





# INNEHÅLL

FÖRORD AV KOMMUNSTYRELSENS ORDFÖRANDE .....	4
INLEDNING .....	5
Politik och organisation .....	5
Sala kommun 5 år i sammandrag .....	6
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE .....	8
Översikt över verksamhetens utveckling .....	8
Den kommunala koncernen .....	10
Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning .....	12
Händelser av väsentlig betydelse .....	15
Verksamhetshändelser .....	17
Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten .....	18
God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning .....	19
Balanskravsresultat .....	29
Väsentliga personalförhållanden .....	30
Förväntad utveckling .....	32
EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR .....	35
Resultaträkning .....	35
Kassaflödesanalys .....	36
Balansräkning .....	37
Drift- och investeringsredovisning .....	39
Noter .....	49
Begreppsförklaringar .....	65
Nyckeltalsbeskrivningar .....	65
SÄRREDOVISNING VA-VERKSAMHET .....	66
Resultaträkning .....	66
Kassaflödesanalys .....	66
Balansräkning .....	67
Noter .....	67

## FÖRORD AV KOMMUNSTYRELSENS ORDFÖRANDE

När 2025 inleddes stod Sala kommun, liksom hela landet, inför fortsatta ekonomiska och samhälleliga utmaningar. Ett pressat kostnadsläge, lågkonjunktur och osäkerhet i omvärlden har fortsatt att påverka både kommunens ekonomi och Salaborna i vardagen. Samtidigt har det säkerhetspolitiska läget och arbetet med krisberedskap och civilt försvar fortsatt att ställa höga krav på kommunen.

Trots detta har Sala kommun hållit fast vid vårt grunduppdrag, att leverera trygg välfärd med god kvalitet. Det har krävt ansvarstagande, prioriteringar och ett stort arbete i hela organisationen. Kommunens verksamheter har fortsatt att hantera en tuff ekonomisk situation samtidigt som kvalitet och service har behövt värnas.

Under året har arbetet med att stärka ekonomistyrningen varit särskilt viktigt. Ett gemensamt fokus har varit att säkerställa mer tillförlitliga prognoser, förbättra uppföljningen och tydligare få verksamhet och kostnader att matcha varandra. Vi har kunnat följa en utveckling som successivt förbättrats under året. Samtidigt har återhållsamhet gällt, vilket varit avgörande för att kunna hantera osäkerheter och räkna hem flera osäkerhetsfaktorer vid årets slut. Arbetet visar värdet av tät uppföljning, ekonomisk disciplin och uthållighet i styrningen. Under året genomfördes fyra månadsuppföljningar och en delårsrapport med årsprognoser.

I detta arbete har den analys av kommunens ekonomi som gjorts av Sveriges kommuner och regioner (SKR) haft stor betydelse. SKR:s analys mottogs inför årsskiftet 2024/2025 och arbetet med att omhänderta analysens slutsatser har varit tongivande under hela året. Analysen har varit en viktig grund för kommunens gemensamma arbete och bidragit till en tydligare riktning i arbetet med ekonomistyrning, budgetdisciplin, uppföljning och långsiktig hållbarhet. Att omsätta slutsatserna i praktiskt arbete har varit en central del av året.

När 2024 års bokslut behandlades stod det klart att det fanns ny information om kommunens ekonomiska läge, jämfört med när budgeten för 2025 beslutades. Mot den bakgrunden beslutade kommunstyrelsen att ta fram en reviderad budget för 2025, för att ta hand om den nya informationen och anpassa verksamhet och kostnader till förutsättningarna framåt. Efter revideringen fastställdes

ett lägre resultatmål än tidigare, och de omdisponeringar som gjordes bygger på tydliga och beredda prioriteringar i enlighet med prislappsmodellen.

Årets resultat för kommunen 2025 uppgår till 29,0 miljoner kronor. Det är ett viktigt resultat efter flera ekonomiskt utmanande år. Det betyder inte att utmaningarna är över, men det visar att ett mer systematiskt arbete med uppföljning, prioriteringar och styrning ger effekt. Samtidigt kvarstår behovet av fortsatt långsiktighet och god ekonomisk hushållning i hela kommunkoncernen. Årsredovisningen lyfter också att arbetet med en långsiktigt hållbar ekonomi och budget i balans behöver vara fortsatt högprioriterat.

En av årets mest betydelsefulla händelser var färdigställandet och invigningen av de nya lokalerna för Åkraskolan, Åkra förskola och anpassad grundskola. Det är en viktig investering för barn, elever, medarbetare och för Sala kommuns framtid. Invigningen markerar både avslutet på ett omfattande projekt och starten för bättre förutsättningar för lärande, arbetsmiljö och trygghet i moderna lokaler. Löpande fastighetsunderhåll har genomförts under året och investeringar har gjorts i tak på Björkgården, Varmsåtra skola och dränering av Klockarbo förskola. Genom att investera i våra befintliga fastigheter tar vi ansvar för verksamheternas förutsättningar och prioriterar hållbarhet.

Parallellt med det ekonomiska omställningsarbetet har kommunen fortsatt det långsiktiga kvalitetsarbetet inom flera verksamheter. Det gäller både verksamhetsutveckling, planering och arbetet för att kommunen ska stå starkare över tid. En hållbar ekonomi och god kvalitet i välfärden behöver gå hand i hand. Årsredovisningen beskriver också hur förändrad demografi och kompetensförsörjning ställer krav på omställning och långsiktig planering, vilket gör detta arbete än viktigare framåt.

Avslutningsvis vill jag rikta ett varmt och stort tack till samtliga medarbetare och chefer i Sala kommun. Under ett år som ställt höga krav har ni fortsatt att varje dag, dygnet runt och året om leverera välfärd och service till kommunens invånare. Ert arbete gör skillnad. Stort tack.

**Amanda Lindblad (S)**

Kommunstyrelsens ordförande

# INLEDNING

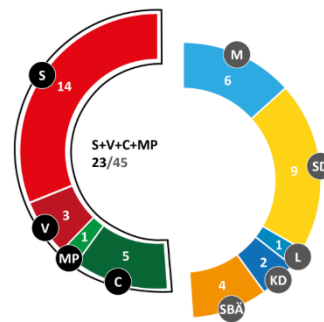
## Politik och organisation

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

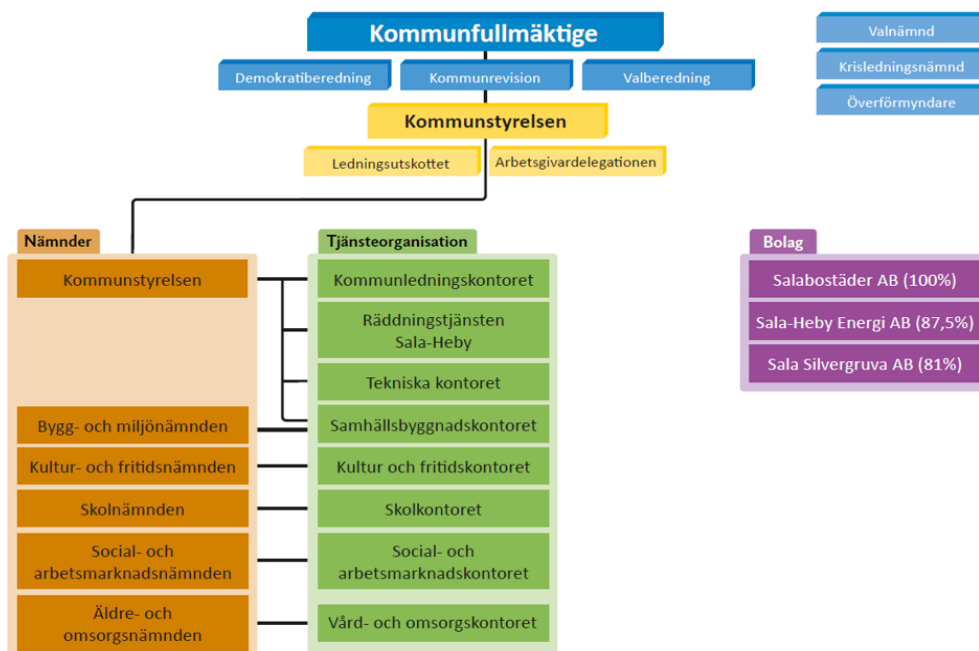
Till KS finns två utskott och till Social- och arbetsmarknadsnämnden ett utskott.

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

Fördelning av Sala kommunfullmäktiges 45 mandat:



## ORGANISATIONSSCHEMA – SALA KOMMUNKONCERN



## Sala kommun 5 år i sammandrag

Nyckeltal/mått		2021	2022	2023	2024	2025
Årets resultat	mnkr	31,1	-2,2	-7,1	0,1	29,0
Årets resultat som andel av skatteintäkter, bidrag och utjämning	%	2,0	-0,1	-0,4	0,0	1,6
Nettokostnader	mnkr	1 496,6	1 601,1	1 665,0	1 684,5	1 710,3
- förändring från föregående år	%	4,9	7,0	4,0	1,2	1,5
Skatteintäkter, bidrag, utjämning	mnkr	1 526,7	1 598,0	1 664,5	1 707,9	1 767,5
- förändring från föregående år	%	4,4	4,7	4,2	2,6	3,5
Nettokostnadsandel av skatteintäkter, bidrag och utjämning	%	98,0	100,0	100,0	99,0	96,8
Finansnetto	mnkr	1,1	1,0	-6,6	-23,3	-28,3
Rörelsekapital	mnkr	-89,2	-68,1	-34,6	-135,3	98,6
Balanslikviditet	%	70,7	79,0	90,0	57,6	98,6
Långfristiga skulder	mnkr	666,8	840,0	1 205,1	1 407,5	1 519,8
Tillgångar per invånare	kr	77 099	85 223	102 180	110 419	117 214
Skulder per invånare	kr	42 236	50 551	68 145	75 589	81 085
Personalkostnader och sociala avgifter	mnkr	1 088,3	1 129,5	1 190,9	1 203,2	1 213,6
- förändring från föregående år	%	1,9	3,8	5,4	1,0	1,9

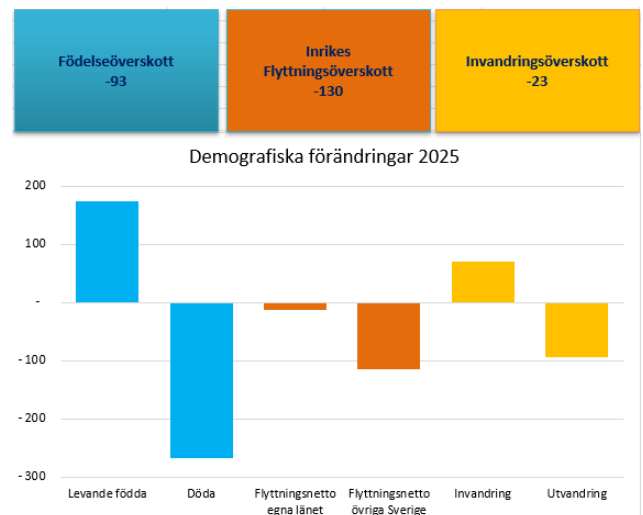
Fr o m 2022 ingår leasing av fast egendom i tillgångar per invånare och långfristiga skulder.

## Befolkning

Sala kommuns folkmängd minskade med 243 personer under 2025 och var vid årsskiftet 122 600 personer.

Salas befolkning i åldersklasser

Invånare	2021	2022	2023	2024	2025
0–18 år	4 932	4 939	4 899	4 886	4 800
19–64 år	12 324	12 228	12 363	12 289	11 808
65 – w	<u>5 730</u>	<u>5 814</u>	<u>5 591</u>	<u>5 668</u>	<u>5 992</u>
<b>Totalt</b>	22 986	22 981	22 853	22 843	22 600



<sup>1</sup> Från och med 2025 har SCB infört en liten kontrollerad slumpmässig osäkerhet i de redovisade uppgifterna i avsikt att skydda enskilda personer. Det innebär att ju mer

detaljerade uppgifterna är desto större blir osäkerheten och de redovisade delarna summerar inte alltid ihop till totalen.

## Så användes skattepengarna 2025

Så här fördelades 100 kronor i kommunalskatt på de olika verksamheterna:

### Skola och förskola

Grundskola, anpassad skola, fritidshem	20,76 kr
Förskola	8,83 kr
Gymnasieskola	7,31 kr

### Vård och omsorg

Äldreomsorg	24,95 kr
Omsorg om funktionshindrade	8,51 kr
Individ- och familjeomsorg	6,92 kr
Försörjningsstöd	1,33 kr

### Kultur och fritid

Kultur och fritid samt kulturskola	3,71 kr
------------------------------------	---------

### Övrigt

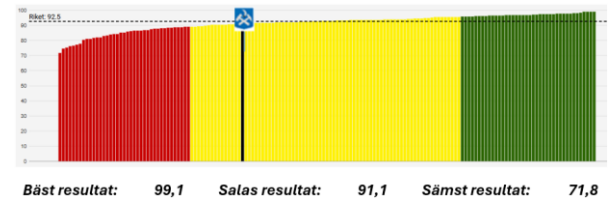
Arbetsmarknadsåtgärder och vuxenutbildning	1,22 kr
Gator, parker och lokaler	3,45 kr
Räddningstjänst och civilförsvaret	1,56 kr
Färdtjänst, skolskjuts, kollektivtrafik	3,67 kr
Kommunens övriga verksamheter	7,78 kr



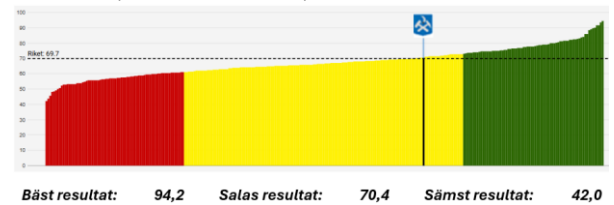
## Kommunens kvalitet i korthet (KKiK)

Så här ligger Sala till i jämförelse med andra kommuner<sup>2</sup> i ett urval av områden (från Kolada.se, 2026-02-24):

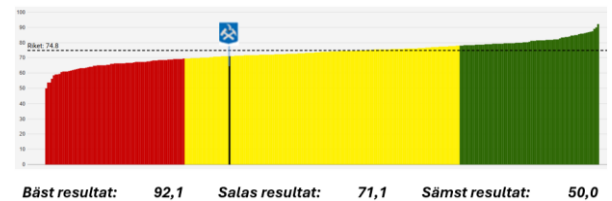
Hur stor andel upplever kommunen som en bra plats att bo och leva på, %?



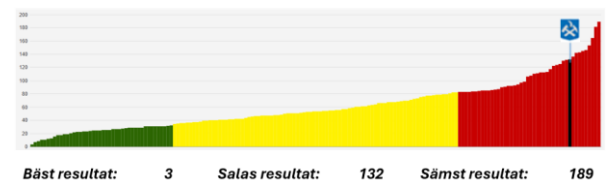
Hur stor andel av elever i åk 9 har uppnått betygsriterierna i alla ämnen, kommunala skolor, %?



Hur stor andel av gymnasieeleverna tar examen inom 4 år, hemkommun, %?



Hur lång är väntetiden i snitt för att få plats på ett äldreboende från ansökan till erbjudande om plats?



<sup>2</sup> som deltagit i respektive undersökning

## FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

### Översikt över verksamhetens utveckling

Allmänt		2021	2022	2023	2024	2025
Invånare per 31 december	Antal	22 998	22 981	22 853	22 843	<sup>3</sup> 22 600
Kommunalskatt	%	22,31	22,31	22,31	22,31	22,31
Kommunalskatt, Västmanland snitt	%	22,06	22,06	22,06	22,06	22,06
Kommunalskatt, rikssnitt	%	20,71	20,67	20,67	20,70	20,71

Invånarantalet i Sala kommun har sjunkit de senaste åren. 2025 minskade befolkningen med 243 personer, vilket motsvarar 1,1 % av befolkningen. Av länets tio kommuner är det endast Västerås som har en befolkningsökning.

Skattesatsen i Sala kommun har varit oförändrad sedan 2012 då en skatteväxling gjordes. Skattesatsen är hög i förhållande till snittet i såväl länet som riket. I Västmanland har Västerås den lägsta skattesatsen 20,36 % att jämföra med Norberg som har den högsta, 22,66 %.

Koncernen		2021	2022	2023	2024	2025
Årets resultat	mnkr	49,4	16,4	2,0	11,9	33,2
Verksamhetens intäkter	mnkr	771,5	875,0	949,6	1 017,9	916,6
Verksamhetens kostnader	mnkr	2 092,6	2 298,1	2 418,3	2 482,6	2 396,0
Avskrivningar	mnkr	135,9	142,1	160,7	179,4	196,9
Finansnetto	mnkr	-20,3	-16,2	-33,2	-52,0	-58,0
Soliditet, %	%	29,5	28,1	25,4	24,1	24,0
Soliditet inkl pensionsförpliktelser	%	15,4	15,4	13,6	12,9	13,5
Nettoinvesteringar	mnkr	166,5	205,6	289,3	382,1	237,4
Självfinansieringsgrad	%	111,3	77,1	56,2	50,0	97,0
Lån hos finansinstitut, nettolåneskuld	mnkr	1 666,8	1 695,5	1 872,4	2 115,4	2 321,8
Årsarbetare	antal	2 175	2 181	2 175	2 214	2 161
<i>Resultat innan konsolidering och eliminering:</i>						
Sala-Heby Energi AB	mnkr	14,5	16,3	13,0	0,5	4,8
Salabostäder AB	mnkr	5,8	6,2	1,6	12,9	1,5
Sala Silvergruva AB	mnkr	-0,2	-2,1	-3,4	0,0	0,1
Sala kommun	mnkr	31,1	-2,2	-7,1	0,1	29,0

Årets resultat för den kommunala koncernen uppgår till 33,2 mnkr.

Verksamhetens intäkter har minskat med 101,3 mnkr (-10 %) jämfört med föregående år, vilket till stor del kopplas till att kommunen under föregående år sålde

skogsfastighet. Verksamhetens kostnader har minskat med 86,6 mnkr (-3,5 %), till stor del beroende på lägre pensionskostnader.

Sala-Heby Energi AB har under året påverkats av flera externa och verksamhetsrelaterade faktorer av betydelse. Ett mildare temperaturfall än ett normalår har medfört lägre

<sup>3</sup> Enligt SCB. Statistiken innehåller en liten kontrollerad slumpmässig osäkerhet i avsikt att skydda enskilda personer.

energiefterfrågan än beräknat, vilket haft negativ påverkan på intäkterna.

Under året har den mest ansträngda perioden kopplat till bränslesituationen som uppstod till följd av kriget i Ukraina passerats. Efter tidigare kraftiga prisuppgångar har nu bränslepriserna stabiliserats, vilket skapat mer förutsägbara förutsättningar för verksamheten.

Årets resultat är positivt 5,5 mnkr, men understiger det budgeterade resultatet.

Salabostäders resultat efter finansiella poster uppgår till 1,5 mnkr vilket är en betydande minskning jämfört med föregående år. Jämförelsen påverkas dock av att

föregående år inkluderade en realisationsvinst om 10,4 mnkr, samt att bolaget under året identifierat behov av nedskrivning på två fastigheter motsvarande 14,5 mnkr vilket påverkar årets resultat negativt.

Under 2025 har Sala Silvergruva AB uppnått ett positivt resultat, +83 tkr, och ökat nettoomsättningen. Detta är ett steg i rätt riktning mot förbättrad ekonomisk balans. Den ekonomiska ställningen är dock fortsatt svag med negativ soliditet och hög skuldsättning. Enligt en extern värdering föreligger samtidigt betydande övervärden i fastighetsbeståndet som inte återspeglas i balansräkningen.

Kommunen		2021	2022	2023	2024	2025
Årets resultat	mnkr	31,1	-2,2	-7,1	0,1	29,0
- varav årets resultat VA-verksamheten	mnkr	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2
Årets balanskravsresultat	mnkr	25,6	-4,7	-32,6	-97,2	26,5
Verksamhetens intäkter	mnkr	348,3	365,7	449,4	527,0	420,2
- varav jämförelsestörande intäkter	mnkr	0,0	0,0	40,6	103,8	1,6
Verksamhetens kostnader	mnkr	1 870,6	1 889,5	2 019,7	2 101,9	2 015,8
- varav jämförelsestörande kostnader	mnkr	0,0	18,9	9,2	12,9	3,6
Avskrivningar	mnkr	74,5	77,4	94,7	109,6	114,6
Finansnetto	mnkr	1,1	0,9	-6,6	-23,3	-28,3
Soliditet, %	%	42,3	38,2	31,4	29,0	28,7
Soliditet inkl pensionsförpliktelser	%	16,3	15,4	11,9	10,7	11,7
Nettoinvesteringar	mnkr	61,0	90,3	177,9	282,3	127,8
Självfinansieringsgrad	%	173,1	83,2	49,3	38,8	112,3
Lån hos finansinstitut, nettolåneskuld	mnkr	634,0	661,2	832,5	1 011,9	1 155,0
Årsarbetare	antal	2 061	2 052	2 064	2 094	2 051

Årets resultat för kommunen är positivt och uppgår till 29 mnkr.

Under året reviderades budgeten och resultatmålet sänktes från 53,1 mnkr till 3,6 mnkr. Det innebar att nämndernas ramar utökades med 49,5 mnkr.

Budgetavvikelsen uppgår efter revideringen till 25,4 mnkr. VA-verksamheten, som är en del av kommunens verksamhet, ska finansieras via avgifter från abonnenterna. Under året har intäkterna inte täckt kostnaderna och ett underskott har uppstått vilket ska återställas med överskott i den verksamheten under de kommande tre åren.

Efter tre år med negativa balanskravsresultat är åter balanskravsresultatet positivt.

Verksamhetens intäkter var lägre under 2025 jämfört med föregående år. Det beror på att intäkterna under 2023 och 2024 ökade tillfälligt med anledning av realisationsvinster kopplade till försäljning av skogsfastigheter. Med dessa

tillfälliga intäkter borträknade ökar verksamhetens intäkter i normal takt.

Verksamhetens kostnader har minskat jämfört med föregående år. En stor del av kostnadsminskningen kan kopplas till lägre pensionskostnader men också till arbetet med att nå en budget i balans.

Under den senaste femårsperioden har de årliga avskrivningskostnaderna ökat med 40 mnkr, varav hälften kan kopplas till finansiell leasing och resterande del till ökad investeringar.

