar		0	0	-4 652	-5 723	-5 894
Ökning/minskning kortfristiga skulder		0	0	8 807	10 832	11 157
Ökning/minskning förråd och varulager		0	0	-309	-380	-391
Kassaflöde löpande verksamhet		114 984	149 730	166 076	165 716	167 258
INVESTERINGSVERKSAMHET						
Investering i immateriella tillgångar		0	0	0	0	0
Försäljning av immateriella tillgångar		0	0	0	0	0
Investering i materiella tillgångar		-350 927	-241 887	-118 848	-76 295	-83 249
Försäljning av materiella tillgångar		86 700	0	0	0	0
Investering i finansiella tillgångar		-2 193	0	0	0	0
Avyttring av finansiella tillgångar		0	0	0	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-266 420	-241 887	-118 848	-76 295	-83 249
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN						
Nyupptagna lån		110 000	150 000	0	0	0
Amortering av långfristiga skulder		-10 670	-6 850	-6 350	-5 263	-500
Amortering av skulder för finansiell leasing		0	0	0	0	0
Ökning långfristiga fordringar		0	0	0	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		99 330	143 150	-6 350	-5 263	-500
BIDRAG TILL STATLIG INFRASTRUKTUR						
Bidrag till statlig infrastruktur		0	-12 675	-4 000	0	0
Kassaflöde från bidrag till statlig infrastruktur		0	-12 675	-4 000	0	0
Årets kassaflöde		-52 105	38 318	36 878	84 159	83 509
Likvida medel vid årets början		119 260	67 155	105 472	142 350	226 509
Likvida medel vid årets slut	119 260	67 155	105 472	142 350	226 509	310 018

Balansräkning

Tkr	Bokslut 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
TILLGÅNGAR						
Anläggningstillgångar						
Materiella anläggningstillgångar		0	0	0	0	0
Mark, byggnader, tekniska anläggningar		0	0	0	0	0
Maskiner och inventarier		0	0	0	0	0
Finansiella anläggningstillgångar		0	0	0	0	0
Summa anläggningstillgångar	1 936 791	2 103 044	2 236 195	2 235 721	2 205 341	2 182 405
Omsättningstillgångar						
Förråd	12 357	12 357	12 357	12 666	13 046	13 437
Fordringar	186 098	186 098	186 098	190 750	196 473	202 367
Kassa och bank	119 260	67 155	105 474	142 352	226 510	310 019
Summa omsättningstillgångar	317 715	265 610	303 929	345 768	436 029	525 824
SUMMA TILLGÅNGAR	2 254 505	2 368 654	2 540 123	2 581 489	2 641 370	2 708 228
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER						
Eget kapital						
Ingående eget kapital	740 326	733 265	750 144	794 439	840 190	896 852
Årets resultat	-7 061	16 879	44 295	45 751	56 662	58 242
Summa eget kapital	733 265	750 144	794 439	840 190	896 852	955 095
Avsättningar för pensioner	44 538	42 478	39 177	36 335	33 984	31 943
Skulder						
Långfristiga skulder	1 124 432	1 223 762	1 354 237	1 343 887	1 338 624	1 338 124
Kortfristiga skulder	352 270	352 270	352 270	361 077	371 910	383 067
Summa skulder	1 476 702	1 576 032	1 706 507	1 704 964	1 710 534	1 721 191
SUMMA EGET KAPITAL , AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	2 254 505	2 368 654	2 540 123	2 581 489	2 641 370	2 708 228

Investeringsbudget/Plan

	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelsen					
Kommundirektör	6 532	2 439	1 314	1 064	1 920
Personalkontor	0	0	0	0	0
Ekonomikontor	0	0	0	0	0
Räddningstjänst	7 700	2 125	4 335	0	1 000
Tekniskt kontor, inkl exploateringsinv	199 355	103 235	64 785	74 655	141 975
Samhällsbyggnadskontor	-600	-600	-600	-600	-600
Summa Kommunstyrelsen	212 987	107 199	69 834	75 119	144 295
Kultur- och fritidsnämnd	4 900	0	500	500	500
Skolnämnd	18 600	8 400	4 000	5 500	2 500
Äldre- och omsorgsnämnd	5 400	350	100	100	100
Social- och arbetsmarknadsnämnd	0	0	0	0	0
Summa	241 887	115 949	74 434	81 219	147 395

	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034
Kommunstyrelsen					
Kommundirektör	5 342	657	502	0	0
Personalkontor	0	0	0	0	0
Ekonomikontor	0	0	0	0	0
Räddningstjänst	1 300	3 650	8 550	0	0
Tekniskt kontor, inkl exploateringsinv	143 400	58 100	38 900	44 400	0
Samhällsbyggnadskontor	-600	-600	-600	0	0
Summa Kommunstyrelsen	149 442	61 807	47 352	44 400	0
Kultur- och fritidsnämnd	500	500	500	0	0
Skolnämnd	3 500	3 500	3 500	0	0
Äldre- och omsorgsnämnd	100	100	100	0	0
Social- och arbetsmarknadsnämnd	0	0	0	0	0
Summa	153 542	65 907	51 452	44 400	0

Preliminära tekniska ramar

NÄMNSRAMAR	2024		2025		2026		2027		2028					
	TEKNISK RAM 2024	BUDGET 2024	TEKNISK RAM 2025	PRIOR 2025	BUDGET 2025	TEKNISK RAM 2026	PRIOR 2026	PLAN 2026	TEKNISK RAM 2027	PRIOR 2027	PLAN 2027	TEKNISK RAM 2028	PRIOR 2028	PLAN 2028
<i>Nämnder/avdelningar</i>														
Kommunstyrelse	244 453	245 129	249 765	0	249 765	256 144	0	256 144	263 555	0	263 555	272 455	0	272 455
Revision	1 196	1 196	1 206	0	1 206	1 236	0	1 236	1 272	0	1 272	1 309	0	1 309
Överförmyndare	3 304	3 431	3 329	0	3 329	3 413	0	3 413	3 513	0	3 513	3 616	0	3 616
Kultur- och fritidsnämnd	64 400	65 638	65 409	1 607	67 016	67 419	1 636	69 055	69 468	9 666	79 134	71 585	7 699	79 284
Skolnämnd	642 584	645 105	650 234	4 500	654 734	666 027	4 250	670 277	683 067	2 500	685 567	701 080	750	701 830
Äldre- och omsorgsnämnd	489 536	507 493	508 054	0	508 054	531 583	0	531 583	556 391	0	556 391	585 379	0	585 379
Social- och arbetsmarknadsnämnd	147 456	158 626	149 020	4 007	153 027	153 042	4 111	157 153	157 733	4 218	161 951	162 648	4 339	166 987
SUMMA NETTOKOSTNADER OVAN FINANSFÖRVALTNING	1 592 929	1 626 618	1 627 015	10 114	1 637 129	1 678 865	9 997	1 688 862	1 734 999	16 384	1 751 383	1 798 072	12 788	1 810 860
VERKSAMHETENS NETTOKOSTNADER	-1 643 675	-1 643 675	-1 748 090	0	-1 748 090	-1 814 638	0	-1 814 638	-1 871 535	0	-1 871 535	-1 921 533	0	-1 921 533
BERÄKNAT RESULTAT	-50 746	-17 057	-121 075	10 114	-110 961	-135 774	9 997	-125 777	-136 536	16 384	-120 152	-123 461	12 788	-110 673
Resultatmål, tkr					44 295			45 741			56 662			58 242
Kvarvarande prioriteringsutrymme, tkr					66 666			80 036			63 490			52 431

Prioriteringar från budget 2024-2027

PRIORITERINGAR						2024	2025	2026	2027	2028
BESKRIVNING*	NÄMND*	KOPPLING FULLMÄKTIGES MÅL*	BESLUTSÅR*	OMFATTNING*	BESLUTAD*					
Familjecentral	Social- och arbetsmarknadsnämnd	Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet	2023	1-4 ÅRIG	JA	1 000	1 007	1 033	1 060	1 090
Föreningsdrivna anläggningar	Kultur- och fritidsnämnd	Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet	2023	PERMANENT HÖJNING	JA		500	500	500	500
Hyreskompensation Möklinta skola	Skolnämnd	Sala ska erbjuda attraktiva boenden och verka för fler arbetstillfällen, stärkt näringsliv och bra utbildning i hela kommunen	2023	1-4 ÅRIG	JA	2 000	3 000	2 000	1 000	0
Hyreskompensation Åkra skola	Skolnämnd	Sala ska erbjuda attraktiva boenden och verka för fler arbetstillfällen, stärkt näringsliv och bra utbildning i hela kommunen	2023	1-4 ÅRIG	JA		1 000	1 500	1 000	500
Hyreskompensation Åkra fsk	Skolnämnd	Sala ska erbjuda attraktiva boenden och verka för fler arbetstillfällen, stärkt näringsliv och bra utbildning i hela kommunen	2023	1-4 ÅRIG	JA		500	750	500	250
Hyreskompensation ny simhall	Kultur- och fritidsnämnd	Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet	2023	1-4 ÅRIG	JA				8 000	6 000
Ramförstärkning föreningslokaler	Kultur- och fritidsnämnd	Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet	2023	PERMANENT HÖJNING	JA	1 100	1 107	1 136	1 166	1 199
Insatser barn och unga	Social- och arbetsmarknadsnämnd	Fokus på människors hälsa och välmående genom hela livet	2023	1-4 ÅRIG	JA		3 000	3 078	3 158	3 249

Budgetförutsättningar inför budget 2025–2028

INNEHÅLL

OMVÄRLDSANALYS.....	7
SKR:s cirkulär 23:56	7
Trender i framtiden	19
Effektiva verksamheter	21
Den kommunala låneskulden	22
Långsiktig finansiell analys (LFA)	22
BERÄKNINGAR OCH FÖRUTSÄTTNINGAR	24
ANALYS	27
Befolkningsutveckling, skatter, bidrag och utjämning	27
Investeringar	28
Lånefinansiering	29
Verksamhetskostnader.....	30
<i>Personalkostnader</i>	30
Resultat	31
Finansiella mål	32
<i>Finansiella mått</i>	33
NYCKELTAL.....	34
Finansiella nyckeltal.....	34
Nyckeltal verksamhet	35
KÄNSLIGHETSANALYS	36
BILAGOR	37

TABELLFÖRTECKNING

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin.....	7
Tabell 2. Skatteunderlag.....	9
Tabell 3. Utveckling av skatteunderlag och skattekraft samt medelskattekraft 2022, per kommungrupp	13
Tabell 4. Prisindex för kommunal verksamhet (PKV)	19
Tabell 5. Prisindex för kommunal verksamhet (PKV) exkl PO-effekt.....	19
Tabell 6. Nettokostnadsavvikelse 2022, mnkr.....	23
Tabell 7. Befolkning enl befolkningsprognos, 2024–2028 i åldersklasser.	26
Tabell 8. Investeringsplan per år 2024 – 2033, mnkr	28
Tabell 9. Beräknad snitträntesats och räntekostnad 2022 - 2028.....	30
Tabell 10. Balanskravsutredning 2020–2022 samt prel 2023, mnkr	32
Tabell 11. Känslighetsanalys.....	36

FIGURFÖRTECKNING

Diagram 1. Skatteunderlagstillväxt och bidrag från vissa komponenter	11
Diagram 2. Utveckling av skatteunderlag och skattekraft (skatteunderlag per invånare) inkomståret 2022 per län.....	12
Diagram 3. Statisticon befolkningsprognos och demografisk sammansättning för Sala kommun	25
Diagram 4. Investeringsbudget 2024–2032, beräknad nyupplåning 2024–2025, självfinansieringsutrymme 2024–2028.....	28
Diagram 5. Beräknad genomsnittlig skuld samt genomsnittlig räntesats 2023 – 2026.....	29
Diagram 6. Löner och arbetsgivaravgifter 2019 – 2023	31
Diagram 7. Finansiella nyckeltal	34
Diagram 8. Nettokostnadsavvikelse, mnkr.....	35

OMVÄRLDSANALYS

SKR:s cirkulär 23:56 (utdrag ur)

Samhällsekonomisk utveckling

Trots svag omvärldskonjunktur i år har svensk industri och export utvecklats hyfsat starkt, till skillnad från den inhemska efterfrågan i Sverige. Dessvärre tycks inte någon snar vändning stunda utomlands. Världshandeln har sjunkit en tid och ledande indikatorer pekar på en fortsatt svag tillväxt för global industri och handel. Den inflations- och räntedrivna konjunkturedgången syns alltmer i tjänstesektorn och på arbetsmarknaden i flertalet ekonomier, som hittills har visat sig motståndskraftiga. Detta tynger nu BNP-tillväxten. USA avviker hittills tydligt bland utvecklade länder, med en relativt hög tillväxt i år. Även där väntas de senaste årens uppgång för inflation och räntor slutligen ge ett mer tydligt avtryck i ekonomin. Nästa år dämpas konjunktoren också i USA. Fallet i inflationen beräknas fortsätta under 2024, såväl i USA som i Europa (och Sverige), vilket i sig ger en viss lättnad. Men att centralbankerna, inklusive Riksbanken, nästa år sänker sina styrräntor blir en viktigare stimulans. Redan nu syns betydande nedgångar för långräntorna.

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin.

Procentuell förändring om inte annat anges

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
BNP	2,9	-0,3	0,5	3,2	2,8	1,8
Arbetade timmar	2,4	1,5	-0,1	1,8	1,6	0,9
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	7,5	7,6	8,8	8,7	8,1	7,8
Befolkning, 15–74 år	0,5	0,6	0,4	0,6	0,5	0,4
Lönesumma, nationalräkenskaperna	6,4	5,5	3,1	4,9	5,1	4,3
Timlön, Nationalräkenskaperna	3,9	3,9	3,3	3,1	3,3	3,3
Timlön, Konjunkturlönestatistiken	2,7	3,7	3,9	3,5	3,3	3,3
Inflation, KPIF	7,7	6,1	2,4	1,9	1,9	2,0
Inflation, KPI	8,4	8,7	3,3	1,4	1,7	1,8
Styrränta, värde vid årets slut, procent	2,5	4,0	3,25	2,0	2,0	2,0

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

BNP minskar 2023 och ökar därefter svagt 2024, det är främst en svag inhemska efterfrågan som håller tillbaka konjunktoren på kort sikt. Med en viss fördröjning påverkar det arbetslösheten negativt. BNP och arbetade timmar avser kalenderkorrigerade värden i volym. Arbetslöshet och befolkning avser 15–74 år enligt Arbetskraftsundersökningarna. Timlön enligt Nationalräkenskaperna avser anställdas timmar.

I Sverige ser vi en svag BNP-tillväxt som tar fart igen först under hösten 2024 och då gradvis. Anpassningen pågår fortfarande, speciellt för hushållen och företag som bygger bostäder givet högre priser och räntor. Ökade reallöner och en mindre kontraktiv penningpolitik leder till en konjunkturåterhämtning. Arbetsmarknaden påverkas med viss eftersläpning. Sysselsättningsgraden har minskat under ett antal månader. SKR räknar med en fortsatt försvagning 2024, där en svag utveckling för arbetade timmar bromsar lönesumman. Därigenom dämpas såväl hushållens konsumtionsefterfrågan som det kommunala skatteunderlaget. I Sverige och omvärlden antas en konjunkturuppgång under 2025. För ytterligare beskrivning av samhällsekonomin se MakroNytt 3 2023.

Revideringar av den makroekonomiska prognosen

Nedan beskrivs hur den makroekonomiska prognosen har reviderats sedan oktoberprognosen. BNP-utfallet för kvartal 3 kom in ungefär som förväntat i kvartalstakt, lite högre dock. BNP-nivån och sammansättningen för tidigare utfallskvartal var mer ändrade vilket ger implikationer för prognosen framåt. Inhemsk efterfrågan var lägre än tidigare och nettoexporten mer positiv (högre export och lägre import). Vi bedömer dessutom att det kommer ta längre tid innan hushållens konsumtion och bostadsinvesteringar börjar återhämta sig, jämfört med tidigare bedömning. Sammantaget bedöms nu BNP-tillväxten bli lägre 2024 och 2025 jämfört med föregående prognos.

Tabell 2. Revideringar makroprognos Procentuell förändring eller procentenheter

Procentuell förändring eller procentenheter

Nyckeltal	2022	2023	2024	2025	2026	2027
BNP	0,1	0,3	-0,5	-0,4	0,3	0,1
Arbetade timmar	0,0	-0,5	0,2	0,0	0,2	0,1
Arbetslöshet, andel av arbetskraften	0,0	0,1	0,2	0,1	0,0	0,0
Lönesumma, Nationalräkenskaperna	0,0	0,6	-0,5	-0,2	0,3	0,2
Timplön, Nationalräkenskaperna	0,0	1,0	-0,6	-0,3	0,0	0,0
Inflation, KPIF	0,0	0,2	0,1	-0,2	-0,1	0,0
Styrränta, värde vid årets slut, procent	0,00	-0,25	0,50	0,25	0,25	0,25

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

BNP-utvecklingen är nedreviderad på kort sikt och arbetslösheten uppreviderad. BNP och arbetade timmar avser kalenderkorrigerade värden i volym. Arbetslöshet och befolkning avser 15–74 år enligt Arbetskraftsundersökningarna. Timplön enligt Nationalräkenskaperna avser anställdas timmar.

Under kalkylåren 2025–2027 bedöms BNP närma sig den potentiella nivån, vilket dessa år ger en något högre tillväxt jämfört med tidigare prognos. Den nedreviderade konjunkturbilden på kortare sikt medför en uppreviderad arbetslöshet under 2024 och 2025. Lönesummans ökningstakt revideras ner dessa år (för ytterligare beskrivning av lönesumman se stycket om skatteunderlaget). Inflationen är något uppreviderad i år och nästa år (givet

bland annat något högre utfall och högre elpriser på kort sikt) men marginellt nedreviderat efterföljande år, delvis på basis av bedömningen om en något djupare konjunktursvacka nästa år. Då inflationen, både i Sverige och i omvärlden, fortsätter att sjunka avtar behovet för centralbankerna att strama åt ytterligare. Riksbanken antas i prognosen inte höja räntan mer i denna höjningscykel. På några års sikt antas att Riksbankens styrränta landar på 2 procent, vilket är något högre än i tidigare beräkning.

Svag arbetsmarknad ger svagt skatteunderlag 2024

Skatteunderlaget ökade med 5,8 procent 2022 (enligt definitiva utfall i december), främst till följd av en stark ökning av lönesumman. Till och med oktober i år har lönesumman fortsatt att öka starkt, jämfört med samma period i fjol, med 5,3 procent. Detta beror på den starka arbetsmarknaden 2023 jämfört med året innan. Även den fulla årseffekten av höjda garantipensioner 2022 samt den höjning av pensionerna som beror på den stora ökningen av prisbasbeloppet 2023 lyfter skatteunderlaget i år.

Tabell 2. Skatteunderlag

Procentuell förändring

Nyckeltal	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Faktiskt skatteunderlag	5,8	5,3	2,6	4,7	4,1	4,0
Regelförändringar*	-0,5	0,2	-0,2	0,0	-0,3	0,0
Underliggande	6,3	5,1	2,9	4,7	4,4	4,0
Prisutveckling	4,6	6,3	4,8	0,3	2,2	2,6
Realt skatteunderlag	1,6	-1,1	-1,8	4,3	2,2	1,4

*Bidrag till förändring av faktiskt skatteunderlag, procentenheter.

Källor: Skatteverket och SKR.

Den inbromsning av arbetsmarknaden som vi har sett under andra halvåret 2023 syns främst i minskat antal arbetade timmar (även om de ökar som årsgenomsnitt), vilket påverkar utvecklingen 2024. Då faller dessutom sysselsättningen med drygt 1 procentenhet och även antalet arbetade timmar minskar något. I bidragstermer, i förhållande till skatteunderlaget, ökar lönesumman ungefär 1 procentenhet mindre än det historiska genomsnittet. De pensioner som styrs av prisbasbeloppet bidrar till en stark ökning av pensionerna 2024 (garantipensioner och vissa avtalspensioner). Uppräkning av vissa skatteskalor med prisbasbeloppet samt ytterligare en förstärkning av det förhöjda grundavdraget i budgetpropositionen för 2024 minskar skatteunderlaget (kommunsektorn kompenseras för förhöjda grundavdrag via höjda statsbidrag). Sammantaget får vi gå tillbaka till 2010 för att hitta en svagare ökning av skatteunderlaget än 2024 (oaktat pandemin). Under åren 2025–2027

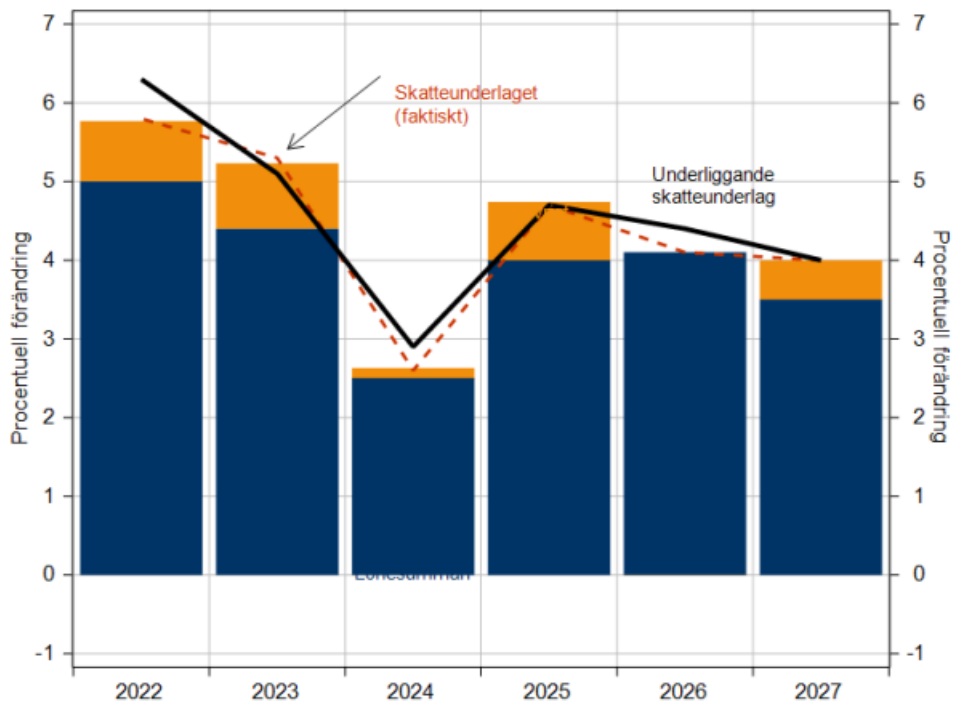
ökar skatteunderlaget snabbare igen, främst 2025 som inleder konjunkturåterhämtningen via en ökad efterfrågan på arbetskraft. Under åren 2025–2027 stärks arbetsmarknaden och antalet arbetade timmar. Även ökade drivkrafter för att arbeta driver på antalet arbetade timmar via ökat utbud på lång sikt. Incitamenten till att arbeta stärks, dels via skattesänkningar och dels via hushållens sänkta reala inkomster

Det nominella skatteunderlaget ökar i linje med det historiska genomsnittet sett till hela prognosperioden. Det är dock en kraftig inbromsning 2024 och en återhämtning därefter. Denna dynamik förstärks av prisutvecklingen i kommunsektorn. Köpkraften urholkas kraftigt under 2023–2024. 2024 står också ut som ett historiskt unikt svagt år – det reala skatteunderlaget beräknas då minska med 1,8 procent. Även 2023 visar prognosen en real nedgång av skatteunderlaget med 1,1 procent. Skatteunderlaget har inte fallit i reala termer sedan 2003. Med tillgängliga data från år 2000 har det aldrig tidigare hänt att skatteunderlaget i reala termer faller två år i följd.

De senaste tio åren har skatteunderlaget i reala termer ökat med 1,7 procent per år i genomsnitt. Under 2023–2027 syns nu i stället en real uppgång om 1,0 procent per år i genomsnitt. Jämför vi med en utveckling där det reala skatteunderlaget fortsatt stiga med den historiska trenden är den beräknade nivån 3 procentenheter svagare 2027. Den högre pris- och lönenivån tillsammans med effekterna av omvärderingen av pensionskulden för avtalspensionerna beräknas innebära en avsevärd varaktig försvagning av kommunsektorns köpkraft.

Diagram 1. Skatteunderlagstillväxt och bidrag från vissa komponenter

Procent respektive procentenheter



Källa: Skatteverket och SKR.