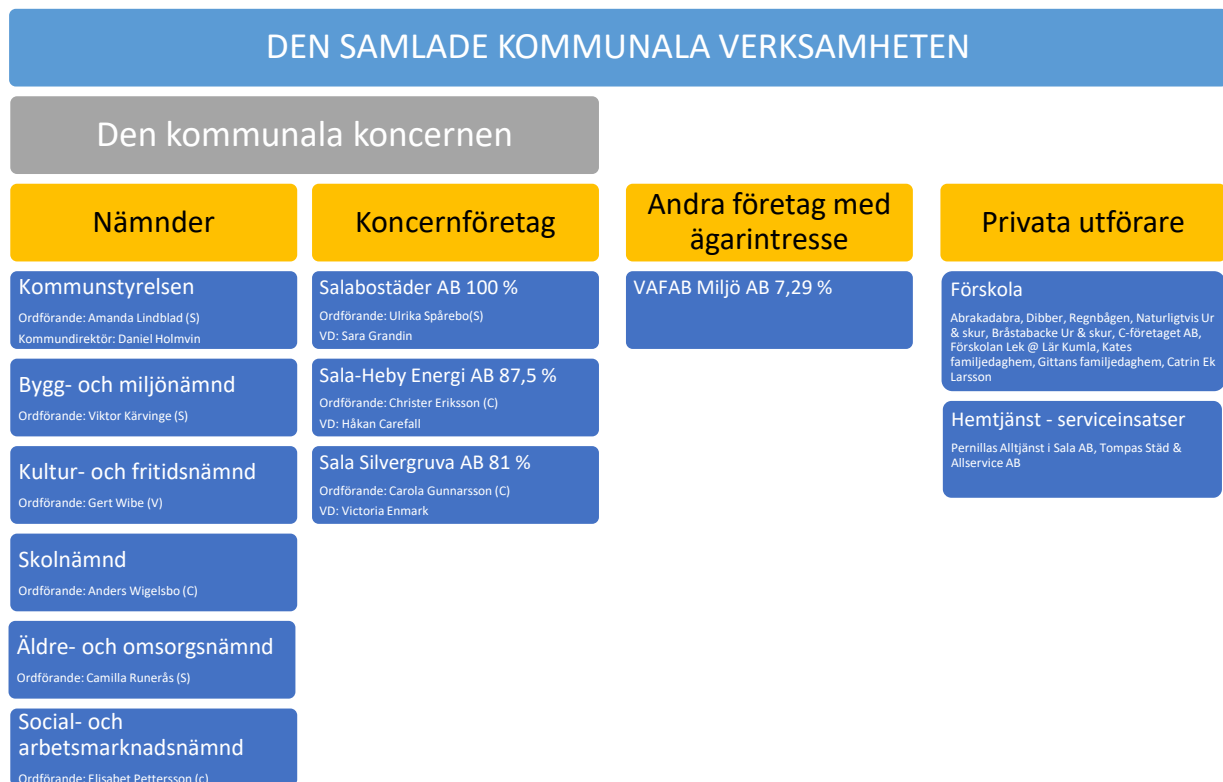
Nettot av de finansiella posterna uppgår 2025 till -28,3 mnkr. Under den senaste femårsperioden har finansnettot försämrats successivt främst med anledning av ökade räntekostnader. Kostnadsökningen beror på ökad upplåning, högre räntenivåer på omsatta lån samt räntor för finansiell leasing.

Kommunens ökade låneskuld tillsammans med hög investeringsvolym och låga resultat har lett till att soliditeten försämrats under den senaste femårsperioden. Soliditeten med pensionsförpliktelsen inräknad har dock förbättrats något 2025 jämfört 2024 beroende på att ansvarsförbindelsen för pensioner minskat.

Efter två år med hög investeringsvolym har nettoinvesteringarna sjunkit under 2025 och tillsammans med ett förbättrat resultat ökade självfinansieringsgraden.

Nettolåneskulden har ökat under perioden till följd av den höga investeringsvolymen.

## Den kommunala koncernen



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

I koncernen ingår kommunens nämnder, det helägda allmännyttiga bostadsbolaget Salabostäder AB (SaboAB) och det delägda energibolaget Sala-Heby Energi AB (SHEAB) som ägs tillsammans med Heby kommun. Sala Silvergruva AB (SSAB) är ett publikt företag, som bedriver verksamhet inom besöksnäringen, där Sala kommun är huvudägare. Kommunen har även ägarintressen i Vafab Miljö AB som sköter renhållningen. Kommunen anlitar också privata utförare inom två väsentliga områden, förskola och hemtjänst.

## NÄMNDERNAS VERKSAMHETSANSVAR

Utdrag ur Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Sala kommun antaget 2025-11-24, där inget annat anges. Fullständiga reglementen, se [www.sala.se](http://www.sala.se).

### Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen (KS) ansvarar, utöver det som föreskrivs om kommunstyrelsen i kommunallagen (2017:725) eller annan relevant lagstiftning, för all verksamhet som inte faller under skolnämnd, social- och arbetsmarknadsnämnd, äldre- och omsorgsnämnd, bygg- och miljönämnd, kultur- och fritidsnämnd, valnämnd eller överförmyndare.

KS är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning och ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet (*ledningsfunktion*). KS ska också ha uppsikt över verksamhet som bedrivs i kommunala företag, bolag, stiftelser, föreningar och kommunalförbund.

KS ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen (*styrfunktion*).

KS har uppsiktsplikt över ekonomi och finanser samt ansvarar för att den kommunala verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige bestämt, att lagar och förordningar följs och att medlen används på ett ändamålsenligt sätt så att god ekonomiskushållning upprätthålls. KS ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till kommunfullmäktige (*uppföljningsfunktion*).

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

De kontor som sköter det dagliga arbetet kopplat till kommunstyrelsens verksamhetsansvar är: Tekniskt kontor, Samhällsbyggnadskontor, Kommunledningskontor, och Räddningstjänst.

### **Bygg- och miljönämnden**

Bygg- och miljönämnden (BMN) ansvarar för kommunens uppgifter och myndighetsutövning inom områdena byggnadsväsendet, miljö- och hälsoskyddsområdet inklusive livsmedelshandling samt alkohol och tobak, och övriga uppgifter som enligt lag ska fullgöras av den kommunala nämnden inom byggnadsväsendet samt miljö- och hälsoskyddsområdet.

Nämnden är vidare ansvarig för att lämna yttranden över fastighetsbildningsfrågor

Det dagliga arbetet kopplat till nämndens ansvar utförs av Samhällsbyggnadskontoret.

### **Kultur- och fritidsnämnden**

Kultur- och fritidsnämnden (KFN) ansvarar för kommunens uppgifter inom områdena kultur och fritid i enlighet med bestämmelserna i bland annat *bibliotekslag* (2013:801) och *spellag* (2018:1138) eller annan författning som ankommer på nämnden.

Det dagliga arbetet kopplat till KFN:s ansvar utförs av Kultur- och fritidskontoret.

### **Skolnämnden**

Skolnämnden (SKN) ansvarar för kommunens uppgifter och ärenden som avser skolväsendet enligt *skollagen* (2010:800), gällande skolförordningar och förordningar, förutom de uppgifter och ärenden som kommunstyrelsen svarar för. SKN är vårdgivare för elevhälsan.

Inom SKN:s ansvarsområde ligger: förskola, pedagogisk omsorg samt fritidshem, utbildningen inom det offentliga skolväsendet för barn och ungdomar, såsom förskoleklass, grundskola, gymnasieskola, anpassad grundskola och anpassad gymnasieskola med fritidsklubb, kommunal vuxenutbildning.

Nämnden är ansvarig för utdelning av donationsfonder inom nämndens verksamhetsområde.

Det dagliga arbetet som hör till SKN:s verksamhetsansvar utförs av Skolkontoret.

Uppgifter som regleras i skollagstiftningen men fullgörs av KS är skolmåltider, skolskjuts respektive elevresor och uppföljningsansvaret enligt Skollagen. Ett antal privata utförare bedriver förskoleverksamhet.

### **Äldre- och omsorgsnämnden**

Äldre- och omsorgsnämnden (ÄON) ansvarar för kommunens uppgifter enligt lagar och förordningar inom socialtjänsten och den kommunala hälso- och sjukvården bland annat *socialtjänstlag* (2001:453) (SoL), *lag om stöd och service till vissa funktionshindrade* (1993:387) (LSS), *hälso- och sjukvårdslag* (2017:30) (HSL).

ÄON beslutar i samtliga individärenden som avser myndighetsutövning inom nämndens ansvarsområde samt yttranden till andra myndigheter i ärenden som rör enskilda inom nämndens ansvarsområde.

ÄON har till uppgift att svara för: äldreomsorg samt hemtjänst för både äldre och yngre personer, jämte kommunal hälso- och sjukvård samt hemsjukvård, stöd och service enligt LSS till vissa personer med funktionsnedsättning samt kommunal socialpsykiatri.

Nämnden är ansvarig för utdelning av donationsfonder inom nämndens verksamhetsområde.

Det dagliga arbete som hör till ÄON:s verksamhetsansvar utförs av Vård- och omsorgskontoret, samt privata LOV-företag.

### **Social- och arbetsmarknadsnämnden**

Social- och arbetsmarknadsnämnden (SAN) ansvarar för kommunens uppgifter och ärenden enligt *Socialtjänstlagen* (SoL) och *Lag och stöd om service till vissa funktionshindrade* (LSS) och som inte anförtrots Äldre- och omsorgsnämnden, samt enligt *lag med särskilda bestämmelser om vård av unga* (LVU), *lag om vård av missbrukare i vissa fall* (LVM) och annan lagstiftning samt yttranden till andra myndigheter i ärenden som rör enskilda.

SAN har också till uppgift att svara för

introduktionsverksamhet för nyanlända, strategiska och operativa kommunala arbetsmarknadsfrågor samt att agera som arbetslöshetsnämnd.

Med myndighetsutövning mot enskild avses att för enskild part besluta om förmån, rättighet, skyldighet eller annat liknade förhållande.

SAN ansvarar för socialjouren.

Nämnden är ansvarig för utdelning av donationsfonder inom nämndens verksamhetsområde.

Det dagliga arbete som hör till SAN:s verksamhetsansvar utförs av Social- och arbetsmarknadskontoret.

### Överförmyndaren

Utdrag ur reglemente antaget 1997-11-27.

Överförmyndaren utövar tillsyn över förvaltare och godmanskap inom Sala kommun samt fullgör de övriga uppgifter som enligt lag eller författning åligger överförmyndaren.

Överförmyndaren skall själv eller genom ombud föra kommunens talan i alla mål och ärenden som faller inom överförmyndarens förvaltningsområde, med rätt att på kommunens vägnar träffa överenskommelse om betalning av fordran, anta ackord, ingå förlikning och sluta annat avtal, om inte fullmäktige bestämt annat.

Uppgifter enligt speciallagstiftning.

Överförmyndaren är registeransvarig för de personregister som överförmyndaren för i sin verksamhet och förfogar över.

Överförmyndaren ansvarar vidare för information till allmänheten om den egna verksamheten, regelreformer och regelförenkling inom det egna verksamhetsområdet.

Det dagliga arbetet som hör till överförmyndarens verksamhetsansvar utförs av handläggare vid Västerås stad.

### Revisionen

Utdrag ur reglemente antaget 2022-03-28.

Revisorerna och de sakkunniga som dessa anlitar (revisionen) är fullmäktiges och ytterst medborgarnas demokratiska instrument för granskning och kontroll av den verksamhet som bedrivs i styrelse, nämnder, fullmäktigeberedningar och företag.

Den övergripande revisionsuppgiften i kommuner och regioner är att granska om verksamheten följer och uppnår fullmäktiges beslut och mål, att detta sker inom givna ekonomiska ramar och andra förutsättningar samt med en tillräcklig styrning och kontroll.

Att vara revisor är ett förtroendeuppdrag vars syfte är att, med oberoende, saklighet och integritet främja, granska och bedöma verksamheten.

### Tjänsteorganisation

Kommunens tjänsteorganisation är, uppdelad i åtta kontor. Det är kontoren som sköter det dagliga arbetet. Förutom kontoren finns även Kommunrevisionen.

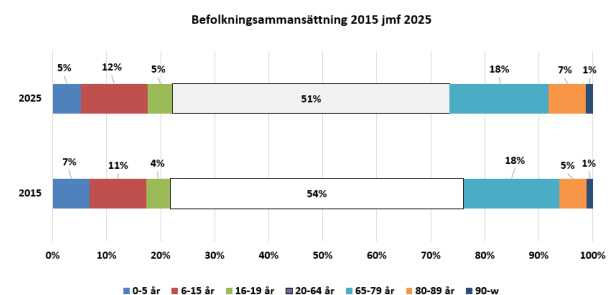
## Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

### DEMOGRAFISK UTVECKLING

Kommunen följer befolkningsutvecklingen via SCB:s officiella statistik. Från och med 2025 har SCB infört en liten kontrollerad slumpmässig osäkerhet i de redovisade uppgifterna i avsikt att skydda enskilda personer. Det innebär att ju mer detaljerade uppgifterna är desto större blir osäkerheten och de redovisade delarna summerar inte alltid ihop till totalen.

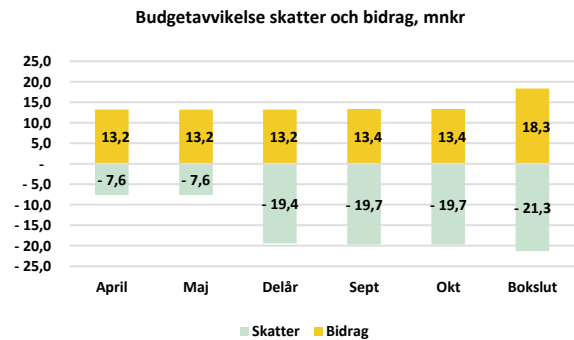
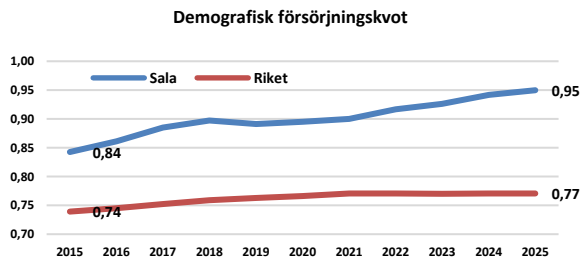
Under 2025 har invånarantalet i Sala kommun minskat med 243 personer jämfört med 2024 och uppgick vid årsskiftet till 22 600 personer enligt statistik från SCB. Under året är födelsenettet negativt, -93 personer, dvs det är fler avlidna än födda. Fler personer har också flyttat från kommunen än vad som flyttat hit, vilket även ger ett negativt flyttnetto på -153 personer.

Den demografiska sammansättningen har förändrats under den senaste tioårs perioden. Andelen av Salas befolkning som är i arbetsför ålder, 20–64 år, har minskat och så även gruppen barn i förskoleåldern, 0–5 år. Andelen av befolkningen som är i åldrarna 65 år och äldre fortsätter att öka och då framför allt de i åldern 80–89 år.



Förändringen i befolkningsammansättningen påverkar den så kallade demografiska försörjningskvoten, där antalet personer i arbetsför sätts i förhållande till personer i åldrarna 0–19 och 65 år och äldre.

För Sala kommun har kvoten försämrats från 0,84 till 0,95 under perioden 2015–2025, vilket är en betydligt större förändring än för rikets snitt.



Förändringen får en effekt på den kommunala verksamheten i och med att behovet av insatser beräknas öka framför allt inom äldreomsorgen. En utökning av verksamhet kräver personalresurser vilket är en brist redan i dagsläget. En noggrann planering av lokalnyttjandet och personalresurserna kommer vara än mer nödvändig för att upprätthålla kvaliteten.

Digitaliseringens möjligheter till att effektivisera verksamhet och bättre nyttja befintliga personalresurser behöver utredas och tas tillvara.

## SKATTER OCH BIDRAG

Skatteunderlaget i riket ökar svagt 2025 enligt SKR:s prognos. Ökningen är endast 3,6 %, vilket är långt under det historiska snittet. Antalet arbetade timmar faller för andra året i rad vilket gör att skatteunderlagets ökningstakt bromsas.

Efter två år med mycket höga prisökningar, främst orsakad av höga uppräknings av avtalspensioner, ser prisutvecklingen ut att vara negativ under 2025.

Sala kommuns skatteintäkter försämrades 2025 med 21,3 mnkr jämfört med budget enligt SKR:s prognos<sup>4</sup>. Försämringen beror delvis på färre invånare än vad som antogs i budgetberäkningen samt att skatteunderlaget inte ökade i förväntad takt. I samband med prognosen som kom i augusti reviderades skatteunderlaget för såväl 2024 som 2025 ned.

De generella statsbidragen, utjämnningen tillsammans med fastighetsavgiften ökade med 18,3 mnkr jämfört med budget. Det lägre skatteunderlaget kompenseras till viss del via inkomstutjämnningen. Ett högre regleringsbidrag tillsammans med kompensation för tidigare uteblivet elstöd bidrar också till ökningen.

Skatteunderlaget förväntas växa upp under 2026, vilket beror på att antalet arbetade timmar driver upp tillväxten i lönesumman. Ett rejält BNP-lyft ses redan 2025 men det är från 2026 som BNP-tillväxten ger en rejäl skjuts till skatteunderlaget.

## ARBETSMARKNAD

En av de viktigaste frågorna för välfärden i dag och det kommande decenniet är kompetensförsörjningen. Den demografiska försörjningskvoten varierar kraftigt mellan kommunerna och regionerna i dag och kommer att öka i nästan alla län fram till 2030. För att klara kompetensförsörjningen behövs olika strategier för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens. Det handlar både om att vara en attraktiv arbetsgivare och att hitta lösningar för ett hållbart arbetsliv.

Enligt Arbetsförmedlingens månadsstatistik så minskar antalet öppet arbetslösa och arbetslösa sysselsatta i program i riket med 4,5 % under 2025.

I Sala kommun ses däremot en ökning på 3,8 % för samma grupper, där antalet sysselsatta i program är den grupp som ökar.

## SAMHÄLLSSTÖRNINGAR OCH ORO I OMVÄRLDEN

En orolig omvärld fortsätter att påverka svensk säkerhet. Kommuner påverkas indirekt av globala kriser som kriget i Ukraina och konflikter i Mellanöstern, eftersom dessa skapar större nationell hotbild, inklusive cyberangrepp, påverkanskampanjer och risk för sabotage.

Att säkerhetsläget har försämrats de senaste åren har påverkan på Sala kommun.

Kommunen har stärkt sin krisberedskap genom regional samverkan, nya avtal med frivilligorganisationer och riktade utbildningsinsatser. Säkerhetsskyddsanalyser har genomförts såväl som övningar inom nödvattenförsörjning

<sup>4</sup> SKR cirkulär 25:63.

och kriskommunikation i flera kommundelar. Arbetet med att stärka dammsäkerheten i gruvans vattensystem har bedrivits enligt plan. Fyra projekt har slutförts med delfinansiering av Myndigheten för Civilt Försvar, MCF (tidigare MSB).

En handlingsplan för nödvattenförsörjning har antagits under hösten.

Arbetet med trygghetsskapande åtgärder har utvecklats genom bland annat trygghetsvandringar.

## FINANSIELL RISK

I kommunens finanspolicy finns fastställda ramar och riktlinjer för begränsning av de finansiella riskerna. Policyn tar upp riskhantering kring refinansiering, räntor och valutor.

För att minska finansieringsrisken ska lånen fördelas så att de inte behöver betalas tillbaka samtidigt, utan löper ut vid olika tillfällen. Tillåtet intervall för kapitalbindning är 1–5 år och maximalt får 40 % förfalla inom 12 månader.

Kommunens låneskuld har ökat med 82 % under den senaste femårsperioden kopplat till att flera stora investeringar har gjorts. Den ökade upplåningen i kombination med stigande räntor har inneburit kraftigt ökade räntekostnader under perioden.

Kommunens snittränta ökade med ca 1 procentenhet per år under 2023 och 2024 för att därefter öka med ca 0,1 procentenhet 2025 till 2,90 %.

Prognosen för snitträntan framåt pekar på en ökning med 0,1–0,2 procentenheter per år under de kommande fem åren.

För att minska framtida kostnader behöver amorteringstakten på befintliga lån öka.

	2021	2022	2023	2024	2025
Låneskuld, mnkr	634,0	661,2	832,5	1 011,9	1 155,0
Snittränta, kommun %	0,68	0,79	1,70	2,83	2,90
Räntekostnader, mnkr	4,4	4,9	11,5	27,4	32,1
Kapitalbindning, år	2,48	2,30	3,11	2,97	2,38
<b>Förfallostruktur nuvarande lån</b>					
Antal år till förfall	0–1	1–2	2–3	3–4	4–5
Andel med förfall, %	22	25	19	17	17

Riksbankens styrränta beräknas 2026 ligga kvar på 1,75 % men förväntas därefter åter stiga något.

## Borgensåtagande

EU-lagstiftningen avseende statsstöd reglerar att det inte är tillåtet att ge offentligt ägda företag konkurrensfördel genom att subventionera deras finansiering. När kommunen tecknar ett borgensåtagande för lån krävs därför att

kommunen ska ersättas för detta i form av en borgensavgift. Borgensavgiften ska vara framtagen utifrån marknadsmissiga grunder och vara anpassad till det specifika bolagets kreditvärdighet och marknadsförutsättningarna.

Den av kommunen totala beviljade borgensramen till de kommunala bolagen uppgår till 1 453,8 mnkr och av denna är 1 197,3 mnkr utnyttjad på balansdagen.

Borgensåtaganden medför alltid en risk och därför bör kommunen ha god kontroll över de bolag som borgensåtagandet avser.

Risken som sammanhänger med kommunens borgensåtaganden bedöms sammantaget som liten kopplat till Salabostäder AB, Sala-Heby Energi AB och Västmanlands avfallsaktiebolag. Sala Silvergruva AB:s ekonomiska förutsättningar innebär dock en högre risk för kommunen.

Utifrån demografiutvecklingen med en minskande befolkning minskar också behovet av nyinvesteringar. Däremot är behovet av reinvesteringar fortsatt stort i hela koncernen.

## PENSIONER

### Koncernens pensionsförpliktelser (inklusive löneskatt)

Mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
Avsättning pensioner	52,4	50,3	46,7	50,0	48,7
Ansvarsförbindelser	462,2	445,8	454,4	463,1	450,1
Finansiella placeringar	6,2	7,0	7,6	8,7	10,3
Pensionsförpliktelse som tryggats i försäkring	84,8	97,7	122,3	157,0	165,5
<b>Summa</b>	<b>633,3</b>	<b>600,8</b>	<b>631,0</b>	<b>678,8</b>	<b>674,6</b>

Kommunkoncernens pensionsförpliktelse är omfattande och uppgår till 674,6 mnkr. Jämfört med 2024 har förpliktelsern minskat med 0,6 %.