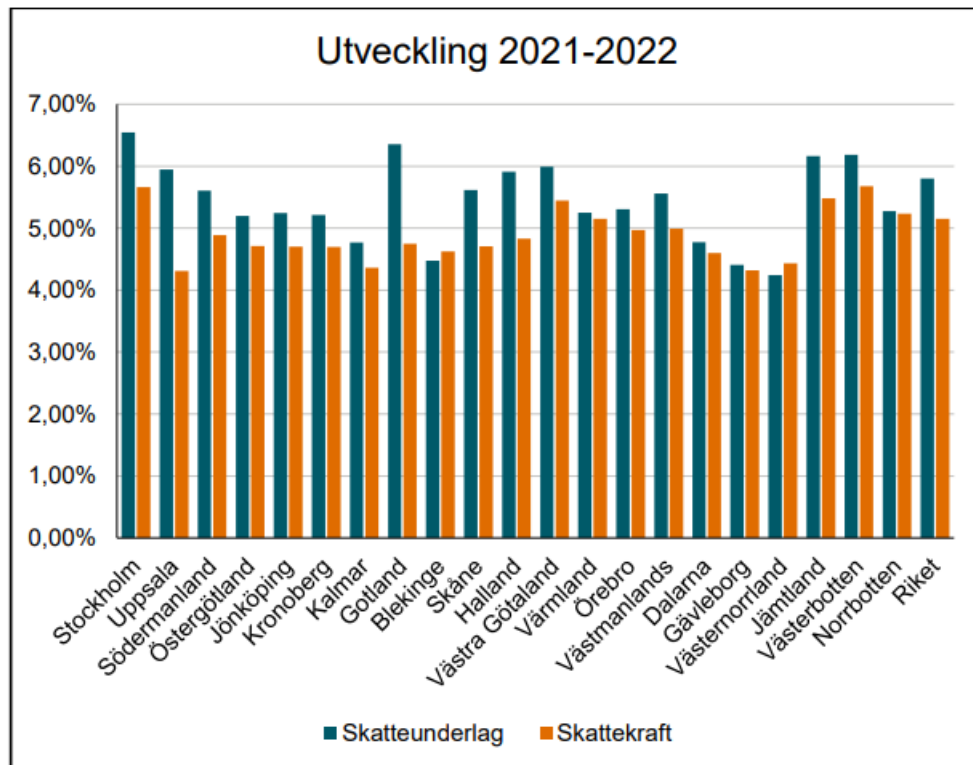
Lönsumman ökade starkt 2021 och 2022 i återhämtningen efter pandemin. Ökningen i lönesumman försvagas 2023 och än mer 2024, då arbetade timmar minskar något. Att ökningen för arbetade timmar inte är mer negativt 2024 är delvis en effekt av överhäng från tidigare år. Från 2025 sker en återhämtning i konjunkturen och antalet arbetade timmar ökar igen.

Slutligt beskattningsutfall för inkomståret 2022

Den slutliga taxeringen visade en historisk ökning av skatteunderlaget med 5,8 procent år 2022, vilket kan jämföras med 5,3 procent i tillväxt under 2021. Jämfört med Skatteverkets preliminära utfall i augusti innebär det slutliga utfallet att den beskattningsbara inkomsten blev 0,07 procentenheter högre.

Diagram 2. Utveckling av skatteunderlag och skattekraft (skatteunderlag per invånare) inkomståret 2022 per län

Procentuell förändring



Källa: Skatteverket.

Den regionala spridningen av skatteunderlagstillväxten är betydligt mindre än den kommunala. Den starkaste utvecklingen återfinns i Stockholm, där skatteunderlaget växte med 6,6 procent och den lägsta i Västernorrland, 4,2 procent. Stockholm hade även den högsta utvecklingen av skattekraften, 5,7 procent och Uppsala hade lägst, 4,3 procent.

Tabell 3. Utveckling av skatteunderlag och skattekraft samt medelskattekraft 2022, per kommungrupp

Procent och kronor

Kommungrupp	Utveckling skatteunderlag 2021–2022	Utveckling skattekraft 2021–2022	Medelskattekraft 2022
Storstäder	6,2	5,7	292 927
Pendlingskommun nära storstad	6,7	5,4	287 967
Större stad	5,3	4,7	240 239
Pendlingskommun nära större stad	5,9	4,9	227 200
Lågpendlingskommun nära större stad	4,9	4,7	221 269
Mindre stad/tätort	5,5	4,9	234 618
Pendlingskommun nära mindre stad/tätort	4,9	4,9	217 458
Landsbygdskommun	4,4	4,7	211 735
Landsbygdskommun med besöksnäring	5,8	5,4	225 393
Totalt	5,8	5,1	253 326

Källa: Skatteverket och SKR.

Indelat i kommungrupper växte den beskattningsbara inkomsten mest i pendlingskommuner nära storstad, där skatteunderlaget ökade med 6,7 procent. Landsbygdskommunerna hade lägst skatteunderlagstillväxt med 4,4 procent. Utvecklingen av skattekraften var jämnare fördelad mellan de olika grupperna. Här har storstäderna den största ökningen, 5,7 procent. Den högsta medelskattekraften finns också i storstäderna, drygt 38 procent högre än i landsbygdskommunerna.

Befolkningsuppgifter per den 1.11.2023 och reviderad befolkningsprognos

Den 11 december presenterade Statistiska centralbyrån (SCB) befolkningsuppgifter per den 1 november 2023. Dessa påverkar intäkterna i form av skatteintäkter och utjämningsbidrag/–avgift. Den prognostiserade medelskattekraften 2024 blir 953 kronor högre per invånare än föregående prognos på grund av att antalet invånare enligt utfallet var 17 085 färre än i prognosen, dvs. det beräknade skatteunderlaget divideras med färre personer. Regioner och kommuner som erhåller bidrag i inkomstutjämnningen kommer att få högre ersättning, regioner och kommuner som betalar avgift kommer att betala en lägre avgift på grund av detta, allt annat oförändrat.

I tabellen syns befolkningsutfall och prognos samt medelskattkraft som ligger till grund för beräkningarna.

Tabell 4. Befolkning i riket, utfall och prognos per november samt medelskattkraft 2023–2026

Antal och procentuell förändring

Befolkning	2023	2024	2025	2026
Utfall	10 557 682			
Prognos		10 614 874	10 669 403	10 721 197
Förändring, %	0,41	0,54	0,51	0,49
Medelskattkraft				
Regeringens fastställda	260 928	270 753		
SKR:s prognos	264 840	270 721	281 988	291 969

Källa: SCB, regeringen, SKR.

Tabellen visar befolkningsutfall 1 november 2023 och prognosen kommande år samt medelskattkraften.

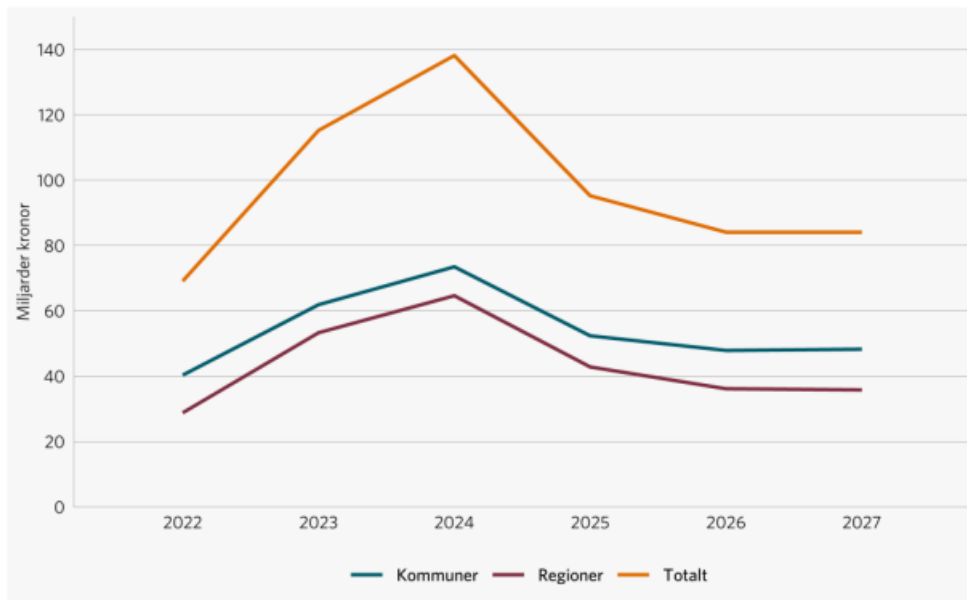
Kommunsektorns pensionskostnader toppar nästa år (2024)

Kostnaderna för kommunernas och regionernas avtalspensioner prognosticeras (i löpande priser) öka med drygt 46 miljarder kronor i år och med ytterligare nära 23 miljarder kronor nästa år. Ökningen i miljarder kronor fördelas relativt jämnt i kommuner respektive i regioner. I förhållande till sektorernas storlek har regionerna betydligt större belastning av pensionskostnader, vilket beror på en större andel medarbetare med hög lönenivå. Pensionskostnaderna inklusive finansiella kostnader och särskild löneskatt beräknas nästa år till cirka 22 procent av lönesumman i kommunerna respektive 48 procent av lönesumman i regionerna.

Bilden av en kraftig ökning av pensionskostnaderna 2023 och 2024 stämmer överens med vad vi beskrivit tidigare. Den huvudsakliga förklaringen är den höga inflationen som medfört en dramatisk ökning av prisbasbeloppet (PBB) för 2023 och för 2024.

Diagram 3. Kostnaderna för kommuners och regioners avtalspensioner fördubblas mellan 2022 och 2024 enligt prognosen

Miljarder kronor



Källa: SKR.

Kommuners och regioners kostnader för avtalspensioner ökar kraftigt 2023 och 2024 till följd av den höga inflationstakten. Även den höjda premien för den avgiftsbestämda pensionen i det nya pensionsavtalet AKAP-KR bidrar till kostnadsökningen.

Inflationen förklarar stora delar av kostnadsökningarna

Inflationen har under många år tidigare varit låg och stabil, vilket har hållit tillbaka kostnaderna för den förmånsbestämda pensionen. Inflationstakten i juni ligger till grund för beräkning av prisbasbeloppet året därpå. PBB för 2023 motsvarade en ökning med 8,7 procent. För 2024 ökar PBB med 9,1 procent. Det innebär höga kostnader för den förmånsbestämda pensionen båda dessa år, eftersom historiska inkomster räknas upp till dagens penningvärde med prisbasbeloppet.

Höjt prisbasbelopp påverkar kostnaderna för kommunsektorns avtalspensioner på flera sätt:

- Högre uppräknings av pensionsutbetalningar.
- Högre uppräknings av värdet av den avgiftsbestämda delen, som året för utbetalning värdejusteras med prisbasbeloppet.
- Högre intjänad förmånsbestämd pension, då pensionsunderlaget består av inkomster ett antal år tillbaka i tiden som räknas upp till dagens penningvärde med prisbasbeloppet.

- Stor effekt på den finansiella kostnaden, den ränta/värdeuppräknig av pensionsskulden som belastar finansnettot.

I takt med att inflationen går tillbaka till en låg och stabil nivå beräknas kostnaderna för kommunsektorns avtalspensioner gå tillbaka till lägre nivåer (se diagram 3). Prognosen är avhängig hur stor ökningen av prisbasbeloppet blir framöver. Det är en faktor som är känslig, eftersom det är inflationstakten en enskild månad (juni) som avgör nästkommande års prisbasbelopp. För vidare läsning om inflationen, se MakroNytt 3 2023.

Inkomstbasbeloppet ytterligare förklaringsfaktor

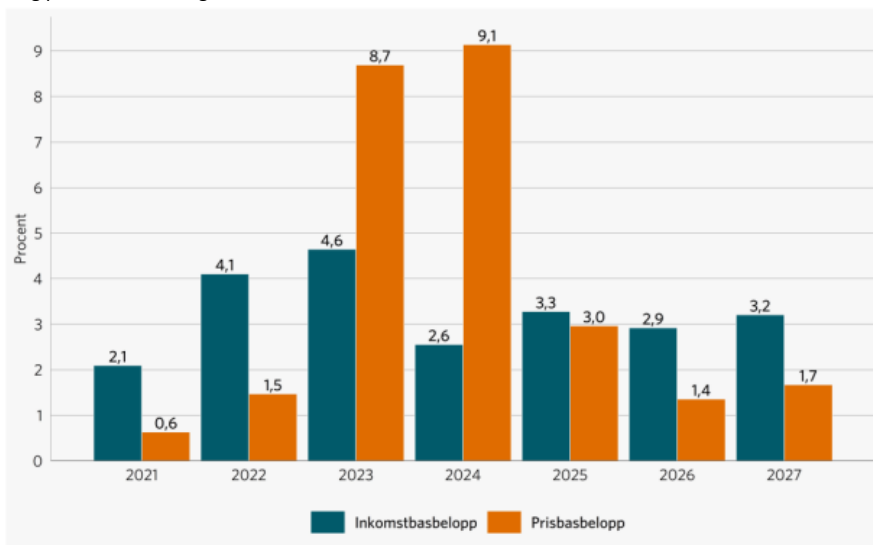
Inkomstbasbeloppet, som bestäms utifrån förändringen av genomsnittlig pensionsgrundande inkomst mellan två år (inkomstindex), har också stor betydelse för pensionskostnaderna. Inkomstbasbeloppet styr nivån på det så kallade taket, vilket är 7,5 inkomstbasbelopp.² För inkomster över taket ger inte den allmänna pensionen förmåner, utan där svarar tjänstepensionen för individens pension. Det innebär höga kostnader för inkomstdelar över tak i tjänstepensionen. Dels i det äldre avtalet för den förmånsbestämda pensionen som enbart omfattar inkomster över tak och dels via den högre avgiftspremien, på 31,5 procent, på inkomster över tak i det avgiftsbestämda pensionsavtalet.

Ett högre inkomstbasbelopp ger ett högre tak, vilket innebär lägre pensionsintjänande, eftersom inkomstdelen över tak blir lägre och vice versa. Inkomstbasbeloppet beräknas av Pensionsmyndigheten och fastställs av regeringen i november året innan aktuellt år.

² Motsvarande en lön på cirka 47 600 kr i månaden för 2024.

Diagram 4. Prisbasbelopp och inkomstbasbelopp

Årlig procentuell ökning



Källa: SKR och SCB.

Basbeloppen

har stor betydelse för pensionskostnaderna. Hög ökningstakt av prisbasbeloppet ger kraftigt ökade pensionskostnader medan hög ökningstakt av inkomstbasbeloppet motverkar kostnadsökningen. Åren 2025–2027 är SKR:s prognos.

Jämförelse med föregående prognos

I jämförelse med den prognos som vi presenterade i Ekonomirapporten oktober 2023 har inkomstbasbeloppet för 2024 fastställts till ett lägre belopp.

Pensionsmyndighetens tidigare bedömning låg till grund för vår föregående prognos, men myndigheten har sedan dess reviderat ner inkomstbasbeloppet från 77 400 kronor till 76 200 kronor, det vill säga från 4,2 till 2,6 procent i ökningstakt. Det lägre inkomstbasbeloppet innebär betydligt högre kostnader för den förmånsbestämda pensionen och något högre för den avgiftsbestämda pensionen.

Timlöneökningen för innevarande år är nedreviderad jämfört med föregående prognos. Det ger på marginalen en dämpande effekt på pensionskostnaderna.

Prognosen för prisbasbeloppet för 2025, som bestäms av KPI-inflationen i juni 2024, är oförändrad jämfört med prognosen i Ekonomirapporten. Att inflationen fortsätter ner och ligger kvar på en låg nivå ger förutsättning för betydligt lägre pensionskostnader 2025–2027. Enligt vår bedömning väntas de höga pensionskostnaderna falla tillbaka 2025 och åren därefter, men nivån väntas ändå vara högre än innan inflationsuppgången.

Kommunal verksamhet, sammanvägt prisindex

I våra kalkyler beräknas kommunernas verksamhetskostnader både i löpande och fasta priser. Förändringen av kostnaderna i fasta priser kallas också

verksamhetens volymförändring. Volymförändring utgörs av skillnaden mellan förändring i löpande pris och prisförändringar på arbetskraft (löneökningar och PO-pålägg) samt prisförändringar på övrig förbrukning. I tabellen nedan redovisas vår senaste bedömning av prisförändringar under perioden 2023–2027. Syftet med uppgifterna är att göra det möjligt för kommuner att räkna om från löpande till fasta priser, till exempel i budgetarbetet, med samma förutsättningar som används i SKR:s kalkyler.

De samhällsekonomiska förutsättningarna och pensionsberäkningarna enligt detta cirkulär innebär stora förändringar i kommunalt prisindex för 2023 och 2024. Jämfört med prognosen från oktober är PKV för 2023 nedjusterat med en halv procentenhet. Det är en ovanligt stor justering för att vara så sent på året. Justeringen beror dels på att uppgifter över timlöneökningarna i kommunerna visar en betydligt lägre ökningstakt jämfört med föregående prognos, dels på att preliminära uppgifter över prisökningarna för den övriga förbrukningen visar på en snabbare nedgång än vad vi tidigare räknade med. Preliminära uppgifter finns för de tre första kvartalen i år och den prognos som nu gäller för 2023 innebär att prisökningarna sista kvartalet antas bli desamma som under tredje kvartalet, drygt två procent. Detta ger en siffra för helåret på 4 procent, eller 0,8 procentenheter lägre än i föregående bedömning.

Upprevideringen av PKV för 2024 motsvarar en halv procentenhet. Inflationsantagandet (KPIF) är marginellt högre, men antagandet om timlöneförändringarna är i princip desamma som i föregående prognos. Däremot är kostnaderna för tjänstepensionerna uppreviderade. Detta förklaras i huvudsak av fastställandet av inkomstbasbeloppet för 2024, som fastställts på en betydligt lägre nivå än vad som tidigare prognosticerats. Läs mer om detta i avsnittet om kommunernas PO-pålägg 2024. Detta innebär kraftigt ökade pensionskostnader jämfört med föregående prognos. Effekten på arbetskraftskostnaderna motsvarar en ökning på 0,8 procentenheter och på PKV 0,5 procentenheter jämfört med föregående prognos. Ackumulerat innebär nedrevideringen 2023 och upprevideringen 2024 ett i princip oförändrat prisläge jämfört med föregående prognos.

Antaganden om inflation och timlöneförändringar för åren 2025–2027 innebär mindre justeringar jämfört med föregående prognos. En brant nedgång av pensionskostnaderna 2025, som en konsekvens av sjunkande inflation 2024, gör att arbetskraftskostnaderna utvecklas mycket svagt 2025. Jämfört med föregående prognos är pensionskostnaderna för 2025 något uppreviderade, men i och med att PKV prognosticerar prisförändringen innebär nivåhöjningen 2024 att nedgången för pensionskostnaderna mellan 2024 och 2025 faktiskt blir större i denna prognos. Ackumulerat under hela perioden 2023–2027 innebär denna prognos en något lägre sammantagen prisökning än prognosen i oktober.

Tabell 4. Prisindex för kommunal verksamhet (PKV)

	2023	2024	2025	2026	2027
Arbetskraftskostnader*	6,7	5,7	0,0	2,5	3,0
Övrig förbrukning	4,0	3,0	2,5	2,5	2,5
Prisförändring, %	5,9	4,9	0,8	2,5	2,9

*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter.

Källa: SKR. Stora ökning av pensionskostnaderna innebär stora kostnadsökningar i kommunerna 2023 och 2024. Nedgången 2025 vilar på en inflationsprognos för en enskild månad 2024, vilket gör den synnerligen osäker.

Pensionskostnaderna varierar mellan de olika kommunerna till följd av skillnader i personalstruktur. I tabellen nedan beräknas en motsvarighet till PKV exklusive PO-effekten. Arbetskraftskostnaderna ökar därmed i samma takt som timlönerna. Arbetskraftskostnaderna har dock samma vikt i beräkningen av PKV som i tabellen ovan. Det bör understrykas att beräkningarna av kostnaderna för tjänstepensionerna är mycket osäkra för de bortre åren i denna framskrivning.

Tabell 5. Prisindex för kommunal verksamhet (PKV) exkl PO-effekt

	2023	2024	2025	2026	2027
Arbetskraftskostnader*	3,7	3,9	3,4	3,3	3,3
Övrig förbrukning	4,0	3,0	2,5	2,5	2,5
Prisförändring, %	3,8	3,6	3,1	3,1	3,1

*Exklusive förändringar i arbetsgivaravgifter.

Källa: SKR. Beräkningarna för tjänstepensionerna är mycket osäkra för de bortre åren

Trender i framtiden

SKR gör en omvärldsanalys som sammanställs i "Vägval för framtiden 5".

Analysen kan användas t ex i kommunens budgetplanering.

I rapporten nämns ett antal övergripande områden – globalisering, demografi, grön omställning, teknik och värderingar – där förändringar av dem starkt påverkar såväl Sverige som övriga världen.

Tio trender som påverkar det kommunala och regionala uppdraget fram emot 2035 lyfts fram:

- **Demokratin utmanas-Sjunkande valdeltagande och stora ekonomiska, sociala och kulturella skillnader mellan samhällsgrupper innebär att förtroende minskar och hot och hat ökar.**
- **Samhällskontrakt under omförhandling-Klarar det offentliga verkligen att utföra sin del av samhällskontraktet? Individualiseringen och kunskapsnivån i Sverige ökar och driver upp krav och förväntningar. Samtidigt minskar de personella och ekonomiska resurserna.**

- **'Tyckonomin' breder ut sig**-Större vikt ges åt individers eller gruppers åsikter snarare än att förlita sig på vetenskaplig forskning, expertis eller objektiv evidens. De digitala filterbubblorna bidrar till åsiktpolarisering, att näthatet ökar och att förståelsen för varandra minskar.
- **Fler vägar till kunskap**-Arbetslivet har blivit mer kunskapsintensivt och i takt med snabba förändringar på arbetsmarknaden behövs löpande vidareutbildningar för att individer ska vara efterfrågade. Nyexaminerade studenter är utifrån ett arbetsgivarperspektiv i mindre grad utbildade för det arbetsliv de går ut i och efterfrågan på andra utbildningsupplägg ökar.
- **Demografiska utvecklingen utmanar**-Antalet invånare över 80 år ökar med nästan 50 procent de närmsta tio åren, vilket kommer att öka behoven av välfärdstjänster som sjukvård och äldreomsorg. Samtidigt ökar antalet personer i arbetsför ålder blygsamt under samma period. Välfärden måste stärkas utan personal som inte finns.
- **AI förändrar arbetslivet**-Maskiner kan nu hantera komplexa uppgifter och komplettera eller till och med överträffa mänskliga förmågor inom vissa områden. Detta skapar möjligheter för ökad effektivitet och produktivitet men väcker också frågor om arbetslöshet och människans framtida roll i arbetslivet. Hur vill vi forma och förhålla oss till denna tekniska revolution?
- **Autonoma system med eller utan människa**-Gränserna suddas ut mellan de fysiska, digitala och biologiska världarna och utvecklingen går snabbt. Integrationen mellan människa och maskin väcker viktiga frågor om säkerhet, integritet och etik.
- **Invånare med alltmer ojämlika livsvillkor**-Människors livsvillkor har under lång tid generellt blivit bättre. Samtidigt har skillnaderna i exempelvis inkomster, förmögenhet och hälsa ökat. Den etniska boendesegregationen har kraftigt ökat, speciellt vad gäller koncentrationen av utomeuropeiska migranter. Kriminalitet och våld har eskalerat i vissa områden.
- **Omfattande resurser krävs för att hantera klimatförändringen**- Ett klimat i förändring innebär att samhället behöver ta hänsyn till nya risker. För att hantera effekter av klimatförändringar och minska samhällets sårbarhet behöver bebyggelse och verksamheter anpassas, vilket innebär kostsamma investeringar för kommuner och regioner.
- **Ökad efterfrågan på kritiska resurser** -En bristande tillgång till olika resurser och råvaror har under senare tid blivit alltmer kännbar. Den rådande globaliseringen har givit upphov till en komplex väv av logistikkedjor känsliga för störningar. När alla inte kan få allt kommer svåra prioriteringar mellan olika samhällsintressen att behöva göras.

Effektiva verksamheter

Effektivitet definieras som mesta möjliga värde till minsta möjliga kostnad. Ordet ”effektivisering” har kommit att förknippas med besparingar och nedskärningar men att effektivisera handlar istället om att göra något på ett annat sätt, se till att kostnaderna minskar/bibehålls samtidigt som kvaliteten bibehålls/ökar. Att nyttja kommunens resurser effektivt är av största vikt för att klara kommunens kärnuppdrag till så hög kvalitet som möjligt.

Välfärdsekonomerna, som är en expertgrupp för analys av kommuner och regioners ekonomi, har sammanställt en rapport 'Handbok i effektivisering – fem goda råd'.

Expertgruppen ser stora effektiviseringsbehov trots rekordresultat i sektorn. Pandemin innebar kraftigt höjda generella statsbidrag och minskad leverans av vissa välfärdstjänster. Detta har gett ökade resultat i kommunsektorn, vilket minskat den kortsiktiga ekonomiska utmaningen.

Tre svårigheter har identifierats:

- Den minskade leveransen av tjänster är i hög grad en engångseffekt och delar av den försvunna efterfrågan kommer tillbaka samtidigt som den uppskjutna verksamheten behöver hanteras.
- Brister i äldreomsorgen som behöver rättas till har skapat ett reformtryck som bedöms bli kostsamt.
- Statliga tillskott, i kombination med pandemi, har gjort det svårare att driva framåtsyftande effektiviseringar. Den demografiska utvecklingen innebär att det krävs omfattande effektiviseringar för att få både pengar och personal att räcka i det längre perspektivet.

Slutsatsen är att gapet mellan behov av välfärd och tillgängliga resurser för välfärd ökar de kommande åren samt att effektiviseringar krävs för en fungerande välfärd. Expertgruppens fem råd:

- Ta jämförelser på allvar: utnyttja dem till att lära och förbättra.
- Ta den nya tekniken på allvar: använd den proaktivt och fullt ut.
- Agera tidigt – låt inte problemen växa.
- Styr med sikte på helhet, långsiktighet och förtroende.
- Samverka där det leder till effektivare utfall.

Den kommunala låneskulden

Kommuninvest gör varje år en sammanställning av hur investeringar, lån och skuldsättning har utvecklats i kommunsektorn. Redovisningen släpar efter ett år då 2023 års redovisning avser 2022 års data.

De samlade investeringarna i kommunsektorn uppgick 2022 till 193 miljarder kronor. Det var en ökning med 13 miljarder kronor, motsvarande 7 %, jämfört med 2021. Därmed har investeringsnivån vänt uppåt igen efter att ha sjunkit under pandemiåren 2020 och 2021. Det var framför allt investeringarna i kommunernas och regionernas förvaltning som ökade, medan investeringarna i de kommunala företagen i princip var oförändrad. Det innebär att investeringarna utförda i kommunal förvaltning för första gången översteg investeringarna genomförda av de kommunala företagen.