### Kommunens pensionsförpliktelser (inklusive löneskatt)

Mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Pensionsförpliktelse</b>					
Total pensionsförpliktelse i balansräkningen	508,4	490,3	493,2	506,7	491,5
- varav avsättning	46,3	44,5	38,7	43,6	41,4
- varav ansvarsförbindelse	462,2	445,8	454,4	463,1	450,1
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkring	84,8	97,7	122,3	157,0	165,5
<b>Summa pensionsförpliktelser</b>	<b>593,2</b>	<b>588,0</b>	<b>615,5</b>	<b>663,7</b>	<b>657,0</b>
<b>Finansiell placering</b>	<b>1,3</b>	<b>1,5</b>	<b>1,8</b>	<b>2,5</b>	<b>3,4</b>
<b>Övriga upplysningar</b>					
Totalt pensionsförsäkringskapital	111,9	115,8	148,3	193,4	206,9
- varav överskottsmedel	4,7	-	-	-	0,8
Återlånade medel	508,4	490,3	495,0	506,7	491,5
Konsolideringsgrad	14 %	17 %	20 %	24 %	25 %

Kommunen har förutom den del som redovisas i balansräkningen som avsättning ett stort åtagande för pensioner vilket redovisas som ansvarsförbindelse. Under avsättningar redovisas kompletterande ålderspension samt garanti- och visstidspensioner.

Avsättningar och ansvarsförbindelsen värdesäkras genom indexuppräknings.

De totala pensionsförpliktelseerna för kommunens anställda uppgår 2025 till 657 mnkr. Av dessa är 165,5 mnkr tryggt i en pensionsförsäkring, resterande del, 491,5 mnkr, är återlånad och används i den löpande verksamheten. Konsolideringsgraden visar att 25 % av kommunens framtida pensionsåtaganden är finansierade.

#### Kommunens pensionskostnader (inklusive löneskatt)

Mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
Avgiftsbestämd ålderspension	50,8	52,0	76,0	78,7	76,0
Pensionsavsättningar	-1,5	-2,9	-4,0	3,1	-2,2
Pensionsutbetalningar	36,1	38,0	43,2	38,0	38,9
Pensionspremier	10,0	16,3	34,3	62,0	14,3
<b>Summa</b>	<b>95,4</b>	<b>103,5</b>	<b>149,5</b>	<b>181,8</b>	<b>126,9</b>

Den avgiftsbestämda ålderspensionen som utbetalas till medarbetarna att förvalta själva uppgår till 76,0 mnkr. Pensionsutbetalningarna på 38,9 mnkr avser utbetalningar enligt ansvarsförbindelsen och försäkringspremien 14,3 mnkr avser kompletterande ålderspension.

## Händelser av väsentlig betydelse

### EKONOMI

Under löpande verksamhetsår beslutade fullmäktige om att revidera innevarande års budget, KF § 98 2025-10-27. Resultatmålet sänktes från 3 % till 0,2 %. Ramarna för Kommunstyrelsen, Äldre- och omsorgsnämnden samt Social- och arbetsmarknadsnämnden ökades i och med revideringen med sammanlagt 49,5 mnkr.

Mnkr	Budget 2025	Tilläggsbudget	Reviderad budget 2025
Kommunstyrelsen	254,4	17,1	271,5
Revision	1,2	-	1,2
Överförmyndare	3,3	-	3,3
Kultur- och fritidsnämnd	67,7	-	67,7
Skolnämnd	672,4	-	672,4
Äldre- och omsorgsnämnd	520,6	18,1	538,6
Social- och arbetsmarknadsnämnd	159,9	14,4	174,3
Finansförvaltning	-1 732,7	-	-1 732,7
<b>SUMMA/Årets resultat</b>	<b>-53,1</b>	<b>49,5</b>	<b>-3,7</b>

Syftet med budgetrevideringen var att ge nämnderna samt kommunstyrelsen förutsättningar i driftsbudgeten för 2025 som överbryggas och ger långsiktigt hållbara förutsättningar inför 2026 och kommande år.

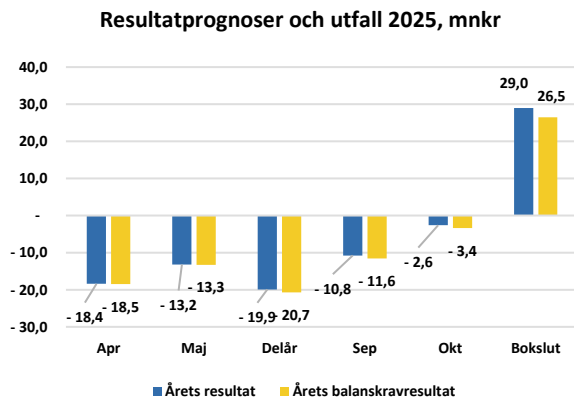
### Uppföljningar

Under året har det i nämnderna pågått ett intensivt arbete med att anpassa verksamheter och kostnader till de tilldelade ramarna.

Fem uppföljningar med årsprognoser har gjorts under året. I uppföljningarna har löpande rapporterats vilka åtgärder som tagits för att nå en budget i balans. Kommunstyrelsen och nämndernas sammantagna prognos över nettokostnaderna har minskat efter hand under året.

Prognosen för årets resultat har varit negativt i samtliga uppföljningar under året men minskat successivt efter delårsrapporten för att sluta med ett positivt resultat på balansdagen.

I årets resultat ingår VA-verksamheten som gör ett underskott på -1,2 mnkr. I december 2025 beslutade fullmäktige om att, från 1 januari 2026, höja VA-taxan med 25 procent för att möta kostnadsutvecklingen.



## MILJÖ- OCH KLIMATRELATERADE HÄNDELSE

Miljöåtgärderna för att förhindra åtkomst till förorenat material vid Sala silvergruva är i slutfasen och projektet finansieras av Naturvårdsverket. För nästa steg som gäller sanering av Pråmån pågår förprojektering inför miljöprövning.

Kommunstyrelsen beslutade under 2024 att genomföra ett utvecklingsarbete kring hanteringen av förorenad mark och förorenade massor. Arbetet har pågått under 2025 och kommer slutredovisas under 2026.

Solcellsanläggningarna på Möklinta skola och nya Åkraskolan har presterat över vad som estimerats. En betydande miljövinna som motsvarar årlig energianvändning för tio normalvillor i Sverige och besparingar på ca 300 tkr och 100 ton CO<sub>2</sub> bedöms ha gjorts.

I efterspelet av översvämningen som drabbade Sala kommun under hösten 2023 har regresskrav ställts på kommunen. Ett fåtal av kraven har förhandlats klart under året. Förhandlingar gällande de resterande kraven kommer fortgå under kommande år. Det råder en osäkerhet kring hur stor den ekonomiska konsekvensen kommer bli för kommunen och därför har ingen avsättning gjorts.

Stormen Johannes drog in över området under årets sista dagar, vilket påverkade elnätet med omfattande elavbrott som krävde extra operativa insatser av Sala-Heby Energi AB. Ett antal kunder var utan elförsörjning längre än tolv timmar, vilket medförde utbetalning av elavbrottsersättning.

## INVESTERINGAR

Under ett antal år har Sala kommun haft stora investeringsvolymerna med ökade avskrivningskostnader som följd. Nya skolor och idrottshallar har byggts i såväl centrala Sala som

på landsbygden. Investeringsvolymen under 2025 har återgått till en lägre, mer måttlig nivå.

De nya lokalerna för Åkraskolans förskola, grundskola (f-6) och anpassad grundskola (1-6) färdigställdes och invigdes under året. I samband med det avvecklades Gärdesta modulskola, som verksamheten bedrivits i under tiden för byggnationen.

Elevhemmen vid Ösby naturbruksgymnasium har renoverats.

Under året har tryckspillsledning mellan Sala och Broddbobyttits ut.

I enlighet med planen för vägunderhåll har ett antal av kommunens vägar asfalterats under året, bland annat Sörskogsleden och delar av Ringgatan.

## ÖVRIGA HÄNDELSE AV BETYDELSE

Riktlinjer för investeringar och god ekonomisk hushållning har reviderats under året. Nya finansiella mål har antagits som börjar gälla från 2026.

Äldre- och omsorgsnämnden fattade under 2025 beslut om att frångå tillämpandet av Lagen om Valfrihetssystem (LOV) från och med 2026. Brukare har, med stöd av LOV, kunnat välja utförare av serviceinsatser inom hemtjänsten. Statistik över tillgänglig personaltid inom hemtjänstverksamheten visar att serviceinsatserna är möjliga att utföra i egen regi och verksamheten har genomfört och fastställt en planering inför övertagandet av insatser.

Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har ansökt hos förvaltningsrätten om att få utdöma särskild avgift motsvarande 3,9 mnkr för att beslut om särskilt boende inte verkställts inom rimlig tid, vilket påverkat årets resultat.

Med hjälp av statligt stöd har en akutskola upprättats som en del i förebyggande och främjande arbetet för trygghet och studiero. Där kan elever tillfälligt få undervisning utanför den egna enheten.

Beviljade statsbidrag har använts till bland annat att utveckla insatser för barn som löper risk att begå brott i miljöer kopplade till organiserad brottslighet samt insatser som syftar till ökad och jämlik tillgång till föräldraskapsstöd.

Samarbetet med Heby kommun kring bygglovsgivning, bostadsanpassning samt miljö- och hälsoskyddstillsyn har utvecklats under året.

Regionens upphandling av transportavtal för färdtjänstresor blev klar i november 2025 och resulterar under kommande året i väsentligt högre kostnader än förutspått och budgeterats för färdtjänstresor.

En omfattande kartläggning och effektivisering av buss-trafiken inom kommunen har genomförts under året i

syfte att omfördela kapacitet utan att försämra servicen för majoriteten av resenärerna. Genom omplanering av VL-trafik och ändrat lektionsschema i samarbete med skolan minskade kostnaderna redan 2025. De största ekonomiska effekterna väntas dock kommande år.

Under året lämnades ett tiotal externt inhyrda fastighetsobjekt, varav hälften bestod av moduler. Tre av kommunens fastigheter har annonserats ut till försäljning under året.

I samband med att nya Åkraskolan och Åkra förskola invigdes avvecklades även skolverksamheten vid Lärkbacksskolan som också flyttade in i de nya skollokalerna. Förskoleverksamheten vid Ekdalens förskola flyttades även i samband med att de nya lokalerna stod klara och antalet kök minskades i och med sammanslagningarna.

## Verksamhetsändelser

Exploateringen av Bältarhagen i Ransta fortsätter. Detaljplaner för Norrberg och Salberga har antagits. Under året påbörjades även arbetet med detaljplaner för Södra/Östra Ångshagen, Hammarhagen Östra och Kärrbäcksbo.

Arbetet med genomförande av Översiktsplanen 2050 sker i samarbete mellan kommunen och dess bolag. Den antagna handlingsplanen följs upp årligen.

Kommunens företagsklimat har stärkts genom nya strategiska program, regional samverkan kring etableringar som dialoger med byggaktörer. Samverkan med företagen har utvecklats genom nya mötesplatser, anbudsskolor och nätverk. Platsvarumärket har stärkts genom kampanjer och Företagsveckan. En näringslivsstrategi har antagits.

Mountainbikeleden Strå flowtrail och den nu officiella vandringsleden Helgonmossen invigdes under året, samt att klartecken har givits för användande av nya multileden Ekebymosselooopen.

I syfte att utveckla och förbättra möjligheten för spontanidrott har en multiarena skapats på Jakobsbergsområdet i samverkan med Salabostäder AB.

Kommunstyrelsen har fattat beslut om *En framtida hållbar räddningstjänst* som föreslagits i en extern utredning. Räddningstjänstens dispensansökan om att frångå regler för dygnsvila godkändes av Centrala parters arbetstidsnämnd.

En familjecentralsliknande verksamhet har etablerats där familjebehandlare erbjuder råd och stödsamtal till föräldrar på vårdcentralerna i kommunen. Arbeta med att på sikt inrätta en fullskalig familjecentral pågår.

Som en viktig del i det brottsförebyggande arbetet har Enheten för ekonomiskt bistånd genom en strukturerad modell arbetat för att förhindra välfärdsbrottslighet.

För att lyfta fram och stärka fritidshemmens viktiga roll för elevernas lärande och utveckling har Fortbildning och Fritidshemssatsning för lärare fritidshem genomförts.

I syfte att ge barn en god grund för framtida läsning har samtlig personal i förskolan utbildats i en lässatsning. Tala-, läs- och skrivsatsning för lärare som undervisar i lägre åldrar (F-3) har påbörjats. Satsningen ska skapa en gemensam grund, baserad på forskning och beprövad erfarenhet, för alla lärare i Sala kommun.

Ämnesbetygsreformen inom gymnasiet och vuxenutbildningen har inneburit att ämnesbetyg nu ges på gymnasiala kurser i stället för som tidigare kursbetyg.

Åtgärder för att förbättra trafiksäkerheten har genomförts, bland annat ny gång- och cykelväg vid Nya Åkraskolan samt att nya farthinder har anlagts på ett antal gator och vägar.

Gång- och cykelvägen mellan Ransta och Kumla kyrkby färdigställdes av Trafikverket och invigdes under sensommaren.

Inom omsorgen om äldre och funktionshindrade har brukarinflytande och bemötande stärkts särskilt inom hemtjänsten och delar av LSS-verksamheten. Varierande resultat och utvecklingsbehov visas inom särskilt boende och socialpsykiatri. Väntetider till särskilt boende och personalkontinuitet inom hemtjänsten har varit utmaningar under året där åtgärder har vidtagits. Arbetet med trygghet, kvalitet, hygienrutiner, krisberedskap och kompetensutveckling har intensifierats.

Antalet platser inom särskilt boende för äldre utökades med tio nya platser under hösten.

För att motverka ensamhet bland äldre har en samverkan i form av volontärverksamhet startats upp mellan svenska kyrkan, anhörigcentrum, demensföreningen och ett särskilt boende inom äldreomsorgen.

LSS-verksamheten och Kultur och fritid, har tillsammans med Köpings kommun, ett projekt "Att göra det och på riktigt". Projektet syftar till att skapa en metod för meningsfull sysselsättning för målgruppen LSS tillsammans med civilsamhället.

En ny daglig verksamhet LSS startades upp under året i samarbete med Salabostäder AB.

## EU-PROJEKT

**Vägen till arbete** är ett treårigt kommunalt samverkansprojekt mellan enheterna arbetsmarknad, integration och ekonomiskt bistånd. Projektet delfinansieras av Europeiska socialfonden, ESF. Målgruppen är personer som står långt från arbetsmarknaden och som har behov av att göra en stegförflyttning mot långsiktig egen försörjning. Projektet startade den 1 januari 2024 och pågår till augusti 2027.

Under året beviljades en ansökan om ESF-finansierat kompetensutvecklingsprojekt, **Framtidssäkrad kompetensutveckling**. Ansökan är gjord tillsammans med Fagersta och Norbergs kommuner. Rekrytering av projektmedarbetare påbörjades under året. Projektet kommer pågå under perioden mars 2026 till mars 2029 och omfattar 30 mnkr. Projektet syftar till att stärka kompetensen inom samtliga medverkande kommuner, med fokus på ledarskap och medarbetarskap.

Kungsängsgymnasiet bedriver två **Erasmusprojekt** där syftet är att stärka kunskap, demokrati och samarbete genom utbyten i Europa.

## Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

### KOMMUNENS STYRMODELL

Sala kommuns styrmodell omfattar hela kommunkoncernen inklusive styrelser, nämnder och helägda bolag. Syftet med styrmodellen är att säkerställa att politiska beslut genomförs effektivt, att kommunen hanterar ekonomin på ett hållbart sätt och att invånarna får den kvalitet och service som kommunfullmäktige har beslutat om.

I Sala kommuns vision har tre målområden pekats ut som strategiskt viktiga för kommunkoncernen att arbeta med för att nå visionen.

Till målområdena har utvecklingsmål formulerats med beskrivning av vad som anses vara mått på hur väl kommunen lyckas.

Läs mer om [Vision och målområden för Sala kommun](#), [Långsiktiga utvecklingsmål](#) och [Styrmodell för Sala kommun](#) på Sala kommuns hemsida, [www.sala.se](http://www.sala.se).

### Budget

Sala kommun använder en resursfördelningsmodell som utgår ifrån kommunens intäkter och demografi. Modellen är utarbetad av Sveriges Kommuner och Regioner, SKR. Syftet med modellen är att ge politiken bra beslutsunderlag och förutsättningar för en förbättrad långsiktig planering.

Budgetdokumentet innehåller de ekonomiska ramarna för nämnderna och de mål som fullmäktige vill att kommunen skall uppnå de kommande fyra åren. Arbetet med att ta fram budgeten påbörjas med att verksamheterna inventerar sina investeringsbehov för de kommande tio åren. Nämnderna sammanställer därefter sina prioriteringsförslag för den kommande planperiodens verksamhet som presenteras i budgetberedningen. Då görs genomgångar av de planeringsunderlag som nämnderna tagit fram.

Fullmäktige fattar därefter budgetbeslut före sommaren.

### Verksamhetsplan

I verksamhetsplanerna beskriver nämnder/styrelse sitt grunduppdrag, hur de ekonomiska ramarna fördelas och hur verksamheten bidrar till att uppfylla fullmäktiges uppsatta mål.

### Uppföljningar under året

Under året har fyra månadsuppföljningar och en delårsrapport tagits fram där drift- och investeringsredovisningen följs upp tillsammans med årsprognoser. I delårsrapporten görs även en prognos över målpuppfyllnad.

### Årsredovisning/Bokslut

Årsredovisningen är kommunstyrelsens redovisning till kommunfullmäktige om kommunens och de kommunala bolagens ekonomiska ställning. Årsredovisningen redovisar årligen en samlad redogörelse för *God ekonomiskushållning*. Där görs en sammanvägning av det ekonomiska resultatet samt hur väl målen har uppfyllts.

### Internkontroll

Internkontrollen syftar till att säkerställa en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, en tillförlitlig rapportering och information om verksamheten samt efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Nämndernas beslutade internkontrollplaner följs upp i delårsrapporten och resultatet av den interna kontrollplanen rapporteras till KS i samband med årsredovisningen, se bilaga 'Uppföljning internkontrollplaner 2025'.

## God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Enligt Kommunallagen ska kommuner och regioner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och i sådan verksamhet som bedrivs genom andra juridiska personer. Kommunfullmäktige har det övergripande ansvaret att fastställa riktlinjer och mål för att säkerställa god ekonomisk hushållning i hela den kommunala koncernen. God ekonomisk hushållning skapas genom att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt. Nämnder och styrelser inom Sala kommun har sina grunduppdrag reglerade i reglementen och ägardirektiv som fastställts av kommunfullmäktige.

Den kommunala servicen ska infria kommuninvånarnas behov och förväntningar. Varje generation bör bära kostnaderna för den service den beslutar om och konsumerar. Kommunfullmäktige har antagit riktlinjer för god ekonomisk hushållning i Sala kommun och de finansiella målen definieras och beslutas årligen i kommunens budget.

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

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

Dessa mål ska styra kommunens utveckling under de kommande åren och följs upp genom särskilda indikatorer och nyckeltal som ger en aktuell bild av utvecklingen, även om vissa bygger på tidigare års data.

Målen är formulerade på en övergripande nivå och har kopplats till kontorens grunduppdrag, vilket gör det möjligt för nämnder och kontor att aktivt bidra till måluppfyllelsen. Bedömningen av hur väl målen uppnås, liksom den färgsättning som används för att illustrera status, baseras i hög grad på jämförelser med andra kommuner i landet med stöd av statistik från databasen Kolada eller andra officiella källor. Eftersom resultaten endast publiceras en gång per år grundas färgsättningen i tabellen på den senast tillgängliga datan.

På detta sätt lyfts invånarfokuset fram, då målen ytterst syftar till att stärka livskvaliteten för invånarna. Utifrån resultatet kommer åtgärder att sättas in för att ytterligare höja måluppfyllelsen och säkerställa att utvecklingen sker i linje med kommunens vision.

Symbolförklaring till bedömd måluppfyllelse:

- Målet uppfyllt   ● Målet delvis uppfyllt   ● Målet inte uppfyllt

Symbolförklaring till nyckeltalens utveckling:

- ↗ Förbättrat resultat   → Oförändrat resultat   ↘ Försämrat resultat

I bilagan 'Nämndernas verksamhetsberättelser 2025' finns respektive nämnds/kontors uppföljning av mål och grunduppdrag.

## LÅNGSIKTIGA UTVECKLINGSMÅL

### *Ett växande Sala* ●

Målet behandlar områdena demografi, delaktighet, trygghet, trivsel, jämlika levnadsvillkor, samverkan med civilsamhället och god utbildning. Vi har lyckats när:

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

### ANALYS

#### Antalet företag ökar

Indikatorn omfattar tre nyckeltal: nystartade företag (antal), totalt antal företag samt nystartade företag per 1 000 invånare i arbetsför ålder (16–64 år). I tabellen saknas utfall för 2025 avseende nystartade företag och nystartade företag per 1 000 invånare, varför bedömningen av utvecklingen för dessa nyckeltal utgår från senast tillgängliga resultat och trend.

För 2023–2024 ökade antalet nystartade företag från 103 till 122 och antalet nystartade företag per 1 000 invånare ökade från 8,0 till 9,5. Det tyder på en fortsatt stark entreprenördynamik. Samtidigt minskade det totala antalet företag mellan 2023 och 2024 (2 881 till 2 831). Utfallet för 2025 visar däremot en tydlig återhämtning: totalt antal företag ökade till 2 888. Det innebär att den nedgång som noterades 2024 inte förstärktes under 2025, utan i stället bröts.

Kommunledningskontoret lyfter att antalet nystartade företag fortsatt är högt, men att konjunkturen under året dämpat byggande, investeringar och sysselsättning, särskilt i byggsektorn. Den samlade bilden blir därmed att företaget visar stabilitet och viss förstärkning i struktur (totalt antal företag), samtidigt som delar av näringslivet fortsatt påverkas av omvärldsläget. Förutsättningar för tillväxt har samtidigt stärkts genom insatser som förbättrar kommunens serviceförmåga, tillgänglighet och styrning, vilket på sikt bedöms underlätta etablering och expansion.

#### Antalet arbetstillfällen ökar

Indikatorn följs genom nyckeltalet nystartade arbetsställen. Utfallet visar en ökning mellan 2024 och 2025 (159 till 168). Samtidigt beskriver kommunledningskontoret att det finns en försiktig optimism och pågående expansionssatsningar som på sikt bedöms stärka antalet arbetstillfällen, även om bygg- och investeringsaktivitet under 2025 varit dämpad. Sannantaget innebär detta att indikatorn för arbetstillfällen, utifrån tillgänglig statistik,

visar en positiv utveckling fram till 2024, medan läget under 2025 inte kan verifieras via tabellens nyckeltal och därför behöver följas upp när data publicerats.