Kommunsektorns totala låneskuld uppgick vid utgången av 2022 till 820 miljarder kronor. Det var en ökning med 21 miljarder kronor, motsvarande en tillväxttakt på 2,7 %, från föregående år. Tillväxttakten under 2022 är den lägsta sedan Kommuninvest började samla in data om låneskuldutvecklingen (2007), och kan jämföras med en genomsnittlig tillväxttakt på 6,4 % mellan 2007–2021. Den genomsnittliga låneskulden per invånare landade 2022 på 77 932 kronor. Låneskuldens andel av BNP minskade från 14,6 % 2021 till 13,8 % 2022.

Långsiktig finansiell analys (LFA)

PwC uppdaterar tre gånger årligen den långsiktiga finansiella analysen över Sala kommun.

En långsiktig finansiell analys syftar till att ge en oberoende och objektiv bild av en kommuns ekonomiska förutsättningar till och med så långt som kommunens befolkningsprognos sträcker sig. Modellen beaktar konsekvenserna av de investeringar som krävs för att hantera befolkningsförändringen eller de förändrade ambitionerna. Resultatet av beräkningen visar vilket effektiviseringsstryck, alternativt skatteökningstryck eller omprioriteringsbehov som behövs för att få en hållbar ekonomi på lång sikt.

Sammantaget visar analysen att kommunen 2022 bedriver kärnverksamheten till en kostnad som överstiger den förväntade nivån med 61,5 mnkr. Kostnaden är lägre än den förväntade inom fritidshem och LSS och högre inom äldreomsorg och IFO. Kostnaden motsvarar den förväntade inom förskola, grundskola och gymnasieskola.

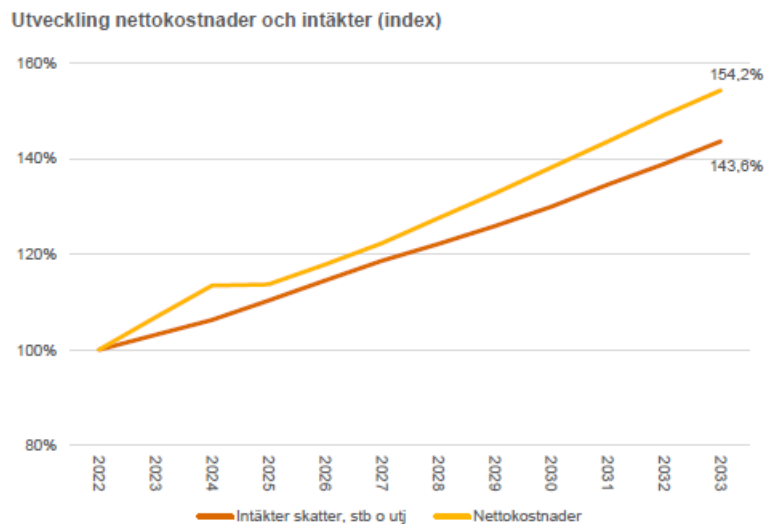
Tabell 6. Nettokostnadsavvikelse 2022, mnkr

Fr-hem	Förskola	Grskola	Gymn	ÄO	IFO	LSS	Totalt
-8,3	1,3	4,0	1,9	55,1	17,5	-9,9	61,5

Skillnaden mot referenskostnaden kan förklaras av skillnader i ambitionsnivå och/eller effektivitet.

Gapet mellan intäkter och kostnader innebär att kommunen inte har möjlighet att fullt ut finansiera det demografiska trycket, en full löne- och prisuppräknning samt uppnå det finansiella resultatmålet.

För att få intäkter och kostnader i balans kan kommunen successivt höja skatten med 3,31 kr fram till 2033 alternativt årligen effektivisera i genomsnitt med 1,45 %.



Tabell 7. Effektivisering eller skattehöjning

	snitt	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Effektivisering %	1,45	7,16	3,14	0,0	0,13	0,87	0,45	1,27	0,23	0,54	0,85	0,23
Ökad Skattesats	-	2,21	3,09	2,96	2,30	2,49	2,55	2,87	3,31	3,21	3,36	3,31

BERÄKNINGAR OCH FÖRUTSÄTTNINGAR

Modeller och beräkningar i bilagan ”Beräkning 2025–2028, Budgetförutsättningar Finans” baseras på tidigare politiska beslut samt information ur SKR:s cirkulär 23:56 och 23:59. Bokslutssiffror som används som underlag är preliminära då bokslutet ännu inte är fastställt.

Beräkningar och förutsättningar ska skapa en uppfattning om Sala kommuns framtida ekonomiska läge som vi kan bedöma utifrån den information som finns tillgänglig idag. Dessa bedömningar sätts också i relation till föregående strategisk plan 2024–2027. Bilagan innehåller bland annat:

- Skatteintäktsprognos för 4-år baserad på aktuell befolkningsprognos
- Preliminära tekniska driftsbudgetramar
- Förslag till resultat och förfogande är baserat på tidigare beslut
- Kapitaltjänstkostnader
- Pensioner, prognos från KPA
- Beskrivningar av källor och förklaringar till eventuella antaganden
- Resultat, balansräkning och kassaflödesanalys

Lån, räntor och amorteringar

En prognos har gjorts på alla befintliga lån med refinansieringsåtaganden samt de eventuella lån som är nödvändiga för att hantera investeringsvolymen med en bibehållen positiv likviditet. Det innebär att vi har specifika ränteberäkningar för respektive år under budgetperioden. Den kalkylerade räntan följer prognosen för marknadsräntorna för SEKSWAP5Y plus 0,60 % i marginal.

För beslutad nyupplåning och refinansiering av lån beräknas inga amorteringar ske under planperioden. För befintliga lån sker amortering enligt nu gällande villkor.

Internränta

SKR ger förslag på internränta för beräkning av kapitalkostnader för investeringar för att kunna användas i internredovisningen. Den föreslagna internräntan återspeglar sektorns genomsnittliga lånekostnad. Huvudkällan är information från Kommuninvests skulddatabas, KI Finans.

I det strategiska inspelet har räntan nu preliminärt satts till 2,5 % då internräntan för år 2025 kommer att publiceras av SKR i februari 2024. Ränteläget är fortsatt väldigt osäkert men Riksbankens senaste prognos är att räntan kommer att börja sänkas någon gång under 2024 förutsatt att inflationen inte biter sig fast.

Personalkostnadspålägg (po-pålägg)

SKR beräknar fram ett förslag på personalkostnadspålägg. Den preliminära uppgiften när budget 2024 antogs var 45,75 %, vilket budgeten baserats på och som även debiteras verksamheterna.

I december 2023 presenterades en slutlig beräkning som då uppgick till 47,18 %, vilket är en stor förändring jämfört med 2023-års nivå. Det faktiska utfallet belastar därmed finansförvaltningen.

SKR:s prognos för 2025 visar på en stor minskning av PO-pålägget till 42,02 %. Delar som ingår i po-pålägget är arbetsgivaravgifter 31,42 %, avtalsförsäkringar 0,20 % samt avtalspensioner 10,4 %. Orsaken till den stora förändringen är avtalspensionerna som beräknas minska med 5,2 %.

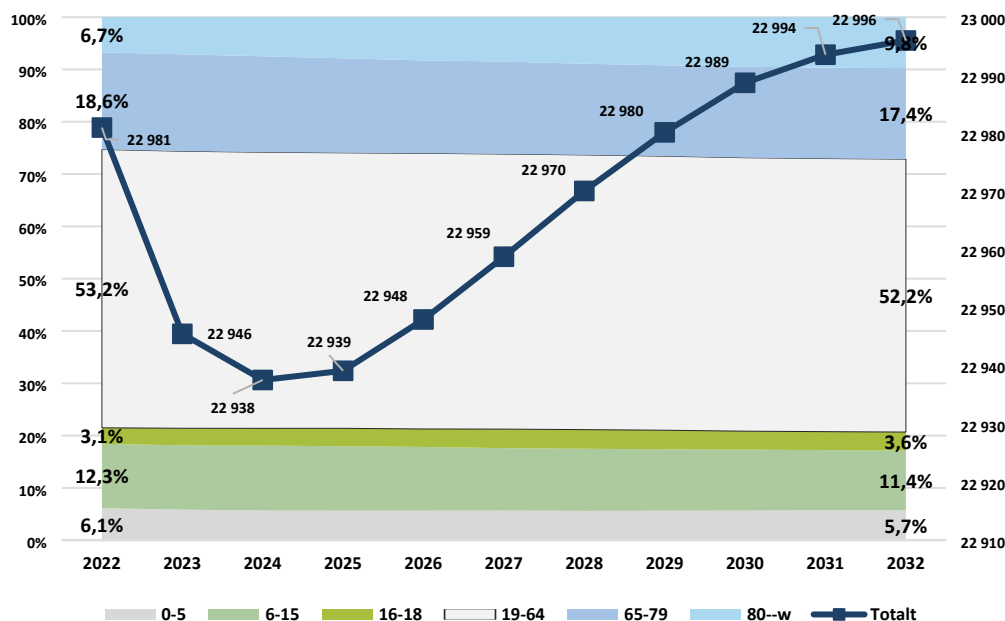
Interna kostnader

Enligt beslut i Kommunstyrelsen § 87 2019-06-03 ska kostnader för lokaler och matportioner fastställas i budgetprocessen senast mars innan gällande budgetår.

Befolkning, demografi

Enligt den senaste befolkningsprognosen från Statisticon som gjordes i september 2023 beräknas befolkningsutvecklingen i Sala kommun stanna av och under perioden 2022–2032 förväntas befolkningen öka med endast 15 invånare. I befolkningsprognosen beräknas invånarantalet uppgå till 22 938 personer per sista december 2024 och endast öka med en person till 2025, 22 939 personer. Uppgifter om faktiskt utfall beräknas publiceras den 22 februari.

Diagram 3. Statisticon befolkningsprognos och demografisk sammansättning för Sala kommun



Tabell 7. Befolkning enl befolkningsprognos, 2024–2028 i åldersklasser.

Avser folkmängden den 31 december.

Ålderskategorier	2024	2025	2026	2027	2028	Förändring 2024–2028 %
Totalt Sala kommun	22 938	22 939	22 948	22 959	22 970	0,1 %
Barn, 0 år	186	189	192	193	194	4,3 %
Förskolebarn, 1–5 år	1 117	1 108	1 106	1 111	1 094	-2,1 %
Yngre skolbarn, 6–12 år	1 974	1 947	1 918	1 892	1 886	-4,5 %
Högstadiel elever, 13–15 år	872	878	876	844	842	-3,4 %
Gymnasieelever, 16–18 år	757	785	789	836	841	11,1 %
Befolkning, 19–64 år	12 109	12 082	12 093	12 073	12 063	-0,4 %
Befolkning, ålder 65–79 år	4 206	4 144	4 076	4 058	4 004	-4,8 %
Äldre personer, 80 - 89 år	1 444	1 535	1 621	1 671	1 741	20,6 %
Äldre personer, 90+	273	271	277	280	306	12,1 %

ANALYS

Befolkningsutveckling, skatter, bidrag och utjämning

Det befolkningsunderlag som används för beräkningen av skatter, bidrag och utjämning utgörs av befolkningsuppgifter per den första november föregående år.

De åldersgrupper som i prognosen beräknas öka mest under budget- och planperioden är åldersgrupperna 80–89 år (20,6 %) och 90+ (12,1 %) samt gymnasieelever 16–18 år (11,1 %). Gruppen personer i arbetsför ålder, 19 – 64 år, beräknas minska med -0,4 % under perioden.

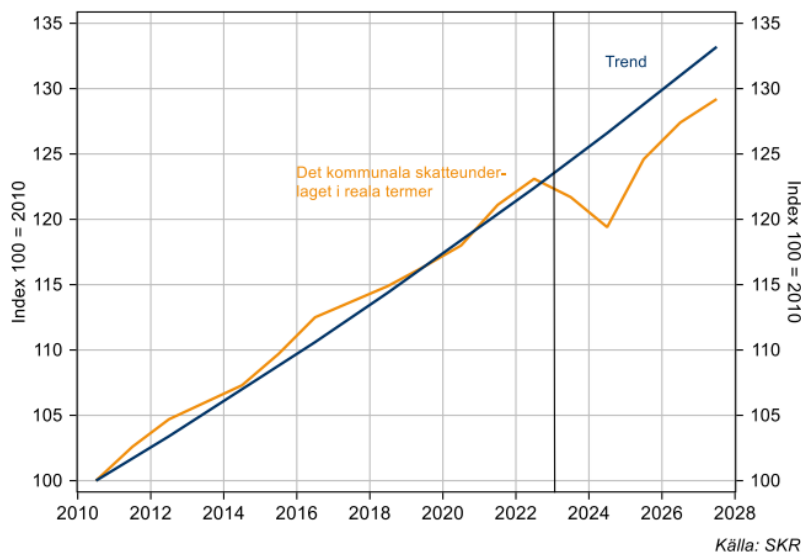
I beräkningsunderlaget för budget 2024 är befolkningstalet enligt beslutad plan 23 030 invånare. Prognosen från Statisticon visar ett beräknat befolkningstal på 22 946 vilket är 84 personer färre. Utfallet den 1 november 2023 som ligger till grund för 2024 års beräkning av skatter, bidrag och utjämning blev 22 905 personer vilket är 125 personer färre än budget, detta motsvarar minskade intäkter med ca 8,6 mnkr.

Summan av skatter, bidrag och utjämning ökar normalt sett från år till år förutsatt att befolkningsnivån hålls konstant. Detta beror på att lönerna ökar och att medborgarna därför betalar mer i skatt. Till denna "naturliga ökning" kommer eventuella förändringar i befolkningsprognosen också att påverka.

I SKR:s kalkyl beräknas det reala skatteunderlaget vara negativt åren 2023–2024 för att åren 2025–2027 åter öka, arbetsmarknaden stärks och därmed antal arbetade timmar. Ökade drivkrafter för att arbeta förväntas, dels via skattesänkningar, dels via hushållens sänkta reala inkomster samtidigt som utbudet av arbetstillfällen ökar.

Den reala utvecklingen av skatteunderlaget beräknas dock inte uppnå tidigare nivåer. 2028 beräknas köpkraften vara 3 % lägre än tidigare.

Real utveckling för skatteunderlaget



Investeringar

I budgetmodellen räknas fram vad som maximalt kommunen kan egenfinansiera vilket motsvarar budgeten för avskrivningar + årets resultat. Större investeringsprojekt som inte kan egenfinansieras hanteras separat och bereds av kommunstyrelsen och beslutas av fullmäktige. I beslutet ska även en finansieringsplan ingå.

En översyn av investeringsplanen gjordes inför budgetbeslut 2024–2027 och budgeten för större enstaka objekt justerades med anledning av kostnadsutvecklingen.

Den totala beslutade investeringsbudgeten för perioden 2024 – 2027 uppgår till 723,9 mnkr och för åren 2028 – 2033 ytterligare 543,9 mnkr.

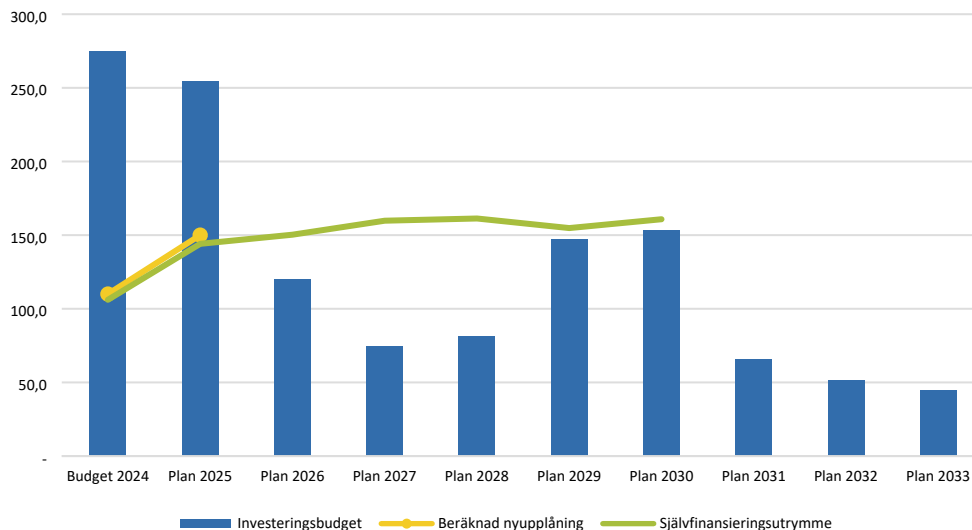
En stor osäkerhet råder dock kring kommande investeringsbehov då många kommunägda lokaler är i dåligt skick och det är av största vikt att underhållsplanerna arbetas in i investeringsplaneringen.

Tabell 8. Investeringsplan per år 2024 – 2033, mnkr

2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
274,9	*254,6	*119,9	74,4	81,2	147,4	153,5	65,9	51,5	44,4

* inkl medfinansiering av cykelbanor

Diagram 4. Investeringsbudget 2024–2032, beräknad nyupplåning 2024–2025, självfinansieringsutrymme 2024–2028



Resultatmålet som sätts har stor inverkan på hur stort utrymmet för investeringar blir.

I kassaflödesanalysen kan utläsas i vilken grad investeringar är självfinansierade genom att ställa summan av resultat och avskrivningar i förhållande till nettoinvesteringarna. Under perioden 2024–2025 beräknas självfinansieringsgraden vara 47 % och en nyupplåning är därför nödvändig.

I samband med investeringsplaneringen är det viktigt att kalkylera med investeringens hela effekt på driftsredovisningen, både när det gäller kapitaltjänstkostnader och övriga driftskostnader samt i förekommande fall förändring av verksamhetsvolym.

Lånefinansiering

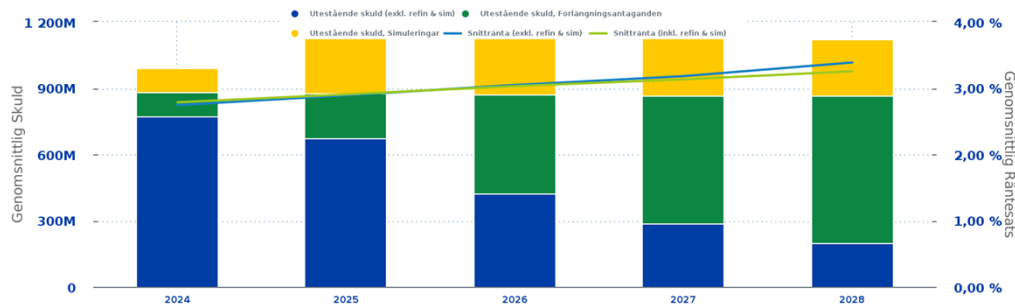
En hög investeringstakt i kombination med stora negativa resultat, åren 2018–2019, försämrade Sala kommunkoncerns riskvärde till 7,5. Det placerade Sala i gruppen med det allra högsta riskvärdet hos Kommuninvest. Under 2020 och 2021 har riskvärdet återhämtats till 3,0 i och med positiva resultat, låg investeringstakt och därmed inget behov av upplåning. Utifrån 2022 års resultat försämrades riskvärdet till 3,5.

Enligt den senaste bedömningen uppgår koncernens sammanlagda beräknade lånebehov för åren 2025–2030 till 687 mnkr. Lånebehovet ryms därmed inte inom nuvarande koncernlimit.

För åren 2024–2025 är planen att 260 mnkr ska lånas upp för att möta de kommande investeringsutgifterna.

Kommunens låneskuld beräknas öka från 832,5 mnkr i bokslut 2023 till i budget beräknade 1 062 mnkr 2028 efter amorteringar.

Diagram 5. Beräknad genomsnittlig skuld samt genomsnittlig räntesats 2023 – 2026



Som en konsekvens av investeringsvolymen beräknas kapitaltjänstkostnaderna som ska bäras av verksamheterna öka från 115 mnkr 2023 till 151,6 mnkr 2028.

Låneräntorna har ur ett historiskt perspektiv varit extremt låga. Riksbanken har höjt styrräntan under 2022–2023 vilket fått genomslag på kommunens låneräntor.

Med ovan nämnda nyupplåning inräknad beräknas de årliga räntekostnaderna öka från 4,9 mnkr 2022 till 35,7 mnkr 2028.

Tabell 9. Beräknad snitträntesats och räntekostnad 2022 - 2028

År	Snitträntesats	Räntekostnad, mnkr
2022	0,79 %	4,9
2023	1,79 %	11,5
2024	2,72 %	25,7
2025	2,79 %	30,3
2026	2,86 %	33,5
2027	2,94 %	34,5
2028	3,03 %	35,7

Verksamhetskostnader

Inflationen har varit väldigt hög under de senaste åren men ses nu falla vilket ger en viss lättnad.

Den tekniska ramen som räknas fram i resursfördelningsmodellen ska täcka nettokostnaderna för att bedriva verksamheten med en genomsnittlig effektivitets- och ambitionsnivå. I den tekniska ramen ingår kompensation för beräknade löne- och kostnadsökningar.

Kostnader för att bedriva verksamheten med högre ambitionsnivå ska kompenseras genom medvetna politiska prioriteringar.

Driftskostnadskonsekvenserna som de beslutade investeringsprojekten genererar hanteras i resursfördelningsmodellen och ingår i de tekniska ramarna.

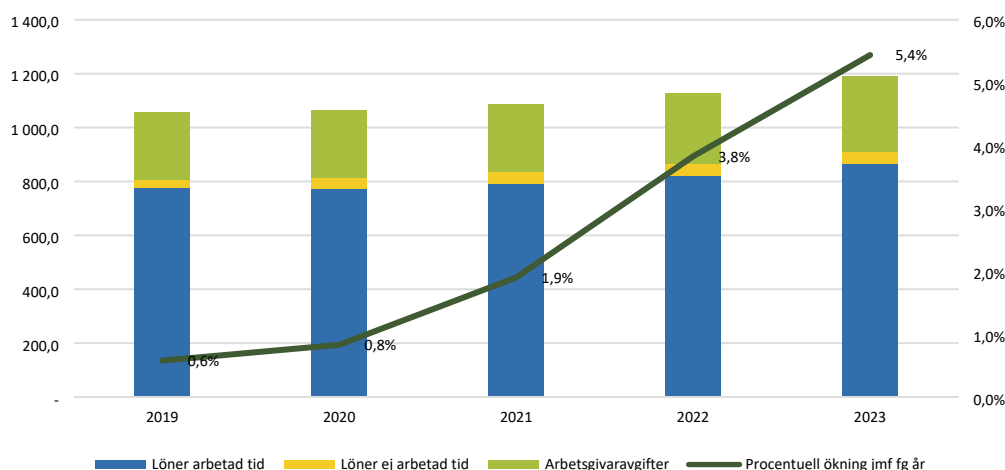
PERSONALKOSTNADER

Av kommunens totala externa verksamhetskostnader är ca 66 % personalrelaterade kostnader såsom löner, sociala avgifter och pensionskostnader. Kostnadskontroll inom detta område är därför av yttersta vikt.

Löner och arbetsgivaravgifter

Lönerevisionen 2023 motsvarade 3,44 %. Den totala kostnadsutvecklingen för löner och arbetsavgifter motsvarar 5,4 % jmf 2022.

Diagram 6. Löner och arbetsgivaravgifter 2019 – 2023



Pensionskostnader

I de totala pensionskostnaderna inkluderas pensionsutbetalningar, avsättningar, premier samt särskild löneskatt. Kostnaderna för pensioner ökade 2023 med 55 mnkr jmf med 2022. Till 2024 beräknas kostnaden öka med ytterligare 30 mnkr. Ökningen beror främst på inflationsuppgången men även premiehöjningar i det nya pensionsavtalet, AKAP-KR, påverkar.

För den kommande budgetperioden 2025–2028 är prognosen att första året i budgetperioden minskar kostnaden med ca 47 mnkr och året därpå med ytterligare 12 mnkr. Därefter spås en mindre ökning för åren 2027–2028.

En möjlighet att sänka framtida pensionskostnader kan vara att exempelvis använda realisationsvinster till att försäkra bort delar av ansvarsförbindelsen.

Resultat

Ett positivt resultat behövs för att skapa marginaler för att finansiera oförutsedda händelser till exempel genom ramförstärkningar eller tilläggsanslag men också för att kunna egenfinansiera investeringar.

Kommunens resultatmål för 2024 är satt till 1,0 % av skatter, bidrag och utjämning för att åren därefter ökas.

	2024	2025	2026	2027	2028
Årets resultatmål, %	1,0	2,5	2,5	3,0	3,0

Under åren 2018 och 2019 gjorde kommunen stora underskott som har återställts under åren 2020 – 2022.

Det preliminära resultatet för 2023 är dock mycket sämre än budgeterat och ger ett negativt balanskravsresultat vilket kommer innebära att en återställandeplan måste upprättas. Återställandet ska enligt regelverket göras inom en treårsperiod. Fullmäktige ska anta en åtgärdsplan för hur regleringen ska ske.