### **Befolkningsrörelser**

Befolkningsrörelser mäts genom antal inflyttade och utflyttade. Utfallet för 2025 visar att det positiva trendbrottet 2024 inte höll i sig. Antalet inflyttade minskade från 1 090 till 945, samtidigt som antalet utflyttade ökade från 1 027 till 1 098. Det innebär att flyttnettot blev negativt under 2025, efter det tillfälligt positiva utfallet 2024. Kontorens analyser belyser faktorer som är relevanta för kommunens attraktivitet och därmed indirekt för flyttmönster. Kommunledningskontoret beskriver ett strukturellt arbete med trygghet och robusthet, bland annat genom mobila trygghetspunkter och stärkt krisberedskap, vilket kan påverka upplevd trygghet och tillgänglighet, särskilt i ytterområden. Skolkontorets fokus på undervisningskvalitet och tidiga insatser relaterar till kommunens långsiktiga attraktivitet för barnfamiljer och kompetensförsörjning. Kultur- och fritidskontoret beskriver insatser som stärker föreningsliv, mötesplatser och fritidsmiljöer, vilket är centrala komponenter i en attraktiv boendemiljö. Samtidigt pekar Tekniska kontoret på strukturella förändringar kopplade till demografi och minskad expansion, vilket påverkar bostadsförsörjningens planeringsförutsättningar. Den samlade bilden är att 2024 års positiva flyttnetto inte befastes under 2025.

### **Arbetslösheten minskar**

Arbetslösheten mäts genom antal inskrivna arbetssökande 16–64 år. Utfallet för 2025 visar en tydlig försämring: 617 (2023), 599 (2024) och 726 (2025). Det innebär att den tidigare svagt positiva utvecklingen bröts under 2025.

Samtidigt kompletterar Social- och arbetsmarknadskontorets analys bilden genom att visa hur arbetslösheten utvecklats inom året. I november var antalet inskrivna arbetslösa 685 och verksamheten redovisar en minskning under andra halvåret, vilket indikerar att vissa insatser kan ha haft effekt mot slutet av året. Verksamheten lyfter även att långtidsarbetslösheten bland personer som varit utan arbete i minst två år minskat, och att andelen långtidsarbetslösa är lägst i länet. Detta innebär att även om 2025 års nyckeltal sammantaget visar en negativ nivåförändring, finns tecken på en mer gynnsam utveckling i vissa delgrupper samt en förbättringstendens inom året.

### **Resultaten i mätningar gällande förtroende och service förbättras**

Utfallet för indikatorn visar sammantaget en försämrad utveckling under 2025, med undantag för medborgarnas övergripande nöjdhet med kommunen som plats att leva och bo i.

Kommunens handläggningstid försämrades under året, vilket indikerar en minskad upplevd effektivitet i ärendehantering. Även företagens upplevelse av rådgivning

och vägledning vid tillståndsgivning, tillsyn och kontroll utvecklades negativt, vilket tyder på att kontakten med kommunen i dessa processer upplevs som mindre stödjande än tidigare.

Det övergripande företagsklimatet, mätt genom Nöjd Kund Index, visar en nedgång jämfört med tidigare mätningar. Något publicerat tabellutfall för 2025 saknas, men utvecklingsindikatorn visar ingen tydlig förbättring under året. Detta innebär att tidigare identifierade utmaningar inom företagsklimatet kvarstår.

Medborgarundersökningen visar däremot ett fortsatt högt förtroende för kommunen som bostadsort. Andelen invånare som upplever kommunen som en bra plats att leva och bo i ökade under året. Detta indikerar att bredare faktorer såsom trygghet, livskvalitet, serviceutbud och boendemiljö fortsatt upplevs positivt, trots försämringar inom mer specifika service- och tillgänglighetsmått.

Servicevärdningarna via telefoni visar en tydlig negativ utveckling. Både upplevelsen av bemötande och upplevelsen av hur enkelt det är att få hjälp försämrades under 2025. Resultaten pekar på brister i tillgänglighet och kontaktvägar, vilket påverkar den samlade bilden av kommunens service negativt.

Sammantaget visar indikatorn att förtroende och service inte har förbättrats under året, utan snarare försämrats inom flera centrala delar av kommunens myndighetsutövning och servicefunktioner.

### **SAMMANFATTNING**

Målet Ett växande Sala visar under året en sammantaget blandad utveckling. Kommunens långsiktiga strukturella arbete har bidragit till att stärka trygghet, attraktivitet och grundläggande service, vilket ger förutsättningar för tillväxt över tid. Företagsstrukturen uppvisar stabilitet och tecken på återhämtning, samtidigt som entreprenörskapet fortsatt bedöms vara relativt starkt. Arbetet med näringslivsservice, kompetensförsörjning och ekonomisk styrning har därmed bidragit till att stärka kommunens långsiktiga förutsättningar för företagande och sysselsättning.

Samtidigt har året präglats av ett fortsatt svagt konjunkturläge som påverkat arbetsmarknaden och dämpat expansion inom flera branscher. Arbetslösheten har ökat på årsnivå, även om riktade insatser och ökad samverkan bidragit till vissa förbättringar mot slutet av året.

Befolkningsrörelserna visar att det positiva utfallet 2024 inte bestod under 2025. Flyttnettot blev negativt, vilket visar att de positiva effekter som kunde noteras föregående år ännu inte fullt ut fått genomslag i de faktiska flyttmönstren. Samtidigt pågår arbete inom områden som livskvalitet, utbildning, trygghet och fritid, vilket på sikt kan bidra till en mer stabil utveckling.

Inom området förtroende och service visar resultaten sammantaget en negativ utveckling. Flera mått avseende service, tillgänglighet och bemötande har försämrats, vilket påverkar den samlade bilden av kommunens

myndighetsutövning och service. Samtidigt uppger en stor andel invånare att kommunen är en bra plats att leva och bo i, vilket indikerar att bredare faktorer såsom boendemiljö, trygghet och livskvalitet fortsatt värderas positivt.

Sammantaget har kommunen under året stärkt flera långsiktiga strukturella förutsättningar för tillväxt. Samtidigt begränsar utvecklingen inom arbetsmarknad, befolkningsrörelser samt förtroende och service den samlade måluppfyllelsen.

## SLUTSATS

**Målet Växande Sala bedöms delvis uppfyllas** ●

## Positiva aspekter

- Företagsstrukturen har stärkts genom en ökning av det totala antalet företag
- Medborgarnas nöjdhet med kommunen som plats att leva och bo i har förbättrats
- Kontoren beskriver långsiktiga strukturella insatser som stärker kommunens attraktivitet, serviceförmåga och robusthet

## Kvarstående utmaningar

- Arbetslösheten har ökat på årsnivå och påverkar den samlade måluppfyllelsen negativt
- Flyttnettot var negativt under 2025 efter ett positivt utfall 2024
- Handläggningstiderna har försämrats och indikerar behov av fortsatt förbättringsarbete i ärendeprocesser
- Tillgänglighet och service i kontakt med kommunen, särskilt via telefoni, har försämrats

Indikator	Nyckeltal	2023	2024	2025	Utveckling
Antalet företag ökar	Nystartade företag, antal	103	122		
	Näringslivskompassen, totalt antal företag	2 881	2 831	2 888	↗
	Nystartade företag, antal/1 000 inv 16–64 år	8,0	9,5		
Antalet arbetstillfällen ökar	Nystartade arbetsställen, antal	149	159	168	↗
Befolkningsrörelser	Årlig statistik, antal inflyttade till kommunen	957	1 090	945	↘
	Årlig statistik, antal utflyttade från kommunen	1 147	1 027	1 098	↘
Arbetslösheten minskar	AF månadsstatistik, arbetssökande 16–64 år	617	599	726	↘
Resultat i mätningar gällande förtroende och service förbättras	Kommunens handläggningstid framstår som rimlig	3,75	3,87	3,32	↘
	Företag får de råd och den vägledning som vi behöver vid kommunens tillståndsgivning, tillsyn eller kontroll	3,95	4,04	3,59	↘
	Företagsklimat enl ÖJ (Insikt), totalt NKI	77	75		
	Andel medborgare som är nöjda med kommunen som en plats att leva och bo på ska öka (SCB medborgarundersökning)	90,8	-	91,1	↗
	Servicemätning: Nöjd med bemötandet via telefoni	86,6	86,8	82,4	↘
	Servicemätning: Enkelt att få hjälp med sin fråga via telefoni	77,4	73,4	71,1	↘

## Ett hållbart Sala

Målområdet omfattar folkhälsa, utbildning, klimatpåverkan och social hållbarhet, med fokus på människors hälsa, välmående och egenförsörjning genom hela livet. Utvecklingen speglar de miljömässiga, sociala och ekonomiska dimensionerna av hållbarhet. Vi har lyckats när:

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

## ANALYS

### Koldioxidutsläppen minskar

Indikatorn avser utsläpp till luft av växthusgaser per invånare. För 2025 saknas utfall, och även för föregående år är statistiken eftersläpande, vilket begränsar möjligheten att bedöma aktuell utveckling.

Kontorens analyser visar dock att flera verksamheter under året har genomfört åtgärder som syftar till att minska klimatpåverkan. Kultur- och fritidskontoret beskriver exempelvis insatser för energieffektiv drift av anläggningar, övergång till energieffektiv belysning samt mer hållbar skötsel av grönytor, vilket bidrar till minskad energianvändning och reducerade utsläpp. Även räddningstjänsten lyfter ett förebyggande arbete där miljö- och klimatperspektiv integreras i tillsyn och rådgivning. Sammantaget bedrivs ett aktivt arbete som stödjer målets inriktning, men avsaknaden av aktuella nyckeltal innebär att effekten på utsläppsnivåer inte kan bedömas för året.

### Utbildningsnivån ökar

Utbildningsnivån följs genom andelen invånare med låg utbildningsnivå samt andelen elever som fullföljer gymnasieutbildning inom fyra år. För 2025 saknas tabellutfall för andelen vuxna med låg utbildningsnivå.

Utfallet för gymnasieexamen inom fyra år visar däremot en negativ utveckling under 2025 jämfört med tidigare år. Skolkontorets analys pekar på att ökningen av elever på introduktionsprogram samt elever med behov av längre studietid påverkar resultatet. Samtidigt framhålls att undervisningens kvalitet, lärarkompetens och det kompensatoriska uppdraget är avgörande faktorer för den långsiktiga utbildningsnivån. Verksamheterna bedöms arbeta systematiskt med kvalitet, likvärdighet och tidiga insatser, men utfallet visar att dessa insatser ännu inte fullt ut avspeglas i resultaten för gymnasieexamen.

### Studieresultaten blir bättre

Studieresultaten följs genom flera nyckeltal. Utfallet för 2025 visar en sammantaget negativ utveckling. Meritvärdet i grundskolan har försämrats jämfört med tidigare år. Andelen elever som är behöriga till yrkesprogram har minskat, och även andelen behöriga lärare i grundskolan har sjunkit. Skolkontorets analys visar att verksamheterna samtidigt genomfört riktade kvalitetsinsatser och att vissa positiva förflyttningar kan identifieras på verksamhetsnivå. Trots detta visar de samlade resultaten att målet om förbättrade studieresultat inte uppnås under året. Analysen pekar på behov av fortsatt fokus på undervisningens kvalitet, stärkt elevhälsoperspektiv samt tydligare ledning och styrning inom alla skolformer.

### Folkhälsan förbättras

Folkhälsan följs genom flera nyckeltal. För 2025 finns ett aktuellt utfall för ohälsotalet, vilket visar en försämring jämfört med tidigare år. Det indikerar att den samlade sjukfrånvaron och användningen av socialförsäkringssystemen ökat.

För flera övriga folkhälsomått saknas aktuella resultat, vilket begränsar analysen. Däremot visar senast tillgängliga uppgifter att antalet fallskador bland äldre har ökat, vilket Äldre- och omsorgskontoret lyfter som en fortsatt prioriterat utvecklingsområde. Arbetet med fallprevention bedrivs kommunövergripande, men analysen pekar på behov av tydligare ansvarsfördelning och mer riktade insatser.

Samtidigt visar indikatorn för deltagartillfällen i idrottsföreningar en positiv utveckling, vilket bidrar till stärkt folkhälsa, särskilt bland barn och unga. Kultur- och fritidskontorets arbete med tillgängliga och inkluderande fritidsmiljöer bedöms vara en viktig faktor i detta sammanhang.

### Egen försörjning bland medborgarna ökar

Egen försörjning följs genom antalet individer med ekonomiskt bistånd. För 2025 saknas tabellutfall, men utvecklingsindikatorn visar en positiv riktning baserat på tidigare resultat.

Social- och arbetsmarknadskontorets analys visar att antalet hushåll med ekonomiskt bistånd varit relativt stabilt

under året. Verksamheten lyfter att aktivitetsplikt, utvecklade samverkansformer och behovsanpassade insatser bidragit till förbättrad måluppfyllelse för vissa grupper. Samtidigt påverkas statistiken av förändrad lagstiftning, vilket innebär att alla former av stöd inte längre syns i verksamhetsystemen.

Sammantaget finns tecken på förbättrad egen försörjning för vissa grupper, men avsaknaden av publicerat nyckeltal för 2025 innebär att utvecklingen inte kan bedömas fullt ut.

### SAMMANFATTNING

Målet Ett hållbart Sala visar under året en sammantaget blandad utveckling. Inom klimat och teknisk hållbarhet bedrivs ett aktivt arbete som stödjer omställningen mot minskad klimatpåverkan, men avsaknad av aktuella nyckeltal försvårar bedömningen av effekterna. Utbildningsområdet präglas av sjunkande resultat inom flera centrala mått, trots pågående kvalitets- och utvecklingsinsatser. Även studieresultaten visar en negativ utveckling under året.

Folkhälsan uppvisar både positiva och negativa signaler. Deltagande i idrott och föreningsliv utvecklas positivt och bidrar till social hållbarhet, medan ohälsotal och fallskador bland äldre pekar på fortsatta utmaningar. Inom området egen försörjning visar verksamhetsanalyser tecken på förbättringar genom riktade insatser och ökad samverkan, men utfallet kan ännu inte bedömas fullt ut för året. Sammantaget har kommunen stärkt flera strukturella förutsättningar för hållbar utveckling, men resultaten inom flera indikatorer visar att måluppfyllelsen är begränsad.

### SLUTSATS

**Målet Ett hållbart Sala bedöms delvis uppfyllas** ●

#### Positiva aspekter

- Strukturella insatser har genomförts som stärker kommunens tekniska och organisatoriska hållbarhet
- Arbetet med klimatåtgärder, energieffektivisering och hållbar drift visar en positiv inriktning
- Deltagande i idrotts- och föreningsliv bidrar till social hållbarhet och förbättrade förutsättningar för folkhälsa
- Insatser för att stärka egen försörjning genom samverkan och aktivitetsinriktade arbetsätt visar positiva effekter

#### Kvarstående utmaningar

- Flera centrala nyckeltal saknar aktuella utfall, vilket försvårar uppföljning och bedömning
- Studieresultat och utbildningsutfall har försämrats inom flera indikatorer
- Ohälsotal och fallskador bland äldre visar på behov av fortsatt och mer samordnat förebyggande arbete

Indikator	Nyckeltal	2023	2024	2025	Utveckling
Koldioxidutsläppen minskar	Utsläpp till luft av växthusgaser totalt ton CO <sub>2</sub> -ekvivalenter/inv	4,53			
Utbildningsnivån ökar	Invånare 25–64 år med lågutbildningsnivå (9-årig grundskola eller mindre)	12,4	12,1		
	Andelen gymnasieelever med examen inom 4 år (kommunens skolor)	68,3	68,0	67,3	↘
Studieresultaten blir bättre	Elever åk 9, genomsnittligt meritvärde	207,2	212,9	209,9	↘
	Elever åk 9, som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor	84,5	85,2	82,6	↘
	Lärare i grundskola åk 1–9 med pedagogisk högskoleexamen	77,1	83,1		
Folkhälsan förbättras	Ohälsotalet (mått på utbetalda dagar från socialförsäkringen)	28,3	29,0	29,1	↘
	Andel invånare med bra självskattat hälsotillstånd, %	Ingen undersökning genomförd			
	Andel invånare 16–84 år som är fysiskt aktiva minst 150 min/v, %	Ingen undersökning genomförd			
	Andel invånare 16–84 år som är stillasittande mer än 7 timmar per dag, %	Ingen undersökning genomförd			
	Antal deltagartillfällen i idrottsföreningar, antal/inv 7–20 år	24,9	25,7		
Egenförsörjning bland medborgarna ökar	Fallskador bland personer 65+, 3-årsmedel antal/1 000 in	3 950	4 030		
	Individer med ekonomiskt bistånd räknat i helårsekvivalenter	137	134		

### Ett tryggt och rättvist Sala ●

Detta målområde syftar till att stärka medborgarnas, föreningslivets och näringslivets möjligheter till insyn och inflytande i kommunens verksamhet. Genom att främja delaktighet och transparens bidrar målet till ökad trygghet och en levande demokrati. Vi har lyckats när:

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

#### ANALYS

##### Förtroendet för kommunen ökar

Utfallet för 2025 visar en förbättring i företagets bedömning av dialogen mellan företag och kommunens beslutsfattare, efter en nedgång året innan. Trenden är därmed positiv, vilket tyder på att kontaktytor och samspel mellan kommun och näringsliv har stärkts.

Kommunledningskontoret beskriver under året flera insatser som är relevanta för denna utveckling: förbättrade former för samverkan och gemensam lägesbild inom EST och BRÅ, stärkt transparens genom utvecklad ärendebereidning och protokollhantering, samt åtgärder inom upphandling som syftar till tydligare underlag och ett mer tillgängligt språk. Dessa insatser kan påverka upplevelsen av professionalitet, förutsägbarhet och dialog, vilket kan bidra till ett ökat förtroende över tid.

##### Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter

Utfallet för 2025 visar en försämring i medborgarnas samlade bedömning av hur kommunen sköter sina verksamheter. Indikatorn utvecklas därmed i negativ riktning i relation till tidigare mätning.

Tekniska kontoret lyfter att planerade aktiviteter genomförts men att bristen på mätetal för flera delar försvårar analys och jämförelser. Samtidigt beskriver kontoret att dialog som metod har haft god effekt i vissa verksamheter, exempelvis genom samtal med vårdnadshavare kring måltider, vilket kan stärka delaktighet och förståelse. Den typen av insatser är relevanta, men utfallet för den övergripande nöjdheten visar att de ännu inte räcker för att vända den samlade utvecklingen.

##### Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer ökar

Utfallet för 2025 visar en blandad utveckling inom indikatorn. Andelen invånare som uppger att de känner sig trygga utomhus i sitt bostadsområde när det är mörkt har ökat jämfört med föregående mätning, vilket indikerar en viss förbättring i den upplevda tryggheten i offentliga miljöer. För skolrelaterade trygghetsmått är bilden mer stabil. I årskurs 5 är utfallet oförändrat jämfört med 2024 men lägre än 2023. I årskurs 8 och gymnasiet år 2 är resultaten i stort sett oförändrade jämfört med föregående år. Sammantaget visar skolrelaterade trygghetsmått en stabil utveckling under 2025, utan tydliga tecken på vare sig förbättring eller försämring.

För nyckeltalet andel invånare 18–64 år som avstår att gå ut ensam saknas utfall för året, eftersom undersökningen inte genomförts.

Skolkontoret beskriver att tryggheten i skolmiljön generellt bedöms som god och att insatser såsom ökad vuxennärvaro, organiserade rastaktiviteter och fungerande trygghetsteam bidrar till detta. Samtidigt lyfts studiero som ett fortsatt utvecklingsområde, där bristande samsyn kring bemötande, ordningsregler och ledarskap påverkar lärmiljön. Även om studiero inte mäts i indikatorn, är det en relevant faktor för hur trygghet och skolklimat kan utvecklas över tid.

Kultur- och fritidskontoret beskriver trygghetsskapande arbete genom mötesplatser, fältverksamhet och samverkan över förvaltningsgränser. Dessa insatser bedöms ha betydelse för upplevd trygghet i offentliga miljöer, men för nyckeltalet andel invånare 18–64 år som avstår att gå ut ensam saknas utfall eftersom undersökningen inte genomförts under året.

### **Säkerheten, faktisk trygghet, ökar**

Indikatorn mäts genom anmälda våldsbrott per invånare. Tabellen visar utfall för tidigare år men saknar utfall för 2025, vilket innebär att utvecklingen inte kan bedömas för året.

Kommunledningskontoret beskriver att arbetet inom EST och BRÅ har utvecklats med förbättrad struktur, samverkan och uppföljning av trygghetsskapande åtgärder. Detta kan stärka den faktiska tryggheten, men utan uppdaterat nyckeltal för 2025 går det inte att statistiskt verifiera påverkan i denna uppföljning.

### **Demokratin stärks**

Utfallet för 2025 visar en blandad utveckling. Den del som avser möjligheten att påverka hur de kommunala verksamheterna fungerar utvecklas negativt. Samtidigt utvecklas två andra delar positivt: upplevelsen av möjlighet att påverka politiska beslut samt möjligheten att delta aktivt i arbetet med att utveckla kommunen.

I tabellen framgår även att medborgarnas upplevelse av kommunens information vid större förändringar utvecklas negativt. Det innebär att kommunikationen vid förändringsarbete framstår som ett tydligt förbättringsområde. Kommunledningskontoret lyfter flera insatser som syftar till ökad delaktighet och transparens: stärkt rättssäkerhet och tydligare processer i ärendeberedning, förbättrad digital tillgänglighet och användarvänliga e-tjänster samt att beslutsunderlag levererats i tid. Dessa insatser är direkt relevanta för demokratins funktionssätt. Samtidigt visar utfallet att just informationsdimensionen vid förändringar inte utvecklas i önskad riktning, vilket stärker behovet av ett mer sammanhållet förbättringsarbete för kommunikation och dialog i förändringsprocesser.

### **SAMMANFATTNING**

Målet Ett tryggt och rättvist Sala visar under året en sammantaget negativ men inte entydig utveckling. Förtröendet från företagen när det gäller dialogen med kommunen

förbättras, vilket tyder på stärkt samspel mellan näringsliv och beslutsfattare. Samtidigt försämras den samlade medborgarbedömningen av hur kommunen sköter sina verksamheter, vilket påverkar helhetsbilden tydligt.

När det gäller upplevd trygghet i offentliga miljöer syns en viss förbättring i hur invånare upplever tryggheten i sitt bostadsområde kvällstid. De skolrelaterade trygghetsmåttan är i huvudsak oförändrade jämfört med föregående år. I årskurs 5 ligger nivån kvar på en lägre nivå än tidigare år, medan högstadiet och gymnasiet visar stabila resultat. Utvecklingen är därmed inte samlad eller tydligt uppåtgående.

Demokratiindikatorerna utvecklas i olika riktningar. Upplevelsen av möjligheten att påverka politiska beslut och delta i kommunens utveckling förbättras, medan upplevelsen av att kunna påverka verksamheternas utformning samt kommunens information vid större förändringar försämras. Sammantaget visar resultaten att vissa delar utvecklas positivt, men att helheten inte stärks i tillräcklig omfattning för att målet ska kunna bedömas som uppfyllt.

### **SLUTSATS**

**Målet Tryggt och rättvist Sala bedöms delvis uppfyllas**



### **Positiva aspekter**

- Företagens bedömning av dialogen med kommunen utvecklas i en mer positiv riktning
- Den upplevda tryggheten i bostadsområdet kvällstid har förbättrats
- Skolrelaterade trygghetsmått är i huvudsak stabila, vilket tyder på en grundläggande kontinuitet i trygghetsarbetet
- Delar av demokratimåttan visar förbättring, särskilt avseende upplevd möjlighet att påverka politiska beslut och delta i kommunens utveckling

### **Kvarstående utmaningar**

- Medborgarnas samlade bedömning av kommunens verksamheter utvecklas negativt
- Kommunens information vid större förändringar försämras, vilket indikerar brister i transparens och kommunikation i förändringsprocesser

Indikator	Nyckeltal	2023	2024	2025	Utveckling
Förtroende för kommunen ökar	Delfråga i Svenskt Näringslivs enkät om företagsklimatet: Dialogen mellan företag och kommunens beslutsfattare	2,84	2,78	2,99	↗
Medborgarna är mer nöjda med kommunens verksamheter	Kommunen sköter sina olika verksamheter bra, andel % (SCB medborgarundersökning)	61,9	-	60,0	↘
Den upplevda tryggheten i offentliga miljöer ökar	Andel invånare 18–64 år som avstår att gå ut ensam, %	Ingen undersökning genomförd			
	Andel invånare som känner sig trygg utomhus i området där de bor när det är mörkt ute, % (SCB medborgarundersökning)	78,2	-	84,8	↗
	Andel elever i åk 5 som svarar "helt och hållet" eller "till stor del" på frågan – Känner du dig trygg i skolan	85,3	76,9	76,9	→
	Andel elever i åk 8 som svarar "helt och hållet" eller "till stor del" på frågan – Känner du dig trygg i skolan	76,0	77,6	77,6	→
	Andel gymnasieelever i år 2 som svarar "helt och hållet" eller "till stor del" på frågan – Känner du dig trygg i skolan	88,8	88,2	88,2	→
Säkerheten faktisk trygghet ökar	Anmälda våldsbrott, antal/100 000 invånare	1 225	1 322		
Demokratin stärks	Andel invånare som upplever att möjligheten att påverka inom de kommunala verksamheterna fungerar bra, % (SCB medborgarundersökning)	34,7	-	31,6	↘
	Andel invånare som upplever att möjligheten att påverka politiska beslut fungerar bra, % (SCB medborgarundersökning)	17,2	-	18,4	↗
	Andel invånare som upplever att möjligheten att delta aktivt i arbetet med att utveckla kommunen fungerar bra, % (SCB medborgarundersökning)	26,7	-	28,5	↗
	Andel invånare som upplever att kommunens information kring större förändringar fungerar bra, % (SCB medborgarundersökning)	48,1	-	46,4	↘
	Delaktighetsindex, andel av maxpoäng %	-	70		

## Finansiella mål

	Bokslut 2022	Bokslut 2023	Bokslut 2024	Budget 2025	Bokslut 2025	
Årets resultat, % av skatter och bidrag	-0,1	-0,4	0,0	0,2	1,6	●
Nettokostnadsökningen ska inte vara större än ökningen av skatter och bidrag						●
Skatter och bidrag, förändring %	4,6	4,2	2,6	*3,7	3,5	
Nettokostnader, förändring %	7,0	4,0	1,2	*0,3	1,5	
Nämnderna ska bedriva verksamhet inom beslutade anslag, avvikelse mnkr	-60,5	-133,9	-134,0	0,0	23,8	●
Nämndernas externa intäkter i förhållande till externa kostnader, %	23	23	24	22	22	●

\*I förhållande till föregående års bokslut.

Tre av fyra finansiella mål uppfylls 2025.

Årets resultat budgeterades ursprungligen till 53,1 mnkr, vilket motsvarade 3,0 % av intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning. Efter beslutad budgetrevidering sänktes resultatmålet till 3,7 mnkr (0,2 %). Det redovisade resultatet för 2025 uppgår till 29 mnkr (1,6 %) och därmed nås resultatmålet.

Intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning ökar med 3,5 %, och nettokostnadsökningen är 1,5 % jämfört med föregående år. Det gör att delmålet om att nettokostnadsökningen ska vara lägre än ökningen av intäkterna för skatter och bidrag nås.

Nämnderna gör efter budgetrevideringen ett överskott på 23,8 mnkr. Intäktsfinansieringen av verksamheten har dock minskat jämfört med föregående år.

**Den sammantagna bedömningen är att kommunen har en svag utveckling av indikatorerna som mäter de övergripande utvecklingsmålen.**

**Tre av de finansiella målen uppnås och sammantaget bedöms de som uppnådda.**

**Helhetsbedömningen blir att kommunen delvis uppnår god ekonomisk hushållning.**

## RESULTAT OCH EKONOMISK STÄLLNING

Årets konsoliderade resultat för kommunkoncernen uppgår till +33,2 mnkr. Bolagens resultat redovisas före konsolidering nedan.

Sala Heby Energi AB, +4,8 mnkr. Utfallet når inte fullt upp till det budgeterade, främst till följd av ett varmare år än normalt och därför en lägre energiefterfrågan. Trots detta visar resultatet på stabil verksamhet och god ekonomisk hushållning.

Salabostäder AB gör 2025 ett positivt resultat, +1,5 mnkr. Resultatet efter finansiella poster är i nivå med budget och prognos. Den post som avvikit är nedskrivningen av fastigheterna där ROT-projekten aktiverades under 2025. Den ekonomiska ställningen är stabil trots att bolaget inte riktigt når upp till den nivå som ägardirektivet anger vad gäller soliditet och direktavkastning. Den ökande vakansgraden och de omfattande ROT-behovet innebär att bolaget fortsatt behöver arbeta med en aktiv kostnadskontroll och utyrningsstrategi för att säkerställa långsiktig finansiell balans.

Kraven på god ekonomisk hushållning bedöms uppnås genom att den löpande verksamheten genererar ett stabilt driftnetto som täcker drift, underhåll och kapitalkostnader samt möjliggör planerade investeringar inom ramen för den beslutade kommunala borgen.

Sala Silvergruva AB, +0,1 mnkr. Bolagets totala rörelseintäkter har ökat. Nettoomsättningen visar en positiv utveckling inom flera av bolagets affärsområden. Detta är ett steg i riktning mot förbättrad ekonomisk balans. Den ekonomiska ställningen är dock fortsatt svag med negativ soliditet och hög skuldsättning. Styrelsens samlade bedömning är att verksamheten bedrivits i enlighet med bolagsordning men att kapitalstrukturen behöver stärkas för att uppnå god ekonomisk hushållning.

Som en del i sin uppsiktsplikt har kommunstyrelsens begärt in rapporter från de kommunala bolagen under året. Rapporterna innehåller uppföljning av bolagsordningar och ägardirektiv.

Ägardialoger har genomförts under året.

## Kommunens resultat och ekonomisk ställning

### Resultatutveckling

	2021	2022	2023	2024	2025
Årets resultat, mnkr	31,1	-2,2	-7,1	0,1	29,0
- varav årets resultat VA, mnkr	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2
Årets resultat, % av skatter och bidrag	2,0	-0,1	-0,4	0,0	1,6
Årets resultat exklusive jämförelsestörande poster, mnkr			-37,5	-90,9	31,0

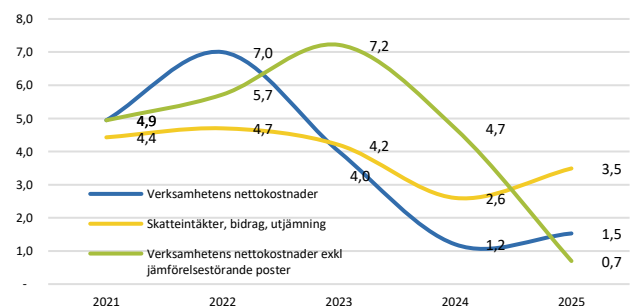
Årets redovisade resultat uppgick till 29,0 mnkr, vilket ger en positiv budgetavvikelse på 25,4 mnkr. Resultatet i förhållande till intäkterna för skatter, generella statsbidrag och utjämning uppgick till 1,6 %.

I årets resultat ingår poster som bedömts vara jämförelsestörande. På kostnadssidan redovisas 2,4 mnkr som kostnader kopplade till översvämningen 2023 samt 1,3 mnkr för utrangering av anläggningstillgångar. Som jämförelsestörande intäkt redovisas reavinster motsvarande 1,6 mnkr.

VA-verksamheten drivs i förvaltningsform och ingår i kommunens resultat. VA-verksamheten gör ett underskott på -1,2 mnkr 2025, vilket försämrar det samlade resultatet. Hälften av VA-verksamhetens underskott beror på utbetalad ersättning till försäkringsbolag kopplat till översvämningen 2023.

Resultatet är en viktig del av finansieringen av investeringarna och om resultatmålen inte nås får det en direkt påverkan på kommunens finansiella handlingsutrymme.

### Förändring verksamhetens nettokostnader och intäkter skatter och bidrag, %



Trots kraftiga kostnadsökningar kopplade till hög inflation med bland annat höga pensionskostnader som följd under 2023 och 2024 så ökade skatteintäkterna procentuellt mer än verksamhetens nettokostnader. Det beror till stor del på höga jämförelsestörande intäkter för sålda skogsfastigheter. Med de jämförelsestörande posterna avräknade blir

bilden en annan.

Pensionskostnaderna är tillbaka på mer normala nivåer 2025 och med nämndernas arbete för en budget i balans så är kostnadsökningen lägre än ökningen av skatter och bidrag.

#### Nämndernas budgetföljsamhet, drift

	2021	2022	2023	2024	2025
Avvikelse, mnkr	-47,7	-60,5	-133,9	-134,0	23,8
Avvikelse, %	-3,3	-4,0	-8,6	-8,2	1,4

Nämndernas budgetföljsamhet har varit mycket svag under en längre period. Ett målinriktat och fokuserat arbete med att anpassa verksamheterna till de ekonomiska ramarna har pågått i nämnderna under året. Det, tillsammans med den tidigare nämnda budgetrevideringen som gav nämnderna 49,5 mnkr i tilläggsbudget för 2025, bidrar till att de sammantaget redovisar ett överskott.

Den förändrade demografin tillsammans med förväntade lägre intäkter framöver gör att verksamheternas behov av effektiviseringar och översyn av ambitionsnivåer kvarstår.

För en mer detaljerad beskrivning av budgetavvikelser per nämnd, se avsnittet om driftsredovisning på sidan 40 och bilaga 'Nämndernas verksamhetsberättelser 2025'.

#### Investeringar

	2021	2022	2023	2024	2025
Nettoinvesteringar, mnkr	61,0	90,3	177,9	282,3	127,8
Självfinansieringsgrad, %	173,1	83,2	49,3	38,8	112,3

I budget 2025 fanns budgeterat för en investeringsvolym på 206 mnkr och därtill överfördes 5,7 mnkr i tilläggsanslag i samband med bokslut 2024. Totalt uppgick då budgeten till 211,7 mnkr.

Med anledning av kommunens ekonomiska läge beslutade kommunstyrelsen i början av verksamhetsåret att ett antal av de budgeterade projekten inte skulle genomföras, alternativt skjutas på framtiden.

Av budgeten har 127,8 mnkr upparbetats.

För en mer detaljerad beskrivning av årets investeringar, se avsnittet om investeringsredovisning på sid 45 och bilaga 'Nämndernas verksamhetsberättelser 2025'.

Självfinansieringsgraden av investeringarna mäter hur stor andel av investeringarna som kan finansieras med egna medel (avskrivningar + resultat). Ett utfall på 100 % eller mer innebär att kommunen självfinansierat samtliga investeringar under året.

I investeringsbudgetprocessen har kommunen intentionen investeringar ska vara självfinansierade. Den genomsnittliga självfinansieringsgraden under perioden 2021–2025 uppgår till ca 70,6 % vilket innebär att kommunen under

perioden inte kunnat finansiera investeringarna fullt ut med egna medel.

#### Soliditet

%	2021	2022	2023	2024	2025
Soliditet, %	42,3	38,2	31,4	29,0	28,7
Soliditet inkl samtliga pensionsförpliktelser, %	16,3	15,4	11,9	10,7	11,7
<i>Riket, snitt:</i>					
Soliditet inkl samtliga pensionsförpliktelser, %	30,7	31,9	31,3	29,5	

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

Kommunens soliditet har minskat med 0,3 procentenheter jämfört med föregående år på grund av ökad upplåning.

Soliditeten med samtliga pensionsförpliktelser inräknad uppgick till 11,7 %, vilket däremot är en ökning med 1 procentenhet jämfört med föregående år. Bidragande faktor är att pensionsförpliktelserna utanför balansräkningen har minskat.

Kommunens soliditet inklusive samtliga pensionsförpliktelser har sjunkit med 4,6 procentenheter under senaste femårsperioden.

I och med övergång till att redovisa inhyrda lokaler enligt gällande regelverk för finansiell leasing har både tillgångs- och skuldsidan i balansräkningen ökat, vilket också påverkar soliditeten negativt.

Vid en jämförelse av soliditetsnivåerna med snittet i riket har Sala kommun under perioden en mycket låg soliditetsnivå.

Kommunen har även ett skogsinnehav som till betydande del ligger utanför balansräkningen. Värdet är uppskattat till 605,3 mnkr.

#### Likviditet

	2021	2022	2023	2024	2025
Kassalikviditet, %	69	75	87	54	94
Balanslikviditet, %	71	79	90	58	99
Tillgängliga medel, mnkr	140,0	125,7	179,3	77,4	178,6
-varav checkräkningskredit	60,0	60,0	60,0	60,0	60,0

Likviditetsmått redovisar kommunens kortsiktiga betalningsberedskap. En oförändrad eller ökande likviditet i kombination med en oförändrad eller förbättrad soliditet

är ett tecken på att kommunens totala finansiella handlingsutrymme stärks.

I början av året var utbetalningarna från kommunens konto större än inbetalningarna. Prognoserna pekade på att detta skulle fortgå vilket ledde till att det beslutade låneutrymmet motsvarande 150 mnkr bedömdes behöva utnyttjas.

Under hösten har nämndernas arbete med att hålla nere kostnader och utgifter gett resultat. Kassalikviditeten har förbättrats och uppgick vid årsskiftet 2025 till 94 %.

Ett sätt att mäta kommunens betalningsförmåga på kort sikt är relationen omsättningstillgångar och kortfristiga skulder, den så kallade balanslikviditeten. Balanslikviditeten 2025 är 99 % vilket innebär omsättningstillgångarna i stort motsvarar de kortfristiga skulderna.

Kommunen har en checkräkningskredit på 60 mnkr, vilket ökar förmågan att göra de löpande utbetalningarna. Krediten har nyttjats under två dagar 2025.

#### Finansiell leasing fast egendom

	2022	2023	2024	2025
Med förfall inom 1 år	9,4	15,7	16,9	17,3
Med förfall inom 2–5 år	37,3	60,9	64,8	63,8
Med förfall senare än 5 år	95,2	240,5	257,1	226,2
<b>Summa</b>	<b>141,9</b>	<b>317,1</b>	<b>338,8</b>	<b>307,4</b>

Inhyrda lokaler innebär ett framtida ekonomiskt åtagande kopplat till tecknade hyresavtal. Delar av kommunens inhyrda lokaler har klassificerats som finansiell leasing. Det totala värdet uppgår till 307,4 mnkr.

### Sammanfattande bedömning av resultat och ekonomisk ställning

Kommunen redovisar för året ett positivt resultat på 29 mnkr. Balanskravsresultatet uppgår till 26,5 mnkr. VA-verksamheten som ingår i kommunens samlade resultat redovisar ett underskott på -1,2 mnkr, vilket ska återställas under den kommande treårsperioden.

2025-års budgeterade resultat sänktes i och med budgetrevideringen som beslutades av fullmäktige under hösten och bidrog till att nämnderna sammantaget klarade att bedriva verksamheten inom tilldelade ramar.

Sammantaget över perioden 2021–2025 uppgår kommunens resultat till 0,6 % av skatteintäkter, statsbidrag och utjämning, vilket bedöms vara mycket lågt. I perioden ryms två år med negativa resultat och det råder en obalans mellan verksamhetens kostnader och kommunens intäkter som det fortsatt behöver arbetas med för att åtgärda.

Tidigare års stora budgetavvikelser i nämnderna har påfrestat likviditeten och haft stor påverkan på kommunens ekonomiska ställning.

Goda resultat är en förutsättning för att möjliggöra en hög självfinansieringsgrad av investeringarna och på så sätt hålla nere behovet av lånefinansiering.

Kommunen har haft stora investeringsutgifter under de senaste åren och har under perioden 2021–2025 ökat sin låneskuld med ca 82 % för att klara utgifterna. Som följd därav ökar kommunens räntekostnader kraftigt.

Kommunen har en förhållandevis god likvid ställning vid årets slut. Det i kombination med en relativt låg investeringsbudget för 2026 ger goda förutsättningar att kunna möta kommande års utbetalningar utan behov av ytterligare upplåning.

En osäkerhetsfaktor är dock de regresskrav som ställts till kommunen för kostnader uppkomna i samband med överlämningen 2023. Utfallet av de förhandlingar som pågår med försäkringsbolagen är osäkert vid utgången av 2025.

Årets positiva resultat, som motsvarar 1,6 % av skatter och bidrag, bidrar till att förbättra Sala kommuns finansiella ställning.

Resultaten framöver behöver dock motsvara 3 % av skatter och bidrag för att rusta kommunen finansiellt inför framtiden och de utmaningar som kommer.

## Balanskravsresultat

Balanskravet innebär att resultatet för varje enskilt år måste vara positivt, intäkterna ska vara högre än kostnaderna. Vid bedömningen av om balanskravet uppfyllts har årets resultat 29 mnkr reducerats med samtliga realisationsvinster som uppkommit vid försäljning av anläggningstillgångar samt för orealiserade vinster.

Årets resultat enligt balanskravsutredningen uppgår efter justeringen till 26,5 mnkr vilket innebär att kommunen har uppfyllt balanskravet 2025.

### Balanskravsutredning

Mnkr	2022	2023	2024	2025
<b>Årets resultat enligt resultaträkning</b>	<b>-2,2</b>	<b>-7,1</b>	<b>0,1</b>	<b>29,0</b>
Reducering av samtliga realisationsvinster	-2,5	-40,6	-98,5	-1,6
Justering för realisationsförluster med undantagsmöjlighet	-	-	2,0	-
Orealiserade vinster/förluster i värdepapper	-	-	-0,8	-0,9
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>-4,7</b>	<b>-47,7</b>	<b>-97,2</b>	<b>26,5</b>
Medel till/från resultatutjämningsreserv	-	15,1	-	-
<b>Årets balanskravsresultat</b>	<b>-4,7</b>	<b>-32,6</b>	<b>-97,2</b>	<b>26,5</b>

I årets resultat ingår VA-verksamhetens negativa underskott med -1,2 mnkr, vilket försämrar kommunens samlade resultat. Underskottet ska återställas inom tre år, vilket innebär att VA-verksamheten behöver redovisa motsvarande överskott kommande period.

### Återställande av tidigare negativa balanskravsresultat

Uppkomna negativa balanskravsresultat ska enligt regelverket återställas inom tre år.

Balanskravsresultat från 2023 och 2024 summerar ihop till ett ingående återställandekrav på 129,8 mnkr. 2025-års balanskravsresultat bidrar till att återställa en stor del av underskottet från 2023. Resterande del, 6,1 mnkr, ska enligt regelverket återställas senast under 2026.

Då en stor del av underskottet från 2024 kopplas till kraftigt ökade pensionskostnader åberopades synnerliga skäl för att återställa underskottet över en längre period än regelverket föreskriver. Ett återställande på tre år bedömdes inte som rimligt då det skulle få alltför stora konsekvenser för den löpande verksamheten.

### Redovisning av ack negativa resultat och återställande

Mnkr	2022	2023	2024	2025
<b>IB ack ej återställda negativa resultat</b>	<b>-4,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-32,6</b>	<b>-129,8</b>
- varav från år 2019	-4,2	-	-	-
- varav från år 2023	-	-	-32,6	-32,6
- varav från år 2024	-	-	-	-97,2
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>-4,7</b>	<b>-47,7</b>	<b>-97,2</b>	<b>26,5</b>
Medel från resultatutjämningsreserv	-	15,1	-	-
<b>Årets negativa balanskravsresultat att återställa</b>	<b>-4,7</b>	<b>-32,6</b>	<b>-97,2</b>	<b>-</b>
<b>UB ack ej återställda negativa resultat</b>	<b>-8,9</b>	<b>-32,6</b>	<b>-129,8</b>	<b>-103,3</b>
- varav från år 2019	-4,2	-	-	-
- varav från år 2022	-4,7	-	-	-
- varav från år 2023	-	-32,6	-32,6	-6,1
- varav från år 2024	-	-	-97,2	-97,2

Enligt beslut, KF § 36 2025-04-28, återställs det negativa balanskravsresultatet från 2024 genom det budgeterade resultatet senast 2030.

### Plan för återställande av negativa resultat och återställande

Mnkr	2025	2026	2027	2028
<b>IB ack ej återställda negativa resultat</b>	<b>-129,8</b>	<b>-103,3</b>	<b>-63,8</b>	<b>-6,6</b>
- varav från år 2023	-32,6	-6,1	-	-
- varav från år 2024	-97,2	-97,2	-63,8	-6,6
<b>Årets resultat efter balanskravsjusteringar</b>	<b>26,5</b>	<b>39,5</b>	<b>57,2</b>	<b>59,2</b>
<b>UB ack ej återställda negativa resultat</b>	<b>-103,3</b>	<b>-63,8</b>	<b>-6,6</b>	<b>0,0</b>
- varav från år 2023	-6,1	-	-	-
- varav från år 2024	-97,2	-63,8	-6,6	-

Med det budgeterade resultatet för de närmast kommande åren kan balanskravsresultatet vara återställt under 2028.