Tabell 10. Balanskravsutredning 2020–2022 samt prel 2023, mnkr

	2020	2021	2022	Prel 2023
Årets resultat enl resultaträkning	38,0	31,1	-2,5	-7,1
Reducering av samtliga realisationsvinster	-8,3	-5,5	-2,5	-40,6
Justering av realisationsförlust enligt undantagsmöjlighet	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat efter balanskravsutredning	29,7	25,6	-4,7	-47,7
Medel till/från resultatutjämningsreserv	-	-	-	15,1
Årets balanskravsresultat	29,7	25,6	-4,7	-32,6

Finansiella mål

	Utfall 2022	Prel Utfall 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Årets resultat, %	-0,1	-0,4	1,0	2,5	2,5	3,0	3,0
Årets resultat, mnkr	-2,1	-7,1	16,9	44,3	45,8	56,7	58,2
Förändring skatteintäkter, bidrag, utjämnings, %	4,7	4,2	*1,4	5,0	3,3	3,2	2,8
Förändring skatteintäkter, bidrag, utjämnings, mnkr	71,4	66,5	*23,3	83,9	58,3	58,7	52,7
Förändring verksamhetens nettokostnader, %	7,0	4,0	*-0,8	3,1	3,0	2,7	2,8
Förändring verksamhetens nettokostnader, mnkr	104,5	63,9	*-14,0	51,8	54,2	46,7	49,8
Nämndernas budgetavvikelse	-60,5	-133,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Nämndernas externa intäkters andel av externa kostnader, %	23	23	25				

* jmf utfall fg år

FINANSIELLA MÅTT

	Utfall 2022	Prel Utfall 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Soliditet, %	41,2	32,5	31,7	31,3	32,5	34,0	35,3
Soliditet inkl ansvarsförbindelse, %	14,3	12,4	12,0	13,5	15,9	18,5	20,9
Räntekvot, %	0,3	0,7	1,4	1,7	1,8	1,8	1,8
Självfinansieringsgrad, %	83,8	49,3	39,8	59,6	126,4	209,4	193,8

NYCKELTAL

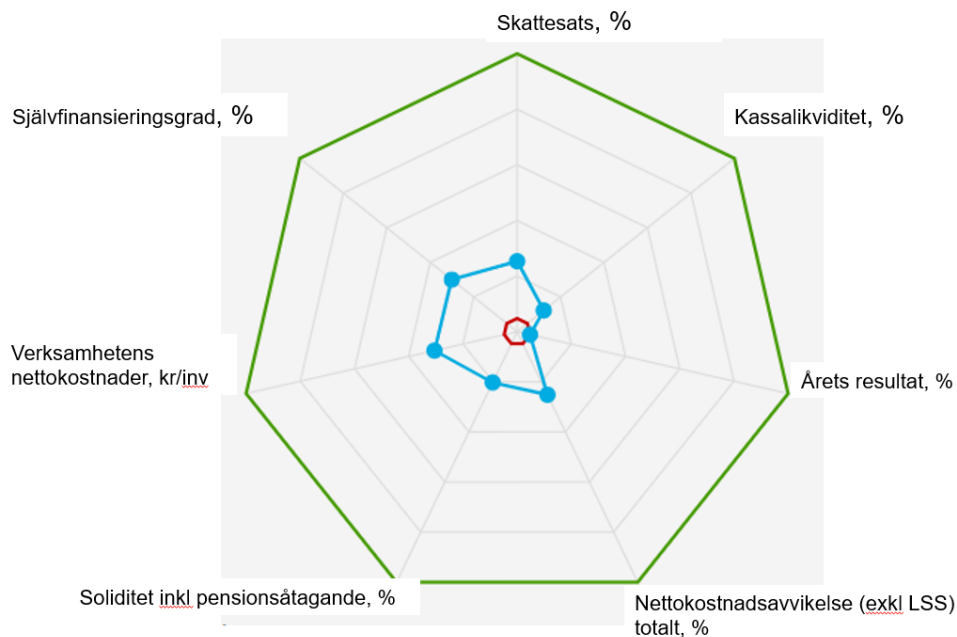
Finansiella nyckeltal

Nedanstående diagram beskriver Sala i förhållande till andra kommuner under 2022 i ett urval av viktiga finansiella nyckeltal.

Diagrammet speglar Sala kommuns ekonomiska läge 2022 och visar kommunens position till övriga kommuner. Den yttre gröna ramen visar den positiva referensen, d v s det bästa resultatet och den röda inre ringen det lägsta. Salas resultat visas i blått i diagrammet.

Diagrammet visar att Sala kommun ligger under medel på samtliga ingående nyckeltal.

Diagram 7. Finansiella nyckeltal



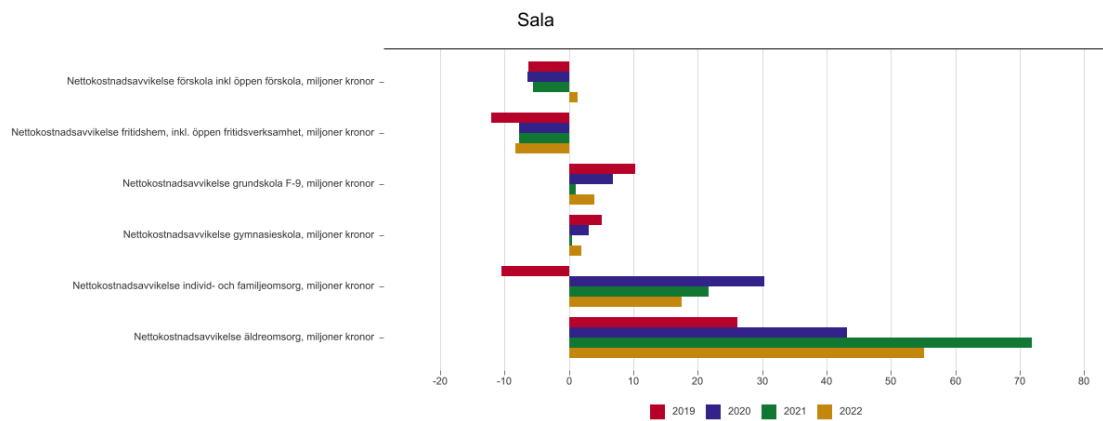
Källa: Kolada, Jämföraren

Nyckeltal verksamhet

Nettokostnadsavvikelsen jämför nettokostnaden med referenskostnaden ("statistiskt förväntad" kostnad). Resultat över 0 indikerar på högt kostnadsläge, på g a hög ambitionsnivå och/eller låg effektivitet.

Bilden visar nettokostnadsavvikelsen för kärnverksamheterna 2022, totalt överstegs den förväntade nivån med 61,5 mnkr.

Diagram 8. Nettokostnadsavvikelse, mnkr



Källa: Kolada, Jämföraren

KÄNSLIGHETSANALYS

Kommunens ekonomi påverkas, förutom av kommunala beslut, också av beslut och förändringar i omvärlden. Det är därför viktigt att göra en känslighetsanalys som beskriver vilken resultateffekt olika händelser får på planeringsförutsättningarna och kommunens ekonomi.

Tabell 11. Känslighetsanalys

Händelse	Resultateffekt, mnkr
Befolkningsförändring +/- 100 invånare, påverkan skatteintäkter, utjämning och generella statsbidrag	+/- 6,9
Förändrad kommunalskatt (utdebitering), +/- 10 öre	+/- 5,6
Förändrad kommunalskatt (utdebitering), +/- 1 kr	+/- 56,2
Löneökning 1 %, inkl personalomkostnadspålägg	13,0
10 st heltidstjänster, beräknad på snittlön inkl po	5,9
Räntesatsändring 1 % på nuvarande lånevolym	8,3
Förändring av verksamhetens bruttokostnader, +1 %	24,5
Förändring av verksamhetens avgifter, 1 %	0,8

BILAGOR

Bilaga 1 Beräkning 2025–2028, Budgetförutsättningar Finans”

Budgetföresättningar 2025-2028

ANTAGEN § x | xxxx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx | REVIDERAD § x | xxxx-xx-xx | DIARIENUMMER 20xx/xxx

SALA KOMMUN

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

Kommunikationsenheten
Staben för utveckling och förvaltning

SKRIVELSE

Svar, utredning och konsekvenser för nämndinitiativ: "Helgöppen turistinformation".

Sala kommun har kombinerat sin auktoriserade turistinformation med Sala kommuns offentliga medborgarkontor och Kommunhusets reception. Verksamheten har generösa öppettider måndag-fredag kl. 8.00-16.30, varje vecka året runt utom på helgdagar.

Nuläge

Förutom den helårsöppna turistinformationen i centrala Sala så har kommunen en turismwebb hemtillsala.se som liksom andra turismwebbar har lokal information och kontaktuppgifter kring besöksmål, sevärdheter, aktiviteter och nöjen.

Kommunen har också 15 st. InfoPoints med broschyrmaterial, kartor och information placerade vid platser som besöksmål, sevärdheter och handel såväl på landsbygden som i tätorterna. Samtliga InfoPoints är auktoriserade och personalen har därmed god kunskap om vilket turismutbud som finns inom Sala kommun och kan hjälpa till med personlig service kring de vanligaste frågorna från besökare. De flesta av Salas InfoPoints har öppet och är tillgängliga på helger. Till det så har Sala kommun också 7 st. informationsplatser med information om besöksmål och sevärdheter som är placerade vid de större vägarna och invid ett urval parkeringsytor inom kommunen.

Detta kompletteras med information om Sala ur turismhänseende på sociala medier (DestinationSala), på länsturismorganisationens webb (Visit Västmanland) och hos privata digitala aktörer som tex TripAdvisor. Därtill har merparten av Salas olika besöksaktörer och sevärdheter sina egna öppettider, sociala medier och webbar med information för besökare.

Omvärld

Den digitala utvecklingen har också nått turistinformationernas verksamhet där resenärer och besökare söker, läser, bokar och beställer via webben. Redan före pandemin upplevde turistinformationerna i Sverige en påfallande minskning i antalet fysiska besökare eftersom turisterna hellre sökte information och utförde sina ärenden via digitala kanaler. Exempelen på kommuner och destinationer som helt har stängt sina fysiska turistbyråer och endast har digital turistinformation (turismwebbsida) är många och däribland kan nämnas Dalarnas alla 15 kommuner, Västerås, Uppsala, Örebro, Eskilstuna, Karlstad, Heby, Malmö mfl.

Av Västmanlands 10 kommuner så har 8 kommuner helt stängt sina fysiska turistbyråer. De två kommuner som avviker med fysisk besöksmottagning för turister är Sala kommun som har de mest omfattande öppettider, varje vecka året runt och Arboga kommun som 2023 endast hade fysisk besöksmottagning under två månader på sommaren: 15/6-15/8 och i övrigt stängt.

Statistik och tidigare erfarenheter

Efterfrågan och behovet av att fysiskt besöka en turistinformation på helger bör inte vara större bland besökare till Sala än till andra platser i Sverige. Givet att Sala är en av endast ett fåtal kommuner i Sverige som ännu har kvar en fysisk turistinformation så har Salas turistinformation dessutom generösa öppettider, varje vecka året runt.

En genomgång av besöksstatistik för de lördagar som Sala turistinformation hade öppet under åren 2018-2020 (lördagar kl. 10.00-15.00 under juli och augusti) visar att det i genomsnitt var 14 st. turistbesök per lördag under treårsperioden.

- 2020: 9 st. turistbesök i genomsnitt i turistinformationen per lördag.
- 2019: 17 st. per lördag.
- 2018: 16 st. per lördag.

De låga besökssiffrorna i Sala styrker den genomgående utvecklingen som råder i Sverige där turister och besökare hellre inhämtar sin turistinformation digitalt. De förändrade vanorna gör att merparten kommuner och destinationer stänger sina fysiska turistinformationer och satsar digitalt i stället för att utöka öppettider och kostnader för ett konstant minskande antal fysiska besök till turistinformationerna.

Sala turistinformation och kontaktcenter har inte fått några synpunkter eller förfrågningar till sig från turister eller besökare om att det skulle behövas öppettider på helger.

Kostnadsökning

En förändring skulle innebära en stor ökning av personalkostnaderna för 3 månaders helgöppet under perioden 11 maj-18 augusti (15 helger) där öppettiderna är kl. 10.00-15.00 med tillägget 30 minuters förberedelse med uppstart och 30 minuters nedstängning med avslut. Bemanningen skulle innebära följande kostnader:

Vid bemanning med tillsvidareanställd personal:

2 personal som arbetar 6 timmar/dag = 24 timmar/helg.

Lönekostnad med övertidsersättning:

500 kr/timme x 24 timmar x 15 helger	180 000 kr
Semesterersättning 12,15% på 180 000 kr	22 500 kr
Sociala avgifter inkl. försäkringar 44,53%	90 173 kr
Summa kostnad:	292 673 kr

Därtill måste hänsyn till veckovila tas och det är 36 timmars sammanhängande veckovila, vilket innebär extrakostnader för ytterligare vikarier som inte är

Slutsats

Utifrån turisters förändrade vanor och behov, den digitala utvecklingen i samhället, turistinformationens nuvarande öppettider, det befintliga serviceutbudet med InfoPoints och den stora kostnadsökningen vid helgöppet så finns det inte besöksunderlag, behov eller rationella skäl att ha helgöppen turistinformation under hela sommaren.

Förslag till beslut

-att inte ha helgöppen turistinformation från mitten av maj till mitten av augusti utifrån kostnader och konsekvenser.