## Väsentliga personalförhållanden

### ANTAL MEDARBETARE

Sala kommuns tjänsteorganisation är organiserad i åtta kontor, Kommunledningskontoret, Räddningstjänsten, Kultur- och fritidskontoret, Samhällsbyggnadskontoret, Tekniska kontoret, Skolkontoret, Vård- och omsorgskontoret samt Social- och arbetsmarknadskontoret. I kommunkoncernen ingår även de tre bolagen, Salabostäder AB (SaboAB), Sala-Heby Energi AB (SHEAB) samt Sala Silvergruva AB (SSAB).

#### Totalt antal årsarbetare\*

	Koncernen		Kommunen	
	2024	2025	2024	2025
Tillsvidare	2 101	2 019	1 987	1 931
Visstidsanställda	113	165	107	120
<b>Totalt</b>	<b>2 214</b>	<b>2 161</b>	<b>2 094</b>	<b>2 051</b>

\*Årsarbetare är antalet anställda omräknat i heltidstjänster, alla med en anställning som varat i tre månader eller längre.

Antal årsarbetare i den kommunala koncernen per 31 december 2025 var 2 161 st, vilket är en minskning med 53 st i förhållande till år 2024. Antal årsarbetare i kommunen per den 31 december 2025 var något färre än året innan, en minskning med 43 st årsarbetare.

#### Fördelning mellan män och kvinnor, koncern (antal pers, ej årsarbetare)

2025	Kommun	SaboAB	SHEAB	SSAB	Summa
Kvinnor	1 475	14	15	8	1 512
Män	457	23	50	6	536
<b>Summa</b>	<b>1 932</b>	<b>37</b>	<b>65</b>	<b>14</b>	<b>2 048</b>

Antal anställda medarbetare i den kommunala koncernen, per den 31 december 2024 var 2 048 st. Inom koncernen arbetar totalt 73 % kvinnor och 27 % män.

Sala kommun har stora kvinnodominerade arbetsplatser, främst inom vård och omsorg samt barn och utbildning. Även Sala Silvergruva AB har en ganska stor andel kvinnor, 57 %. Inom Salabostäder AB finns 38 % kvinnor och Sala-Heby Energi AB har 23 % kvinnor.

#### Fördelning mellan män och kvinnor, kommun

Antal personer, ej årsarbetare	Skolkontor	Vård- och omsorgskontor	Övriga <sup>5</sup>	Summa
Kvinnor	571	629	275	1 475
Män	147	127	182	457
<b>Summa</b>	<b>718</b>	<b>756</b>	<b>457</b>	<b>1 932</b>

Antal anställda medarbetare, med anställning som varat tre månader eller längre, per den 31 december var 1 932 st.

Traditionellt sett är kommunsektorn kvinnodominerad och Sala kommun utgör inget undantag, 76 % av medarbetarna är kvinnor och 24 % är män. De två största verksamheterna är skolkontoret samt vård- och omsorgskontoret, som båda har en hög andel kvinnor i verksamheterna, 80 % för Skolkontoret och hela 83 % för Vård- och omsorgskontoret. Att jämföra med övrig verksamhet där kvinnorna endast utgör 60 % av totalt antal anställda.

## SJUKFRÅNVARO

#### Sjukfrånvaro av sammanlagd ordinarie arbetstid

	Koncernen		Kommunen	
	2024	2025	2024	2025
Sjukfrånvaro totalt i %	7,9	7,7	8,0	8,0
Sjukfrånvaro, > 60 dagar i % av totalt antal	44,7	43,6	44,8	43,5
Sjukfrånvaro, kvinnor	9,0	8,8	9,0	8,9
Sjukfrånvaro, män	5,1	5,0	5,1	5,4
Sjukfrånvaro, 29 år eller yngre	6,8	7,8	7,0	8,0
Sjukfrånvaro, 30-49 år	7,0	7,1	7,2	7,4
Sjukfrånvaro, 50 år eller äldre	8,9	8,1	9,1	8,6

Sjukfrånvaron 2025 visar på totalt 8,0 %, av totalt arbetad tid vilket är precis samma i förhållande till föregående års mätning vid samma tillfälle. Målet för sjukfrånvaron i Sala kommun år 2025 är satt till 8,18 %. För att målet på sjukfrånvaron skall bli realistiskt utgår det från ett snitt av de senaste fem årens sjukfrånvaro. Målet är uppnått för 2025.

Kvinnors sjukfrånvaro kvarstår på en hög nivå, i förhållande till männens, 8,9 % i förhållande till 5,4 %.

<sup>5</sup>Samhällsbyggnadskontoret, Tekniska kontoret, Kultur- och fritidskontoret, Räddningstjänst, Social- och arbetsmarknadskontoret.

### Sjukfrånvaro av sammanlagd ordinarie arbetstid, kommunala bolagen

Sjukfrånvaro	SaboAB		SHEAB		SSAB	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Sjukfrånvaro totalt i %	7,0	5,4	3,2	1,9	7,7	3,2
Sjukfrånvaro, > 60 dagar i % av totalt antal sjukskrivna	64,1	46,2	32,9	78,1	61,9	0,0
Sjukfrånvaro, kvinnor	10,7	5,0	2,4	3,1	8,6	5,4
Sjukfrånvaro, män	4,3	5,6	3,4	1,5	6,1	0,9
Sjukfrånvaro, 29 år eller yngre	7,9	6,3	0,9	0,0	0,0	0,0
Sjukfrånvaro, 30-49 år	5,7	2,0	1,0	0,8	8,8	1,8
Sjukfrånvaro, 50 år eller äldre	7,9	8,8	3,9	2,9	7,4	3,6

För den kommunala koncernen var sjukfrånvaron 7,7% av totalt arbetad tid, vilket är en minskning med 0,2 procentenheter i förhållande till föregående år. Då bolagen är mycket små i jämförelse med Sala kommun påverka inte deras sjukfrånvaro koncernens resultat i någon större utsträckning. Sala-Heby Energi AB uppvisar mycket låga sjukfrånvarotal, endast 1,9 %. Salabostäder AB har en sjukfrånvaro på 5,4 % och Sala Silvergruva AB på 7,7 %, av totalt arbetad tid.

### Andel heltidsanställda i procent i kommunen 2025 (2024)

	Skolkontor	Vård- och omsorgskontoret	Övriga <sup>6</sup>
Kvinnor	99 % (98 %)	99 % (99 %)	97 % (97 %)
Män	98 % (97 %)	100 % (100 %)	97 % (95 %)

Andelen heltidsarbetande i kommunen är i stort sett oförändrad 2025 i förhållande till året innan, 2024.

Heltidsprojektet, med målsättningen att det normala vid nyanställning ska vara heltidstjänst och att redan anställda medarbetare i högre utsträckning ska arbeta heltid slutfördes den 31 maj 2021. Projektet har medfört att andelen heltidsanställda har ökat i hela kommunen men framför allt inom Vård- och omsorgskontoret där ett stort antal medarbetare tidigare var deltidsanställda. I dag finns rätten till heltidstjänst som norm med deltid som en möjlighet i Sala kommun och andelen medarbetare med heltidsanställning har stadigt ökat till en nivå nära 100 %.

## ÅLDER

### Antal tillsvidareanställda medarbetare i kommunen som kan ta ut allmän pension (64 år) samt uppnår riktålder

Ålder under 2026						
63 år	64 år	65 år	66 år	67 år	68 år	69 år
Året man fyller 65 år						
2028	2027	2026	2025	2024	2023	2022
Antal totalt						
56	49	35	23	12	4	3

Andelen medarbetare som uppnår pensionsålder ökar, vilket påverkar det redan ansträngda kompetensförsörjningsbehovet.

Den som så önskar kan börja ta ut allmän pension från 64 års ålder.

Från år 2026 kommer riktålder att införas, vilket innebär att om vi (i genomsnitt) lever längre framöver, kommer den ålder för när det är möjligt att ta ut allmän pension (även garantipension) att följa medellivslängdens utveckling.

Årskullarna 1958–1959 har riktålder 66 år.

Årskullarna 1960–1964 har riktålder 67 år.

Årskullarna 1965–1966 prognos riktålder 67 år.

Genomsnittsålder bland Sala kommuns tillsvidareanställda medarbetare var något högre år 2025 i förhållande till året innan, 46,6 år 2025 och 46,1 år 2024.

## REKRYTERING

Med stora pensionsavgångar och kompetensbrist inom många yrkesgrupper i hela landet är kompetensförsörjning och rekrytering prioriterade områden. För att stärka stödet till verksamheterna inom dessa områden har en utbildning hållits för samtliga chefer och ett system för digital referenstagning har upphandlats.

## HÄLSA OCH ARBETSMILJÖ

### Friskvård

Sala kommun uppmuntrar till hälsofrämjande aktiviteter genom att erbjuda friskvårdersättning till medarbetare som är anställda tre månader eller längre. Ersättningen uppgår till ett värde av 2 000 kronor per helt kalenderår i anställning och kan användas som betalning för hälsofrämjande friskvård, enligt Skatteverkets regler, dessutom finns

<sup>6</sup>Samhällsbyggnadskontoret, Tekniska kontoret, Kommunledningskontoret, Kultur- och fritidskontoret, Räddningstjänst, Social- och arbetsmarknadskontoret.

möjlighet att byta friskvårdsersättning mot en hälsokontroll.

Möjligheten att byta friskvårdsbidraget mot en hälsoundersökning nyttjades av sex medarbetare under 2025, vilket är sex personer mindre än året innan, 2024.

Av alla medarbetare som tilldelats möjlighet till friskvårdsersättning 2025 var andelen som utnyttjar ersättningen 75 % (1993 medarbetare), vilket är en minskning med 2 procentenheter från 2024.

### **Utbildning**

Arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud har erbjudits under året, omfattningen var tre dagar under våren och tre dagar under hösten.

För att ytterligare stärka ledarskapet i kommunen har alla chefer tillgång till distansföreläsningar via web.

Under året har satsningen på tillitsbaserad ledning och styrning samt medarbetarskap fortsatt. Som ett led i detta genomgår alla chefer ledarskapsutbildningen utvecklande ledarskap (UL). Under året utbildades 40 chefer.

De flesta medarbetarna har genomfört utbildning inom medarbetarskap, med extern föreläsare.

Övrig kompetensutveckling planeras och hanteras behovsanpassat inom respektive verksamhet.

### **LÖNER 2025**

Löneöversyn genomfördes i enlighet med huvudöverenskommelser (HÖK), Utfallet för Sala kommun i löneöversynen 2025 blev totalt 3,41 %.

### **MEDARBETARSAMTAL**

Medarbetarsamtal genomförs årligen med samtliga medarbetare inom kommunen. Som stöd för genomförande finns föreläsning via webb för chefer samt en partsgemensamt framtagen mall inklusive utvecklingsplan tillgänglig på kommunens intranät.

## **Förväntad utveckling**

### **FRAMTIDA FÖRUTSÄTTNINGAR**

Tillväxten för både BNP och sysselsättningen i Sverige blir nästa år klart högre än på flera år. Såväl hushållens konsumtion som investeringarna utgör viktiga drivkrafter för en inhemskt driven uppgång för BNP-tillväxten. En stark ökning av de reala disponibla inkomsterna bäddar för en återhämtning av konsumtionen kommande år. Fortfarande kvarstår dock betydande geopolitiska spänningar liksom osäkra förutsättningar för global handel som riskfaktorer i prognosen.

Efter två års minskning av antalet arbetade timmar väntas nästa år en stark ökning. Den konjunkturella förstärkning som nu har inletts antas fortgå också efter 2026 och en period av stigande sysselsättning väntas därför. Detta innebär starkare tillväxt för lönesumman kommande år än 2024–2025. Skatteunderlaget beräknas växa med 4,3 procent per år i genomsnitt 2026–2029.

Trots svag skatteunderlagstillväxt i år är den ovanligt stor i förhållande till kommunsektorns sammanvägda prisutveckling. (SKR cirkulär 25:59)

### **BEFOLKNINGSUTVECKLINGEN**

SCB:s senaste befolkningsframskrivning för riket talar för att befolkningsökningen under de kommande tio åren kommer att vara betydligt långsammare än under den senaste tio-årsperioden. Den naturliga befolkningsförändringen (födda minus döda) är negativ under stora delar av perioden. Fruktsamhetstalet förväntas öka marginellt men fortfarande ligga historiskt lågt. Uppgången under perioden bedöms vara för svag för att driva befolknings-tillväxten, Det som beräknas bidra till en ökning är migrationen, dock med ett lägre antal än tidigare.

Åldersstrukturen fortsätter att förändras i riktningen mot allt fler äldre och att antalet barn och unga minskar. Minskande barnkullar och dämpad tillväxt av befolkning i arbetsför ålder skapar strukturella utmaningar för arbetsmarknad, kompetensförsörjning och de kommunala verksamheterna.

Enligt den senaste befolkningsprognosen från Statisticon som gjordes specifikt för Sala i september 2025 beräknas befolkningsutvecklingen vara negativ framöver. Under perioden 2024–2034 förväntas befolkningen minska med 550 personer.

Den demografiska sammansättningen förändras. Antalet yngre barn minskar och de åldersgrupper som i prognosen beräknas öka mest är gymnasieungdomar och personer över 80 år.

För de kommunala verksamheterna behöver stora omställningar göras för att möta förändringen.

Salabostäder AB ser en ökad vakansgrad främst inom bostadslägenheter men också inom lokalbeståndet som bland annat en konsekvens av befolkningsutvecklingen.

## KOMMUNENS EKONOMISKA LÄGE

Kommunen behöver fortsätta arbetet med att förbättra den finansiella ställningen.

Arbetet med att nå en långsiktigt hållbar ekonomi och att ha en budget i balans kommer vara högst prioriterat.

Social- och arbetsmarknadsnämndens handlingsplaner och åtgärder följs upp löpande och revideras vid behov. Störst fokus är på att erbjuda hemmaplanslösningar i stället för externt köpt vård.

För att säkerställa en budget i balans och kunna möta kostnadsutvecklingen för VA-verksamheten har fullmäktige fattat beslut om att höja VA-taxan med 25 % från och med januari 2026.

Förhandlingarna rörande skadeståndskraven kopplade till översvämningen 2023 pågår fortsatt och kommer påverka både resultatet och likviditeten framöver.

## INVESTERINGSBEHOV

Starkare resultat kommer behövas i kommunerna för att finansiera de stora investeringar i infrastruktur som nu måste göras. Det handlar bland annat om långsiktiga investeringar i vatten och avlopp och åtgärder för klimatanpassning.

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.

Koncernen står inför omfattande reinvesteringsbehov i lokaler, bostäder, infrastruktur, tillgänglighet och säkerhet.

Kommunen behöver i större utsträckning egenfinansiera investeringarna då möjligheten att finansiera via lån är begränsad. Kommunen behöver därför ha en högre resultatnivå än normalt för att möta investeringsbehoven.

## HÅLLBARHET

Kommunens klimat- och energiplan ska revideras för att säkerställa att kommunen når upp till såväl nationella som lokala mål. Arbetet utgår från den koldioxidbudget som kommunen tagit fram och det pågående arbetet med tillhörande handlingsplan. För detta arbete deltar kommunen i ett regionalt projekt, SUVERÄN, som leds av Länsstyrelsen i Västmanland. I december 2026 ska ett program redo för politiskt beslut finnas på plats.

Ett EU-direktiv om byggnaders energiprestanda (EPBD) med långsiktiga mål om klimatneutralitet för hela byggnadsbeståndet fram till 2050, ska införlivas i svensk lagstiftning under 2026. Direktivet innebär skärpta krav på energieffektivitet och planering för kommande års behov av investeringar för att uppnå lagkraven ska påbörjas.

Under kommande femårsperiod införs, en stegvis, förändring i lagstiftningen gällande köldmedia i kylar, frysar, luftvärmepumpar, luftkonditionering och dylikt. Syftet är att helt ta bort media med ozonnedbrytande egenskaper. Kostnadsinventering och plan för utbyte tas fram under 2026.

Sala-Heby Energi AB ser att energisystemets utveckling fortsatt präglas av osäkerhet kopplad till omvärld, klimat och marknadsförutsättningar. Det ställer ökade krav på robusthet, beredskap och planering för olika framtidsscenerier.

Fortsatt fokus ligger på framtidssäkring av elnätet för att möta ökade krav till följd av elektrifiering och omställning. Utvecklingen av hela energisystemet, inklusive sektorskoppling och kostnadseffektiva energilagringar bedöms vara central för ett effektivt resursutnyttjande.

Gröna lån beviljas för investeringar som minskar klimatpåverkan genom olika åtgärder. Kommunen har i nuläget totalt sex gröna lån, vilka motsvarar 31 % av den totala låneskulden.

Inom Samhällsbyggnadskontoret pågår ett arbete med att ta fram riktvärden för föroreningar i mark specifikt för Sala.

## FRAMTIDA UTMANINGAR OCH UPPDRAG

Inom personalområdet väntas flera nationella reformer att påverka verksamheten, bland annat lönetransparensdirektivet och registerkontroller inom flera verksamheter. Kompetensförsörjning inom offentlig sektor kommer fortsatt vara en central strategisk fråga.

Upphandlingsverksamheten fortsätter arbetet med att öka konkurrensen och förbättra dialogen med marknaden genom riktade insatser för mindre och lokala företag, anbudskolor, marknadsdialoger och kvalitetsgranskning av upphandlingsunderlag.

Utifrån den antagna Idrottsplanen ska Kultur och fritid upprätta en handlingsplan. Syftet är att stärka möjligheterna till spontanidrott, träning och fritidsaktiviteter genom att fortsätta utveckla idrottsplatser/-anläggningar och friluftsområden. En Friluftsplan ska tas fram under 2026.

Inom skolområdet förbereds för nya utbildningsreformer 2027 och 2028, så som till exempel tioårig grundskola, nytt betygssystem samt nya läro- och kursplaner.

Arbetet med välfärdsomställningarna, Nära Vård och nya Socialtjänstlagen (SoL) fortsätter.

Som en del av den familjecentral som ska etableras kommer även Öppen förskola ingå. Detta för att erbjuda samordnade tidiga insatser för vårdnadshavare och barn 0–6 år.

Ett nationellt kompetensutvecklingsprogram, Yrkesresan, startar för äldreomsorgen. Programmet ska höja och skapa en likvärdig nationell kompetens för verksamheten.

Det systematiska arbetet med att förhindra välfärdsbrottlighet fortsätter. Fokus inom Social- och arbetsmarknadsnämndens verksamhetsområde är främst att förhindra felaktiga utbetalningar.

Arbetet med dammvallssäkerhetsåtgärder i gruvans vattensystem fortsätter enligt plan.

Fortsatt samverkan med Trafikverket och Region Västmanland kring väg 56-sträckan Sala-Heby och cykelväg mellan Sala och Kumla kyrkby som planeras påbörjas under 2026.

Samtliga verksamheter arbetar med att ta fram kontinuitetsplaner i händelse av samhällsstörning. Planering och utbildning inom räddningstjänst under höjd beredskap (RUHB) fortsätter.

## EKONOMISKA SAMMANSTÄLLNINGAR

### Resultaträkning

Mnkr	Not	Kommun				Koncern	
		Redovisat 2024	Budget inkl TA 2025	varav TA 2025	Redovisat 2025	Redovisat 2024	Redovisat 2025
Verksamhetens intäkter	3	423,2	418,0		418,6	903,6	915,0
Verksamhetens kostnader	4, 32	-2 089,0	-2 054,3	-49,5	-2 012,2	-2 469,7	-2 377,8
Jämförelsestörande poster	5	90,9			-2,0	101,4	-16,5
Avskrivningar	6	-109,6	-102,6		-114,6	-179,4	-196,9
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>		<b>-1 684,5</b>	<b>-1 738,9</b>	<b>-49,5</b>	<b>-1 710,3</b>	<b>-1 644,0</b>	<b>-1 676,3</b>
Skatteintäkter	7	1 201,4	1 253,3		1 232,1	1 201,4	1 232,1
Generella statsbidrag och utjämning	8	506,4	517,1		535,5	506,4	535,5
<b>Verksamhetens resultat</b>		<b>23,3</b>	<b>31,6</b>		<b>57,3</b>	<b>63,9</b>	<b>91,2</b>
Finansiella intäkter	9	16,2	6,5		13,3	10,8	7,8
Finansiella kostnader	10	-39,4	-34,5		-41,6	-62,8	-65,8
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>0,1</b>	<b>3,6</b>		<b>29,0</b>	<b>11,9</b>	<b>33,2</b>
<b>Årets resultat</b>		<b>0,1</b>	<b>3,6</b>	<b>-49,5</b>	<b>29,0</b>	<b>11,9</b>	<b>33,2</b>

## Kassaflödesanalys

Mnkr	Not	Kommun			Koncern	
		Redovisat 2024	Budget inkl TA 2025	Redovisat 2025	Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>						
Årets resultat		0,1	3,6	29,0	11,9	33,2
Justering för ej likviditetspåverkande poster	11	118,1	100,9	108,0	188,1	214,2
Övriga likviditetspåverkande poster	12	3,0	4,5	0,5	3,0	-3,1
Poster som redovisats i annan sektion	13	-98,5		-1,6	-109,0	-1,6
<b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>22,7</b>	<b>108,9</b>	<b>136,0</b>	<b>94,0</b>	<b>242,8</b>
Ökning/minskning kortfristiga fordringar		32,3		-22,4	50,3	-17,8
Ökning/minskning kortfristiga skulder		-33,1		-6,5	-57,7	-28,1
Ökning/minskning förråd, varulager och exploateringsmark		-0,3		-0,7	-5,9	-1,1
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>21,6</b>	<b>108,9</b>	<b>106,3</b>	<b>80,7</b>	<b>195,8</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>						
Investering i immateriella tillgångar		0,0		0,0	0,0	0,0
Investering i materiella tillgångar		-376,4	-206,0	-136,0	-486,1	-239,3
Försäljning av materiella tillgångar		96,5		2,9	107,6	2,9
Förvärv av finansiella tillgångar		-2,5		-0,3	-3,6	-0,9
Avyttring av finansiella tillgångar		0,0		0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>14</b>	<b>-282,3</b>	<b>-206,0</b>	<b>-133,4</b>	<b>-382,1</b>	<b>-237,4</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>						
Nyupptagna lån		190,0	150,0	150,0	251,1	213,3
Amortering av långfristiga skulder		-10,7	-6,9	-6,9	-14,0	-10,6
Amortering av skulder för finansiell leasing		-19,7		-19,7	-16,8	-16,7
Ökning av långfristiga fordringar		-0,7		-0,8	-8,0	-2,1
Erhållna offentliga investeringsbidrag		0,0		5,6	0,0	5,6
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>158,9</b>	<b>143,1</b>	<b>128,3</b>	<b>212,2</b>	<b>189,6</b>
<b>UTBETALNING AV BIDRAG TILL STATLIG INFRASTRUKTUR</b>						
Utbetalning av bidrag till statlig infrastruktur		0,0	-6,3	0,0	0,0	0,0
<b>Kassaflöde från bidrag till statlig infrastruktur</b>		<b>0,0</b>	<b>-6,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-101,8</b>	<b>39,8</b>	<b>101,2</b>	<b>-89,2</b>	<b>148,0</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>119,3</b>	<b>73,4</b>	<b>17,4</b>	<b>143,4</b>	<b>54,3</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>17,4</b>	<b>113,2</b>	<b>118,6</b>	<b>54,3</b>	<b>202,3</b>

## Balansräkning

Mnkr	Not	Kommun			Koncern	
		Redovisat 2024	Budget inkl TA 2025	Redovisat 2025	Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>TILLGÅNGAR</b>						
<b>Anläggningstillgångar</b>						
Immateriella anläggningstillgångar	15	0,7		0,3	1,3	0,6
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>						
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	16	2 160,3		2 159,3	3 157,2	3 161,9
Maskiner och inventarier	17	99,9		104,6	579,1	573,1
Finansiella anläggningstillgångar	18	46,8		47,9	46,0	48,7
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 307,7</b>	<b>2 291,6</b>	<b>2 312,0</b>	<b>3 783,5</b>	<b>3 784,2</b>
<b>Bidrag till statlig infrastruktur</b>	19	<b>30,8</b>		<b>28,9</b>	<b>30,8</b>	<b>28,9</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>						
Förråd, lager, exploateringsfastigheter	20	12,6	12,4	13,4	29,8	30,9
Kortfristiga fordringar	21	153,8	186,1	176,2	218,9	236,8
Kassa och bank	22	17,4	113,2	118,6	54,3	202,3
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>183,9</b>	<b>311,6</b>	<b>308,1</b>	<b>302,9</b>	<b>470,0</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>2 522,3</b>	<b>2 603,2</b>	<b>2 649,0</b>	<b>4 117,2</b>	<b>4 283,1</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>						
<b>Ingående eget kapital</b>	23	<b>733,3</b>	<b>767,2</b>	<b>732,3</b>	<b>982,9</b>	<b>993,5</b>
Direktbokning mot eget kapital		-1,1		0,0	-1,1	0,0
Årets resultat		0,1	3,6	29,0	11,8	33,2
<b>Summa eget kapital</b>		<b>732,3</b>	<b>770,8</b>	<b>761,2</b>	<b>993,5</b>	<b>1 026,7</b>
<b>Avsättningar</b>						
Pensioner och andra förpliktelser	24	43,6	39,6	41,4	50,0	48,7
Övriga avsättningar	25	19,8		13,9	116,4	118,3
<b>Summa avsättningar</b>		<b>63,4</b>	<b>39,6</b>	<b>55,3</b>	<b>166,4</b>	<b>167,0</b>
<b>Skulder</b>						
Långfristiga skulder	26, 31	1 407,5	1 440,6	1 519,8	2 518,4	2 678,5
Kortfristiga skulder	27	319,2	352,3	312,7	438,9	411,0
<b>Summa skulder</b>		<b>1 726,7</b>	<b>1 792,9</b>	<b>1 832,5</b>	<b>2 957,3</b>	<b>3 089,4</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>		<b>2 522,3</b>	<b>2 603,2</b>	<b>2 649,0</b>	<b>4 117,2</b>	<b>4 283,1</b>

Mnkr	Not	Kommun		Koncern	
		Redovisat 2024	Redovisat 2025	Redovisat 2024	Redovisat 2025
Panter och därmed jämförliga säkerheter	28	0,0	0,0	99,2	99,2
<b>Ansvarsförbindelser</b>					
Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna	29	463,1	450,1	463,1	450,1
Övriga ansvarsförbindelser	30	1 131,7	1 197,3	14,7	17,0

Sala kommun har pensionsutfästelser åt Sala-Heby Energi AB och Västmanlands Avfalls AB.

Sala kommun har i april 2009 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 297 kommuner och regioner som per 2025-12-31 var medlemmar i Kommuninvest har ingått likalydande borgensförbindelser.

Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest Ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemmarna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnda borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlem har lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemmarnas respektive insatskapital i Kommuninvest Ekonomisk förening.

Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Sala kommuns ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2025-12-31 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser till 611 027 mnkr och totala tillgångar till 636 323 mnkr. Sala kommuns andel av de totala förpliktelserna uppgick till 1 888,4 mnkr och andelen av de totala tillgångarna uppgick till 1 958,8 mnkr.

Sala kommun har ett skogsinnehav på 4088 ha med ett grovt beräknat marknadsvärde på cirka 605,3 mnkr som till betydande del ligger utanför balansräkningen

#### Ansvarsförbindelse – Regresskrav efter översvämningen 2023

Efter översvämningen 2023 har regresskrav riktats mot kommunen. Endast ett fåtal krav har reglerats och förhandlingar pågår fortsatt. Osäkerhet råder kring den totala ekonomiska konsekvensen och därför har ingen avsättning redovisats.

## Drift- och investeringsredovisning

Driftredovisning, mnkr	Redovisat 2024	Budget inkl TA 2025	varav TA 2025	Redovisat 2025	Budgetavvikelse
<b>Kommunstyrelse</b>	<b>302,9</b>	<b>277,7</b>	<b>23,2</b>	<b>727,5</b>	<b>5,1</b>
Kostnader	852,2	827,7	23,2	774,2	53,4
Intäkter	-549,3	-550,0		-501,6	-48,3
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	<b>65,8</b>	<b>67,7</b>		<b>66,5</b>	<b>1,2</b>
Kostnader	73,6	72,7		75,1	-2,4
Intäkter	-7,8	-5,0		-8,5	3,5
<b>Skolnämnd</b>	<b>656,1</b>	<b>672,4</b>		<b>648,7</b>	<b>23,7</b>
Kostnader	880,7	1 326,3		1 319,0	7,3
Intäkter	-224,6	-653,9		-670,3	16,4
<b>Äldre- och omsorgsnämnd</b>	<b>542,6</b>	<b>538,6</b>	<b>18,1</b>	<b>530,7</b>	<b>7,9</b>
Kostnader	613,0	596,8	18,1	596,7	0,2
Intäkter	-70,4	-58,2		-66,0	7,7
<b>Social- och arbetsmarknadsnämnd</b>	<b>196,1</b>	<b>174,3</b>	<b>14,4</b>	<b>189,7</b>	<b>-15,3</b>
Kostnader	222,3	196,4	14,4	220,4	-24,0
Intäkter	-26,2	-22,1		-30,8	8,7
<b>Överförmyndare</b>	<b>2,5</b>	<b>3,3</b>		<b>2,4</b>	<b>0,9</b>
Kostnader	2,5	3,3		2,4	0,9
Intäkter	0,0	0,0		0,0	0,0
<b>Revision</b>	<b>1,3</b>	<b>1,2</b>		<b>1,0</b>	<b>0,2</b>
Kostnader	1,3	1,2		1,0	0,2
Intäkter	0,0	0,0		0,0	0,0
<b>Finansförvaltning</b>	<b>-82,7</b>	<b>3,6</b>		<b>-1,4</b>	<b>4,9</b>
Kostnader	18,0	3,6		1,6	1,9
Intäkter	-100,7	0,0		-3,0	3,0
<b>Avgår interna poster</b>					
Kostnader	-452,0	-871,2	-6,2	-860,1	-11,0
Intäkter	452,0	871,2		860,1	11,0
<b>Summa kostnader</b>	<b>2 211,5</b>	<b>2 156,9</b>	<b>49,5</b>	<b>2 130,4</b>	<b>26,5</b>
<b>Summa intäkter</b>	<b>-527,0</b>	<b>-418,0</b>		<b>-420,2</b>	<b>2,1</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>1 684,5</b>	<b>1 738,9</b>	<b>49,5</b>	<b>1 710,3</b>	<b>28,6</b>

<sup>7</sup> Inklusive finansiella poster avseende låneränta VA-verksamhet samt insatsutdelning Lantmännen

## **Kommentarer på avvikelser mellan budget och redovisat i driftredovisningen**

Driftbudget för 2025 exklusive Finansförvaltning uppgår till 1 679,6 mnkr. Under året har kommunfullmäktige beslutat att omfördela 49,5 mnkr från resultatet och kommunstyrelsen har beslutat om ombudgeteringar av kommunstyrelsens förfogande på 6,2 mnkr. Efter omfördelning och ombudgetering uppgår driftbudgeten exklusive Finansförvaltning till 1 735,3 mnkr.

**Kommunstyrelsen** redovisar sammantaget ett överskott på **+4,7mnkr** (exkl finansiella poster) fördelat på följande:

*Kommundirektör och Kommunledningskontor, +6,1 mnkr.*

Kommundirektörens kontor har en positiv budgetavvikelse på 1 mnkr. Detta beror på att budgeten för politiska uppdrag och utredningar blev lägre än budgeterat. Årets semesterlöneskuld har haft en positiv avvikelse på 0,3 mnkr.

Kommunledningskontoret redovisar ett positivt resultat om 5 mnkr. Samtliga enheter och verksamheter uppvisar ett positivt utfall eller endast mindre avvikelser i förhållande till budget. Personalkostnaderna har en större positiv avvikelse på Personalenheten, Ekonomienheten och Kommunikationsenheten till följd av vakanta tjänster, återhållsamhet vid nyanställningar samt genomförda personalminskningar under året. Upphandlingsenheten har även intäkter från Hallstahammars kommun som inte helt motsvarar ökade kostnader. IT- och digitaliseringsenheten fick en utökad ram med 1,4 mnkr i slutet av året som också bidrar till överskottet.

*Tekniska kontoret exkl VA, -4,0 mnkr.*

### **Kontorsledning**

Övergripande kontorsledning gör ett positivt resultat om 7,3 mnkr. Nettointäkten för skogen blev 7,9 mnkr. Budget för ledning var ett överskott på 1,2 mnkr.

### **Samhällsfinansierade resor**

Verksamheten redovisar ett underskott på 7,5 mnkr jmf med budget. Underskottet härrör från ett ökat resande med färdtjänst och LSS-resor samt ökade kostnader för skolskjuts. De åtgärder som genomförts under hösten bör minska kostnaderna inom kollektivtrafiken inklusive bättre samordning med skolkontoret gällande samtrafik kommer att få full effekt under 2026. Den reviderade tidtabellen och trafikplanen gällande kollektivtrafik började gälla den 5 dec 2025.

### **Gata**

Underskottet om 0,6 mnkr uppstår i samband med anläggandet av belyningsanläggning på den nya GC-vägen mellan Ransta och Kumla kyrkby.

### **Park**

Verksamheten redovisar ett negativt resultat på 0,4 mnkr mot budget. Underskottet beror på en högre

materialkostnad för underhåll av parker än antaget i budget.

### **Kart/mät**

Årets resultat är 0,3 mnkr bättre än budget och beror i sin helhet på lägre personalkostnader än budgeterat.

### **Projekt & utveckling**

Årets resultat är ca 0,5 mnkr sämre än budget. Avvikelsen beror på lägre intäkter än planerat samt högre personalkostnader. Inom trafikövervakningen har intäkterna blivit lägre till följd av att leverantören behövt arbeta två och två i vissa situationer, vilket minskat den effektiva arbetstiden. Därutöver saknades cirka 100 tkr för sjökalkning i budgeten.

### **Saneringsprojektet Gruvan**

Underskottet utgörs av kostnader där oenighet med leverantör / entreprenör gällande fakturabelopp medfört att dessa kostnader inte har kunnat återsökas än från Länsstyrelsen, dessa kostnader belastar därför resultatet 2025 men återsökning av beloppen kommer att ske när oenigheterna är lösta.

### **Fastighet**

Under 2025 tilldelades Fastighet en budget som uppgick till 17,4 mnkr. Årets resultat uppgår till 16,9 mnkr, verksamheten redovisar ett överskott mot budget med 0,5 mnkr.

Fastighet har en köp- och säljverksamhet, vilket betyder att kostnaderna för driften av kommunens fastigheter ska tas ut av motsvarande hyresintäkter. För att hantera tidigare års stora underskott har kraftiga åtgärder genomförts, som i sin helhet väntas ge full effekt först år 2026.

### **Måltid**

Måltid redovisar ett underskott på 1,5 mkr jämfört med budget. Året har präglats av lägre interna intäkter på grund av den demografiska utvecklingen med färre antal barn i förskolor och elever i grundskola. Kostnadsbesparingar har skett i form av minskade personal- och hyreskostnader då antalet kök minskade i samband med höstterminens start. Verksamheten har haft lägre livsmedelskostnad än budgeterat trots ökade livsmedelspriser genom aktiva val av produkter.

*Tekniska kontoret VA, -1,2 mnkr*

Avvikelserna beror främst på kostnader kopplade till översvämningen 2023, större skador inom produktion och rening samt ökade analyskostnader till följd av nya dricksvattentendirektivet.

*Räddningstjänsten, +1,2 mnkr.*

Intäkter:

Underskott av externa och interna intäkter beror på färre intäkter för tillsyn och tillstånd där antalet understiger antaganden i budget.

Kostnader:

Överskott inom köp av huvudverksamhet beror på att en

årsfaktura avseende 2025 bokfördes under 2024. Detta har nu korrigerats så att kostnader redovisas det år de avser.

Något högre personalkostnader för extra inkallad personal.

Övriga kostnader. Överskott beror på att avsatta medel för bland annat hälsovård, kurser, avskrivningar, telekommunikation och drivmedel inte har utnyttjats fullt ut under året.

#### **Samhällsbyggnadskontoret, +2,6 mnkr.**

Byggenheten gör ett driftsöverskott om ca 0,7 mnkr som kompenseras av ett underskott inom bostadsanpassningen.

Miljöenheten gör ett underskott om ca 1 mnkr. Det är delvis drivet av att de får bära overhead utifrån den mängd medarbetare som budgeterats, men som enheten sen inte varit under året. När vi är färre medarbetare än budgeterat så har det en kraftig påverkan på enhetens intäkter. Enhetens underskott möts till viss del upp av ett överskott inom alkohol- och tobaksenheten, som den samredovisats med under året.

Plan- och utvecklingsenheten gör ett överskott om 2,7 mnkr. Det består av minskade personalkostnader motsvarande två tjänster samt högre markersättningar och högre intäkter i planverksamheten.

#### **Kultur- och fritidsnämnden +1,2 mnkr.**

Lokalkostnaderna har resulterat i ett överskott inom de fastighetsrelaterade verksamheterna. Samtidigt har flera sjukskrivningar samt tidskrävande rekryteringsprocesser påverkat resultatet i verksamheten.

#### **Skolnämnden, + 24,2 mnkr (exkl. finansiella poster).**

##### **Nämnd och styrelseverksamhet (-0,2 mnkr)**

Inga större avvikelser.

##### **Central förvaltning (4,4 mnkr)**

Central förvaltning gör ett överskott som till största del uppstått på grund av vakanta tjänster samt sjukskrivningar.

##### **Förskola (1,7 mnkr)**

Överskottet beror bland annat på att årets semesterlöneskuld för förskolan uppgick till +0,8 mnkr samt att flera enheter haft lägre personalkostnader på helår än budget vilket beror på färre antal barn än budgeterat.

##### **Anpassad gymnasieskola (2,2 mnkr)**

Anpassad gymnasieskola har ett positivt resultat vilket främst beror på lägre hyreskostnader på grund av att det budgeterades för högt.

##### **Anpassad grundskola (0,3 mnkr)**

Verksamheten gör ett mindre överskott vilket bland annat beror på högre intäkter för elever som kommer från andra kommuner och går i Sala kommuns skolor.

##### **Grundskola (14,4 mnkr)**

Verksamheten gör ett överskott, vilket delvis kan förklaras

av högre externa intäkter än budgeterat, där statsbidrag utgör den största delen. Överskottet beror även på att budgeterade kostnader för tilläggsbelopp uppstått samt att PO-pålägget är lägre än budgeterat. Det beror även på lägre personalkostnader för bland annat sjukskrivningar och vakanser.

##### **Gymnasieskola (1,2 mnkr)**

Verksamheten gör ett överskott som bland annat kan härledas till lagerförändringen som bokfördes vid årsskiftet på Ösby. Kostnaden för interkommunala ersättningar för elever som går i andra kommuner än Sala kommun avviker negativt från budget samtidigt som försäljningsintäkter och statsbidrag är högre än budget.

##### **Vuxenutbildning (0,1 mnkr)**

Överskott som följd av högre statsbidragsintäkter än budget.

##### **Äldre- och omsorgsnämnden, +7,9 mnkr.**

Budgetavvikelsen består av personalkostnader som uppstått genom att en besparing motsvarande 19 mnkr lades där i budget för att möta kostnadsminskningar under året.

##### **Administration (2,3 mnkr)**

Avvikelse mot budget beror på vakant tjänst samt en positiv förändring av semesterlöneskulden 1,3 mnkr.

##### **Omsorg om funktionshindrade (10,6 mnkr)**

Avvikelsen beror på högre intäkter än budgeterat motsvarande 3,7 mnkr. Till följd av en försiktig budgetering avseende osäkra intäkter samt statsbidrag som inte var kända vid budget. Personalkostnader inklusive PO-pålägg motsvarande 6,2 mnkr beroende på vakanser, svårigheter att rekrytera, ett effektivt användande av personalresurser samt att det debiterade PO-pålägget var lägre än budgeterat. Återhållsamhet har lett till lägre förbrukning än budget 0,7 mnkr.

##### **Hemtjänst (-0,2 mnkr)**

Avvikelse mot budget beror på övrig förbrukning som blev något högre än beräknat under hösten.

##### **Hälso- och sjukvård (6,4 mnkr)**

Avvikelsen mot budget beror på högre intäkter än budgeterat på grund av omfördelning mellan verksamheter (Från SÄBO till HSL) nytt avtal för specialistsjukvård, flera uppdrag samt en förbättrad debiteringsmodell mot regionen. 4,4 mnkr. Återhållsamhet har lett till lägre förbrukning än budgeterat 1,1 mnkr. Det beror även på personalkostnader på grund av svårigheter att rekrytera samt lägre PO-pålägg än budgeterat. 1,1 mnkr.

##### **Särskilt boende (-5,4 mnkr)**

Avvikelsen mot budget beror på lägre intäkter än budget 1,1 mnkr till följd av omfördelning mellan verksamheter (från SÄBO till HSL).

Personalkostnader på grund av omställningar som inte fick full effekt under 2025 i besparingarna.

En riskkostnad på grund av icke verkställda beslut 3,9 mnkr.

### **Social- och arbetsmarknadsnämnden, -15,3 mnkr.**

Under året har det arbetats fram en handlingsplan och ett antal åtgärder för att åstadkomma budget i balans, se diarienummer 2025/80. Ingen betydande effekt har dock påvisats under 2025.

### **Nämnd och styrelseverksamhet (0,08 mnkr)**

Ingen större avvikelse mot budget

### **Arbetsmarknad och Integration (4,6 mnkr)**

Avvikelsen mot budget förklaras dels av ett budgettillskott på 2,1 mnkr för Feriearbete som redan fanns i befintlig budget. Utöver det så har enheten fått in ett oväntat statsbidrag samt projektintäkter som överstiger kostnaderna man haft i projektet under året.

### **Individ- och familjeomsorg (-16,2 mnkr)**

Avvikelsen mot budget består i huvudsak av kostnader för placeringar av barn och unga, -25,4 mnkr. Dessa möts till viss del av ett överskott, 9,1 mnkr, på externa intäkter för bland annat statsbidrag och momsbidrag.

### **Omsorg om äldre och funktionshindrade (1,9 mnkr)**

Budgettillskott på 1,4 mnkr för att arbeta med att förhindra välfärdsbrottslighet förklarar avvikelsen mot budget. Arbetet med välfärdsbrottslighet har startats upp med befintlig budget innan tillskottet men kommer att intensifieras under kommande år.

### **LSS-verksamheter (-5,6 mnkr)**

Avvikelsen består av ökade kostnader kopplade till extern personlig assistans. Fler ärenden har tillkommit samt dyrare timpriser efter årsskiftet än vad som budgeterats för.

Delar av verksamhetens nettokostnader, såsom t ex pensioner, arbetsgivaravgifter och hanteringen av påminnelser och krav redovisas inom **Finansförvaltningen**.

Kostnaderna för arbetsgivaravgifter och delar av pensionskostnaderna täcks av intäkter för po-pålägg från nämnderna. I budgetplaneringen var po-pålägget preliminärt satt till 41,39 % vilket senare, bl a beroende på indikationer om lägre pensionskostnader, ändrades till 40,24 % vilket debiterats nämnderna under året.

Pensionsprognosen reviderades under våren och visade då på en inte fullt så stor minskning av pensionskostnaderna som först prognostiserats. Utfallet på pensionskostnaderna blev 7,9 mnkr lägre än budgeterat, såväl pensionspremier som utbetalningar minskade. Budgeten för arbetsgivaravgifterna baserades på ett för högt belopp och så även intäkten för po-pålägget. Nettoavvikelsen för dessa tre poster blev tillsammans -7,2 mnkr.

Då planerade investeringar inte fullt ut har genomförts och aktiverats enligt plan har internränteintäkterna kopplade till kommunägda anläggningstillgångar blivit -4,3 mnkr lägre än budgeterat.

I och med att inhyrda fastigheter och viss lös egendom

klassificerats som finansiell leasing har finansförvaltningen fått ökad internränteintäkt på 8,2 mnkr som sedan möts av en lika stor kostnadspost inom finansnettot. Sålda fastigheter har gett reavinster på 1,1 mnkr. Av Kommunstyrelsens förfogande återstår 3,8 mnkr vid bokslutet. Sammantaget slutar verksamhetens nettokostnader för Finansförvaltningen på 1,4 mnkr, vilket är 4,9 mnkr bättre än budgeterat.

## **Kommentarer på avvikelser mellan helårsprognos vid delåret och verkligt utfall**

**Kommunstyrelsens** sammantagna avvikelse mellan helårsprognos och verkligt utfall är **+4,3 mnkr** (exklusive finansiella poster) fördelat på följande:

**Kommundirektör och Kommunledningskontor, +1,6 mnkr.**

Skillnaden mellan delårsprognosen och det slutliga utfallet beror till stor del på att personalkostnader och övriga kostnader prognostiserades försiktigt, samtidigt som IT-intäkterna var försiktigt prognostiserade där man gjort inköp som sedan vidarefakturerats.

**Tekniska kontoret, 0 mnkr (exkl. finansiella poster).**

**Kontorsledning**, delårsprognos -6,0 mnkr, utfall -7,4 mnkr. Den ökade intäkten beror på ett större uttag ur skogen än antaget i prognos.

**Samhällsfinansierade resor**, delårsprognos 59,8 mnkr, utfall 62,8 mnkr. Avvikelsen beror på ökade kostnader för skoltransporter och färdtjänst.