From: Magnus Edman
Sent: 21 feb 2024 01:38:09 +01:00
To: Lina Gummeson
Cc:
Subject: Avsägelse

Härmed avsäger jag mig uppdraget som ersättare i Sala hembygds och fornminnesförening, Väsby kungsgård. Från dagens datum.

Mvh,
Magnus Edman
Gruppledare SD Sala



Nämndinitiativ: Vänskapsbänkar i Sala kommun

Med detta ärende vill jag väcka ett initiativ som jag tror kan hjälpa till att minska ofrivillig ensamhet i vår kommun. Det handlar om att lansera ”Vänskapsbänkar” i Sala kommun.

Vänskapsbänkar är ett sätt att hjälpa människor som känner sig ensamma få kontakt med nya människor. Det är enkelt, men kraftfullt. Det enda som behövs är att kommunen målar ett antal parkbänkar klargula och ställer ut dem på platser där folk träffas.

När någon sitter på en sådan bänk, betyder det att de gärna pratar med andra. Det kan vara någon som vill ha sällskap eller någon som erbjuder sitt sällskap för andra som vill ha någon att umgås med. På varje bänk finns dessutom en QR-kod som länkar till information om psykisk hälsa och stöd.

Det här är inte bara en bra idé, det är också en billig lösning. Vi kan använda gamla bänkar som inte längre används ('pensionerade' bänkar). Dessutom har regeringen sett till att kommuner och regioner kan söka pengar från Folkhälsomyndigheten för insatser som dessa. Att måla bänkarna kan möjligen också vara bra arbetsträning för några av de som är en del av arbetsmarknadsenhetens verksamhet.

Vad kunde vara mer passande än att vi introducerar detta projekt till Sala kommuns 400-årsdag den 15 april. Det ger oss en perfekt chans att introducera bänkarna för invånarna.

Det kanske inte verkar som en viktig åtgärd och tro det eller ej, men ett enkelt 'hej' kan göra stor skillnad för en ensam människa. Det kan till och med rädda ett liv. I andra kommuner i Sverige, exempelvis Katrineholm, har man redan börjat använda Vänskapsbänkar. Begreppet finns också på många andra platser runt om i världen. De gör skillnad.



KOALITION SALA

Vi är övertygade om att Vänskapsbänkar kommer att bli ett uppskattad inslag av Sala kommun. Om det fungerar bra, kan vi fortsätta ha dem år efter år.

Det här initiativet handlar inte bara om bänkar. Det handlar om att skapa en mer välkomnande och omtänksam kommun. Det handlar om att ta hand om varandra, speciellt dem som känner sig ensamma.

Mot denna bakgrund yrkar vi därför:

- att kommunstyrelsen uppdrar till kommundirektören att tillse att ett antal ”vänskapsbänkar” enligt beskrivningen ovan kommer på plats innan 15 april 2024, samt

- att kommunstyrelsen för egen del beslutar att kostnaderna för genomförandet av projektet med vänskapsbänkar ska tas ur kommunstyrelsens förfogande

För Koalition Sala

Erik Hamrin (M), oppositionsråd

Magnus Edman (SD), ledamot kommunstyrelsen

Hanna Westman (SBä), ledamot kommunstyrelsen

Magnus Holm (KD), gruppledare

KS § 28 Nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) - Vänskapsbänkar i Sala kommun

INLEDNING

Erik Hamrin (M) väcker rubricerat nämndinitiativ.

Initiativtagaren beskriver hur lanseringen av "vänskapsbänkar" kan minska ofrivillig ensamhet i Sala kommun. Vänskapsbänkar är enligt initiativtagaren ett sätt att hjälpa människor som känner sig ensamma att få kontakt med nya människor och ett sett att genom en QR-kod sprida information om psykisk ohälsa och stöd.

Initiativtagaren beskriver vidare hur bänkarna är en billig lösning, där använda gamla bänkar kan målas om gula och användas som vänskapsbänkar. Härtill lyfter initiativtagaren fram möjligheten för kommuner och regioner att ansöka om pengar från Folkhälsomyndigheten för insatsen.

Initiativtagaren vill att Sala kommun introducerar vänskapsbänkar.

Initiativtagaren yrkar:

att kommunstyrelsen uppdrar till kommundirektören att tillse att ett antal "vänskapsbänkar" enligt beskrivningen ovan kommer på plats innan 15 april 2024, samt

att kommunstyrelsen för egen del beslutar att kostnaderna för genomförandet av projektet med vänskapsbänkar ska tas ur kommunstyrelsens förfogande

Beslutsunderlag

KS 2024.367, nämndinitiativ

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar
att kommunstyrelsen beslutar

att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

Beslutsgång

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

BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar

att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

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



Nämndinitiativ: Säkra Sala kommuns skyddsrum!

I en tid där osäkerheten i vår omvärld växer, blir frågan om beredskap och säkerhet alltmer aktuell även på kommunal nivå. Även i Sala kommun är det därför nödvändigt vi ser över och säkerställer våra skyddsrumms funktioner.

Skyddsrummen är en grundläggande del av den nationella beredskapen och det civila försvaret. De finns att erbjuda skydd vid krigsfara, men även vid andra allvarliga samhällsstörningar. Givet de det säkerhetspolitiska läget i Sverige så anser vi att Sala kommun inte längre kan eller bör skjuta upp detta arbete.

Kommunen är skyldig att följa de lagar som reglerar det civila försvaret. Dessa är tydliga vad gäller krav på att underhålla och hålla skyddsrummen i beredskap. Tyvärr har en den inventering vi gjort visat att många av våra skyddsrum inte längre kan sägas uppfylla dessa krav och det är såklart både en risk vi inte kan kosta på oss. Vi behöver alltså agera för att garantera att denna skyddsfunktion är fullt fungerande och tillgängliga för våra medborgare vid behov.

Utöver de juridiska aspekterna är detta en moralisk skyldighet. Våra medborgare har rätt att förvänta sig att kommunen löser sin uppgift, särskilt när det gäller deras säkerhet. Det är en av våra främsta uppgifter. Att förbise detta ansvar är inte bara försumligt, det undergräver även förtroendet för den offentliga sektorns förmåga att göra sin del i samhällsskyddsarbetet.

Därför föreslår vi i Koalition Sala att kommunen omgående påbörjar ett arbetet med upprustning av de av kommunens skyddsrum som kommunkoncernen förfogar över. Detta innefattar skyddsrum i egna lokaler, lokaler som ägs av kommunen ägda bolag. Arbetet innebär även att kommunen ska verka för att skyddsrummen i fastigheter där kommunen är hyresgäst ställs i ordning.



KOALITION SALA

Detta arbete inkluderar, men är inte begränsat till fysiska inspektioner och reparation av befintliga skyddsrum, kommunikationsinsatser för allmänheten om hur och när man använder skyddsrum samt planering av nya skyddsrum i samband med planläggning av ny byggnation.

Detta arbete kommer innebära kostnader, och därför ingår det även i uppdraget att utreda och presentera kostnader och finansieringsalternativ.

Genom att investera i våra skyddsrum säkerställer vi inte bara våra medborgares säkerhet, utan också deras förtroende för kommunen och dess roll i samhället.

Mot denna bakgrund yrkar vi därför:

- att kommunstyrelsen uppdrar till kommundirektören att tillse en tidplan, en prioriteringsordning och en kostnadssammanställning för genomförandet av skyddsrumsförbättringar, i enlighet med detta initiativs beskrivning, presenteras för kommunstyrelsen för beslut om genomförande senast 31 mars 2024.

För Koalition Sala

[Erik Hamrin \(M\), oppositionsråd](#)

[Magnus Edman \(SD\), ledamot kommunstyrelsen](#)

[Hanna Westman \(SBä\), ledamot kommunstyrelsen](#)

[Magnus Holm \(KD\), gruppledare](#)

[Erik Hamrin \(M\), oppositionsråd](#)

KS § 29 Nämndinitiativ från Erik Hamrin (M) - Säkra Sala kommuns skyddsrum

INLEDNING

Erik Hamrin (M) väcker rubricerat nämndinitiativ.

Initiativtagaren beskriver att i en tid där osäkerheten i omvärlden växer, blir frågan om beredskap och säkerhet alltmer aktuell även på kommunal nivå.

Skyddsrummen beskrivs av initiativtagaren vara en grundläggande del av den nationella beredskapen och det civila försvaret. Enligt initiativtagaren behöver kommunen agera för att garantera att skyddsrummen uppnår de lagreglerade kraven avseende underhållning av skyddsrum. Härtill lyfter initiativtagaren fram kommunens moraliska skyldighet att lösa sin uppgift avseende medborgarnas säkerhet.

Initiativtagaren vill att Sala kommun omgående påbörjar arbetet med upprustning av de skyddsrum som kommunkoncernen förfogar över.

Initiativtagaren yrkar:

att kommunstyrelsen uppdrar till kommundirektören att tillse en tidplan, en prioriteringsordning och en kostnadssammanställning för genomförandet av skyddsrumsförbättringar, i enlighet med detta initiativs beskrivning, presenteras för kommunstyrelsen för beslut om genomförande senast 31 mars 2024.

Beslutsunderlag

KS 2024.368, nämndinitiativ

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar

att kommunstyrelsen beslutar

att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

Beslutsgång

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

BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar

att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

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



KOALITION SALA

Nämndinitiativ: Kommunens krigsorganisation

Sveriges kommuner har enligt regeringens försvarspolitiska inriktning blivit ålagda att återuppta planeringen av sin del i det civila försvaret. Det civila försvaret syftar till att samhället ska fortsätta fungera vid höjd beredskap och i krig.

Kommunens arbete med att planera och hantera sitt uppdrag under höjd beredskap baseras till stor del på den fredstida krisorganisationen som använts för att hantera extraordinära händelser. Höjd beredskap och krig medför flera uppgifter och utmaningar som kommunen ska kunna hantera. Därav finns behovet att kommunen organiserar sig i en krigsorganisation för att kunna möta sådana utmaningar.

Arbetet med en krigsorganisation i Sala är påbörjat, men kommer att behöva tydliga ramar och viljeriktningar. Koalition Sala anser därför att kommunen nu behöver skapa en övergripande plan för sin krigsorganisation där det tydligt framgår vilka verksamheter som är prioriterade och lagstadgade samt vilka uppgifter som tillkommer under krig.

Vid höjd beredskap eller i krig kommer kommunens största uppgift, utöver den egna verksamheten, vara att stödja Försvarmakten. Det är en ytterst komplex uppgift som kräver en struktur vi inte är vana vid. Det ställer krav på kontinuerliga övningar och kompetenshöjande insatser vilket också måste ingå i denna plan.

Att kommunen har en fastställd plan för hur verksamheten fortgår vid händelser som dessa är en av de mest grundläggande förväntningarna en medborgare kan ha på sin kommun.

En tydlig plan som löpande följs upp av organisationen och rapporteras till politiken kommer stärka tryggheten bland såväl allmänheten som den egna organisationen.

Mot denna bakgrund yrkar vi därför:

- **Att kommunstyrelsen uppdrar till kommundirektören;**



KOALITION SALA

- att upprätta en plan för kommunens krigsorganisation, dess införande och plan för övningar, samt
- att tillse att kommunstyrelsens ledningsutskott får löpande kvartalsvisa uppdateringar av detta arbete tills det är färdigställt, med den första återrapporeringen i april 2024.

För koalition Sala
Henric Eriksson (SD)

KS § 30 Nämndinitiativ från Henric Eriksson (SD) - Kommunens krigsorganisation

INLEDNING

Rubricerat nämndinitiativ väcks av Henric Eriksson (SD).

Initiativtagaren beskriver att regeringen har ålagt Sveriges kommuner att återuppta planeringen av sin del i det civila försvaret. Initiativtagaren menar att eftersom höjd beredskap och krig medför flera uppgifter och utmaningar som kommunen ska kunna hantera finns ett behov av att kommunen organiserar sig i en krigsorganisation.

Det lyfts fram av initiativtagaren att arbetet med en krigsorganisation redan är påbörjat i Sala, men att denna organisation kommer att behöva tydliga ramar och viljeriktningar. Även krav på att kontinuerliga övningar och kompetenshöjande insatser ingår i planen lyfts av initiativtagaren.

Initiativtagaren yrkar att kommundirektören ges i uppdrag att upprätta en plan för kommunens krigsorganisation, dess införande och plan för övningar samt att tillse att kommunstyrelsens ledningsutskott får löpande kvartalsvisa uppdateringar av detta arbete till det är färdigställt, med den första återrapporteringen i april 2024.

Beslutsunderlag

KS 2024.458, nämndinitiativ

Yrkanden

Ordförande Amanda Lindblad (S) yrkar att kommunstyrelsen beslutar

att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

Beslutsgång

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

BESLUT

Kommunstyrelsen beslutar,

att nämndinitiativet får väckas och överlämnas till kommunstyrelsen för beredning.

Skickas till

Kommunstyrelsen

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