**Gata**, delårsprognos 28,0 mnkr, utfall 27,7 mnkr. Lägre kostnader för snöröjning än befarat.

**Park**, delårsprognos 12,3 mnkr, utfall 12,0 mnkr. Intäkt för försäljning av maskiner.

**Kart / Mät**, delårsprognos 2,6 mnkr, utfall 2,6 mnkr. Ingen avvikelse.

**Projekt och utveckling**, delårsprognos 5,0 mnkr, utfall 5,2 mnkr. Lägre intäkter från parkeringsövervakning än beräknat.

**Fastighet**, delårsprognos 15,2 mnkr, utfall 16,8 mnkr. 1,4 mnkr utgörs av redovisnings effekt vid omföring av inhyrda lokaler, enligt RKR:s riktlinjer, denna är svår att beräkna vid prognostillfällen. 0,2 mnkr utgörs av de förändrade elavgifterna.

**Gruvans sanering**, delårsprognos 0,0 mnkr, utfall 0,5 mnkr. Tvistiga fakturor som ännu inte kunnat återsökas.

**Måltid**, delårsprognos 1,1 mnkr, utfall 2,5 mnkr. Felaktigt prognosticerat gällande overheadfördelning.

**Räddningstjänsten, +1,0 mnkr.**

Skillnaden mellan avvikelsen vid delårsbokslutet och det slutliga utfallet förklaras av en återhållsam kostnadsutveckling beroende på en skonsam höst med minskat behov av fordonsservice samt rättningen av årsfakturan som tidigare förklarats under köp av huvudverksamhet.

**Samhällsbyggnadskontoret, +1,6 mnkr.**

Årsprognosen vid delåret uppgick till 24,7 mnkr medan det slutliga utfallet för året blev 23 mnkr. Avvikelsen förklaras främst av högre intäkter än prognostiserat avseende arrendeavgifter och inträngsersättningar som inte kunde förutses vid prognostillfället. Vidare har intäkter tillkommit från plankostnadsavtal kopplade till planarbete samt från plankostnadsavtal avseende arbeten genomförda tidigare år som ännu inte hade fakturerats, både interna och externa. Kostnadssidan avviker också positivt från delårsprognosen, då upphandlingar som tidigare prognostiserats har försejats och därmed inte belastat verksamheten under året.

**Kultur- och fritidsnämnden, +1,2 mnkr.**

Förväntade kostnader under hösten har inte uppstått, vilket förklarar avvikelsen i förhållande till delårsuppföljningen.

**Skolnämnden, +12,2 mnkr (exkl. finansiella poster).**

Prognosen vid delåret avviker från det faktiska utfallet vid bokslut. Nedan redovisas och analyseras de väsentliga förändringar som har uppstått sedan delåret.

Externa intäkter avviker positivt med 6,9 mnkr jämfört med delårsprognosen. Avvikelsen förklaras bland annat av statsbidragsintäkter som ska matchas mot kostnader under posten övriga kostnader, vilket motsvarar en negativ avvikelse om 3,2 mnkr. Vidare beror avvikelsen på högre intäkter från interkommunala ersättningar än tidigare prognostiserat samt ökade försäljningsintäkter på Ösby.

Kostnader för köp av huvudverksamhet, bidrag uppvisar en positiv avvikelse om 1,4 mnkr jämfört med delårsprognosen. Detta beror främst på att kostnaden för elever som valt gymnasieskola i andra kommuner än Sala blev lägre än beräknat. Därutöver påverkar bokföring av lagerförändring vid Ösby utfallet positivt med 0,8 mnkr.

Kostnader för lokalhyror blev 0,3 mnkr lägre än prognostiserat vid delåret, vilket förklaras av att förväntade driftkostnader för nya Åkraskolan ännu inte har uppstått. Kostnaderna för elevpeng och tilläggsbelopp blev även lägre än prognosen vid delåret, motsvarande 1,5 mnkr.

Personalkostnaderna uppvisar därutöver en positiv avvikelse om 5,3 mnkr jämfört med delårsprognosen. Avvikelsen förklaras dels av en förändring av semesterlöneskulden om 0,9 mnkr som inte prognostiserades vid delåret, dels av

lägre personalkostnader inom samtliga verksamhetsområden jämfört med prognosen

**Äldre- och omsorgsnämnden, -11,7 mnkr.**

Förändring sedan delår på externa intäkter består av äldreomsorgsavgifter som gett ett högre utfall, årets sista månader, på grund av att fler platser öppnats och belagts fullt ut. Förändring sedan delår på köp av verksamhet och bidrag var att LOV-tjänsterna, under hösten, blev dyrare än prognostiserat. Förändring sedan delåret på personalkostnader består av positiv förändring av årets semesterlöneskuld 1,3 mnkr. Försiktig prognostisering av omställningar, framförallt inom SÄBO, motsvarande 4 mnkr, vakanser inom administration och ledning samt ett lägre debiterat PO-pålägg 4,7 mnkr. Förändringar mot delåret för övriga kostnader beror på att friskvårdskostnader var för lågt prognostiserade för perioden efter delår och blev högre vid bokslutet.

Förändringen mot delåret för interna kostnader är en försiktig prognostisering av lokalhyror då osäkerhet förelegat för vem som haft betalningsansvar för vissa objekt.

**Social- och arbetsmarknadsnämnden, -7,8 mnkr.**

Det prognostiserade utfallet vid delåret uppgick till 197,5 mnkr och årsutfallet slutade på 189,7 mnkr. De största avvikelserna redovisas nedan.

Externa intäkter avviker positivt med 3,9 mnkr mot prognosen vid delåret. Detta beror främst på att en försiktig prognos lagts vid delåret samt att statsbidrag som ej räknats med tillkommit under slutet av året.

Interna intäkter avviker positivt mot delåret med 0,5 mnkr. Detta beror på osäkerhet kring försäljningsintäkter inom Arbetsmarknadsenheten.

Köp av huvudverksamhet avviker positivt med 2,3 mnkr mot delåret. Detta förklaras av att extra höjd togs, för nya placeringar av barn och unga, vid delårsprognosen.

Interna kostnader avviker 0,8 mnkr positivt mot delåret. Detta beror uteslutande på lägre kostnader för lokalhyror än vad som förutsågs vid delårsprognosen

**Finansförvaltningen, +4,1 mnkr.**

På kostnadssidan blev de personalrelaterade kostnaderna 4,4 mnkr lägre än prognostiserat, varav 2,2 mnkr kopplas till pensionskostnader och resterande del till högre intäkt för po-pålägg. 3,8 mnkr av kommunstyrelsens förfogande återstod vid bokslutet samt att reavinster motsvarande 0,9 mnkr tillkom under senare delen av året. Sena uppgifter om att det retroaktiva elstödet ska redovisas som ett generellt statsbidrag i stället för ett riktat gör att verksamhetens intäkter minskades med 5,1 mnkr.

Investeringsredovisning, mnkr	Budget inkl TA 2025	varav TA 2025	Redovisat 2025	Budgetavvikelse
<b>Kommunstyrelse</b>	<b>184,1</b>	<b>2,6</b>	<b>110,2</b>	<b>73,9</b>
Utgifter	194,2	2,6	118,7	75,5
Inkomster	-10,1		-8,5	-1,5
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	<b>2,5</b>		<b>3,5</b>	<b>-1,0</b>
Utgifter	2,5		3,5	-1,0
Inkomster	0,0		0,0	0,0
<b>Skolnämnd</b>	<b>19,7</b>	<b>3,0</b>	<b>13,4</b>	<b>6,3</b>
Utgifter	19,7	3,0	13,4	6,3
Inkomster	0,0		0,0	0,0
<b>Äldre- och omsorgsnämnd</b>	<b>5,4</b>		<b>0,8</b>	<b>4,6</b>
Utgifter	5,4		0,8	4,6
Inkomster	0,0		0,0	0,0
<b>Summa</b>	<b>211,7</b>	<b>5,6</b>	<b>127,8</b>	<b>83,9</b>

### **Kommentarer på avvikelser mellan budget och redovisat i investeringsredovisningen**

I budget 2025 budgeterades för en investeringsvolym på 206 mnkr. I samband med behandlingen av bokslut 2024 överfördes 5,7 mnkr i tilläggsanslag. Totalt uppgick därefter investeringsbudgeten till 211,7 mnkr. Totalt upparbetades 127,8 mnkr under året vilket motsvarar cirka 60 % av budgeten.

#### **Kommunstyrelsen, +73,9 mnkr.**

*Kommunledningskontor inkl kommundirektör, +3,5 mnkr.*  
 IT och digitaliseringsenheten visar positiv avvikelse då kostnader för brandväggar och datalagring varit lägre samt att långsiktig arkitektur för integrationslösning och automation flyttad på framtiden. Det positiva utfallet beror också på Kanslienhetens beslut att inte investera i ett eget e-arkiv.

*Tekniska kontoret inkl VA-verksamheten, +68,7 mnkr.*

#### **Gatuprogram**

Ej genomförda exploaterings och detaljplanearbete 4,5 mnkr samt ej genomförda maskininvesteringar 3,0 mnkr.

#### **Parkprogrammet**

Ej genomförda exploateringar 0,5 mnkr.  
 Uteblivna lagkrav gällande förpackningsinsamling 0,5 mnkr. Återhållsamhet med trädplan, broar och lekplatser 0,7 mnkr.

#### **Projekt och utveckling**

Gruvans sanering, investeringsbidrag som ännu inte betalats ut.

#### **Lokalprogram**

Har ett redovisat utfall på 17,8 mnkr i överskott. Effekten uppstår bland annat till följd av att anläggningsregistret rättats på några anläggningsobjekt, samt att stora projekt komponentindelats efter slutförande.

Under året har byggnationen av den nya skolan på Åkraområdet avslutats. Projektet har innefattat ny skola F-6 med anpassad skola, tillagningskök samt utbyggnad av den intilliggande Åkra förskola. Tidplan och projektbudget har hållits för år 2025, resultatet är ett överskott på 11,8 mnkr för året.

Renovering av elevhemmen vid Ösby Naturbruksgymnasium har genomförts. Mindre markarbeten återstår.

Del i byggnad Jakobsbergsgården/Ålängan har anpassats till LSS-boende, mindre åtgärder återstår som kommer slutföras 2026.

Statsbidrag för investeringar har erhållits från Trafikverket för busshållplats vid skolan i Möklinta, 650 tkr, samt från MSB för tillskapande av ledningsplats och ny datorhall, 3,0 mnkr.

Årligen återkommande projekt såsom planerat underhåll, säkerhetsåtgärder, verksamhetsanpassningar och tillgänglighetsanpassningar har fortgått enligt plan och inom budgeterat anslag.

#### **VA-verksamheten**

Den totala investeringskostnaden 2025 uppgick till 36,4 mnkr, vilket innebär en avvikelse på 6,5 mnkr mot budget.

Avvikelsen förklaras av att exploateringspotten om 5 mnkr inte nyttjades under året.

*Samhällsbyggnadskontoret, +1,6 mnkr.*

Huvuddelen av inkomsterna här utgörs av handpenningen för försäljning av mark vid Salberga.

**Kultur- och fritidsnämnden, -1,0 mnkr.**

Renoveringen av bryggorna vid Måns Ols badet medförde högre kostnader till följd av förlängd genomförandetid och ökade säkerhetskrav. Utfallet uppgick till 2,3 mnkr i förhållande till planerad budget om 2,5 mnkr och prognos om 2,0 mnkr. Multiarenan i Jakobsberg var en oförutsedd

investeringsutgift som sammantaget påverkade investeringsutfallet.

**Skolnämnden, +6,3 mnkr.**

Överskottet förklaras främst av kostnadseffektiva inköp, där större volymer har lett till bättre priser.

**Äldre- och omsorgsnämnden, +4,6 mnkr.**

Överskottet har genererats av att man senarelagt öppningen av äldreboendet på B30. Vissa nödvändiga investeringar har gjorts och omfördelats inom ram. Accesspunkter och inventarier bl.a.

#### Investeringsredovisning per styrelse, nämnder och enheter

Mnkr	Redovisat 2022	Redovisat 2023	Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>Kommunstyrelse</b>	<b>85,0</b>	<b>165,5</b>	<b>266,2</b>	<b>110,2</b>
- varav Kommundirektör, säkerhet och beredskap	2,3	3,5	3,5	0,3
- varav Kommunledningskontor				5,3
- varav Plan och utveckling	8,5	-46,1	-88,8	-2,2
- varav Gata och Park	9,1	19,0	11,4	9,4
- varav VA-kollektivet	14,7	11,2	6,5	29,9
- varav Fastighetsenheten	45,8	179,7	323,3	56,3
- varav Kart/mät	0,0	0,0	0,4	0,4
- varav TK projekt och utveckling	1,3	-3,3	8,6	7,6
-varav Räddningstjänsten	3,3	1,5	1,3	3,2
<b>Kultur- och fritidsnämnd</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,5</b>
<b>Skolnämnd</b>	<b>3,5</b>	<b>4,2</b>	<b>9,9</b>	<b>13,4</b>
<b>Äldre- och omsorgsnämnd</b>	<b>1,0</b>	<b>6,0</b>	<b>1,1</b>	<b>0,8</b>
<b>Finansförvaltning</b>	<b>0,6</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>0,0</b>
<b>Summa</b>	<b>90,3</b>	<b>177,9</b>	<b>282,3</b>	<b>127,8</b>

**Större investeringsprojekt, utgifter överstigande 1 mnkr**

Mnkr	Startår	Redovisat 2025	Redovisat totalt	Aktiveras
<b>Färdigställda investeringar</b>				
<u>KS, Gata och Park</u>				
Gustavsborg/Fabriksgatan	2021	0,0	1,1	2025
Asfalt Sörskogsleden	2025	3,6	3,6	2025
<u>KS, VA-kollektivet</u>				
V-ledning Salbohed	2025	1,6	1,6	2025
TS-ledning Sala-Broddbo	2024	22,2	22,2	2025
Torsgatan VA-sanering	2024	0,6	2,5	2025
Kommunikationsutrustning	2025	1,3	1,3	2025
Hedåsen VS-ledning	2022	0,0	1,2	2025
<u>Gruvans vattensystem</u>				
Nödutskov Långforsen	2024	0,1	3,1	2025
Förstärkt dammsäkerhet	2024	0,9	1,2	2025
<u>KS, Lokaler</u>				
Åkra nytt skolhus	2021	40,2	321,8	2025
<u>Räddningstjänsten</u>				
Tankbil	2025	3,2	3,2	2025
<u>KFN, Anläggningar</u>				
Bryggor Långforsen	2025	2,3	2,3	2025
<b>Pågående investeringar</b>				
<u>KS, Gata och Park</u>				
Norrängen gata	2021	0,0	2,6	2027
Skuggan 4 gata	2021	0,0	1,6	2027
<u>Gruvans vattensystem</u>				
Restaurering Griessbach	2023	4,9	8,1	2026
Olov Jons dammförstärkning	2024	0,7	3,7	2027
Långforsen dammvallar	2024	2,9	3,4	2026
<u>KS, VA-kollektivet</u>				
Skalskydd vattenverk	2023	1,4	3,2	2026

## **Drift- och investeringsredovisningens uppbyggnad**

Fullmäktige anvisar i budgeten resurser till kommunstyrelsen och nämnderna för drift och investeringar. Sala kommun arbetar med en budgetmodell som fastställer budget för kommande år samt plan för ytterligare två år. När fullmäktige tagit budgetbeslutet upprättar kommunstyrelsen och nämnderna sin detaljbudget inför det kommande året.

### **Driftbudget**

Fullmäktige tilldelar kommunstyrelsen och nämnderna nettoanslag som binds på styrelse/nämnds nivå. Kommunstyrelse och nämnder tar sedan beslut om fördelning mellan verksamhetsområden. Omdisponering av nettoanslag under året kan beslutas av fullmäktige och omdisponering mellan verksamheter kan beslutas av kommunstyrelse eller nämnd.

Nämndernas detaljbudgetar görs brutto uppdelat på intäkter och kostnader.

Kommunstyrelsen och nämndernas budgetavvikelser överförs inte regelmässigt mellan år. Nämnderna har i samband med bokslutet möjlighet att begära överföring av budgetavvikelse till nästkommande år men fullmäktige tar beslutet om så ska ske.

### **Investeringsbudget**

Fullmäktige tilldelar kommunstyrelsen och nämnderna anslag som binds på styrelse/nämnds nivå.

Investeringarna har en planeringshorisont på tio år, fullmäktigebeslutet innebär dels ett anvisningsbeslut om medel till en investering för budgetåret dels ett beslut om investeringsramar för planperioden som är tre år och dels ett inriktningsbeslut för de därpå följande sex åren. Kommunstyrelse och nämnder har i samband med bokslutet

möjlighet att begära överföring av investeringsmedel för pågående projekt samt projekt som inte hunnit påbörjats.

### **Bolagen**

Den löpande verksamheten i kommunens bolag finansieras med deras egna försäljningsintäkter och när så är nödvändigt med koncernbidrag.

Bolagens investeringar beslutas av bolagets styrelse och finansieras med egna medel och/eller lån. När kommunal borgen krävs är det fullmäktige som beslutar om borgensåtagande.

### **Tillämpade internredovisningsprinciper**

Poster som kalkylmässigt simuleras i driftredovisningen är:

Personalomkostnader i form av arbetsgivaravgifter, avtalspension och löneskatt. Po-pålägget uppgick 2025 till 40,24 %

Kapitalkostnader i form av avskrivningar och ränta på bundet kapital. Den internt beräknade räntan har 2024 satts till 2,50 %. Kapitalkostnaderna beräknas enligt rak nominell metod, dvs linjär avskrivning och ränta på bokfört restvärde. För information om avskrivningstider se redovisningsprinciper.

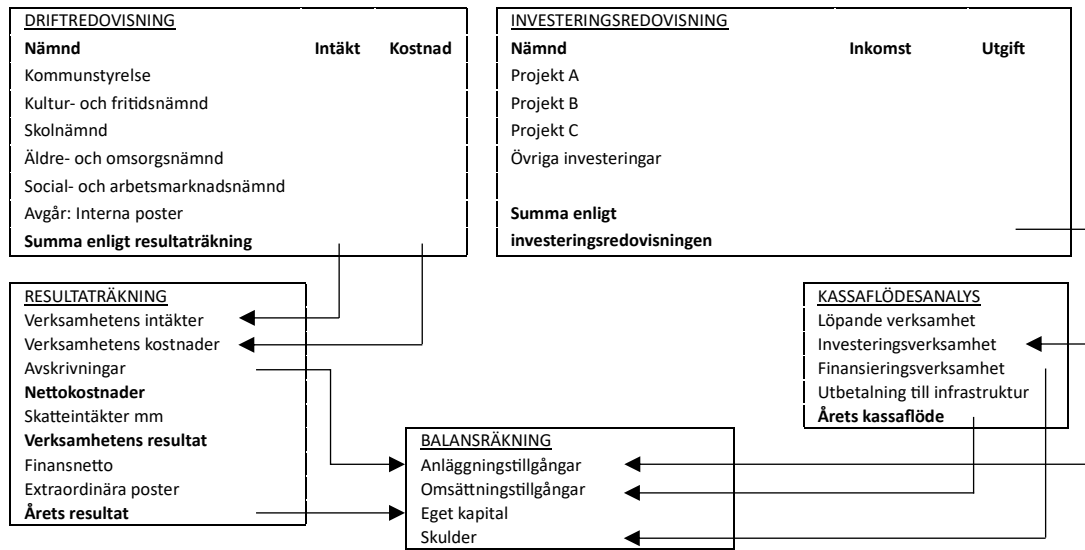
Gemensamma kostnader som fördelas mellan kommunens olika verksamheter genom interndebitering är:

- hyreskostnader för lokaler
- kostnader för fordon och bilar
- kost
- vissa IT-licenser

Gemensamma kostnader som fördelas med schabloner är:

- försäkringar

**Beskrivning av drift- och investeringsredovisningens samband med årsredovisningens övriga delar**



## Noter

### NOT 1, REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och god redovisningssed och enligt gällande rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR) samt anvisningar från Sveriges kommuner och regioner (SKR).

Kommunfullmäktige har under 2018, KF § 122, fattat beslut om att frångå huvudregeln i RKR:s information om redovisning av rivnings- och saneringsutgifter och aktivera dessa utgifter som markanläggning i stället för att de kostnadsförs direkt.

#### **Kommunkoncern och sammanställda räkenskaper**

De sammanställda räkenskaperna ska ge en samlad bild av den totala kommunala verksamheten och dess ekonomiska utfall oavsett om verksamheten bedrivs i förvaltningsform eller bolagsform. Resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalys läggs samman och därefter elimineras koncerninterna poster. Konsolidering sker i proportion till kommunens ägda andel av det kommunala koncernföretaget.

Kommunkoncernen består av följande kommunala koncernföretag: Salabostäder AB 100%, Sala-Heby Energi AB 87,5% samt Sala Silvergruva AB 81%. Inga förändringar i sammansättningen av kommunkoncernen har skett under räkenskapsåret. Kommunfullmäktige beslutade 2023-04-24 att köpa samtliga B-aktier i Sala Silvergruva AB och arbete pågår med att verkställa köpen.

De sammanställda räkenskaperna är grundade på årsredovisningar vilka i de flesta fall var reviderade vid tidpunkten för konsolideringen. Vissa avvikelser av mindre omfattning kan ändå förekomma jämfört med de slutliga rapporterna och i jämförelse med tidigare år.

#### **Särredovisning**

Kommunens VA- verksamhet bedrivs i förvaltningsform och regleras av lagen om allmänna vattentjänster. Detta innebär att verksamheterna finansieras genom avgifter och följer självkostnadsprincipen. Lagstiftaren ställer krav på särredovisning. Resultat- och balansräkning samt kassaflödesanalys för VA-verksamheten redovisas under finansiella rapporter.

#### **Anläggningstillgångar**

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med en nyttjandeperiod om minst 3 år klassificeras som anläggningstillgång om beloppet överstiger gränsen för mindre värde som har satts till ett prisbasbelopp enligt kommunens riktlinjer. Det gäller som gemensam gräns för materiella tillgångar och därmed också för finansiella leasingavtal.

Kommunen tillämpar så kallad rak nominell metod där avskrivning sker på tillgångarnas anskaffningsvärde. Avskrivning påbörjas månaden efter att investeringen tagits i bruk.

Från och med 2015 tillämpas komponentavskrivning på objekt där komponenter tydligt kan urskiljas. Objekt med ett bokfört värde överstigande 25 mnkr vid bokslut 2013 har uppdelats i komponenter utifrån en schablon. Grundinvesteringarna har sedan procentuellt fördelats ut på respektive komponent och framtida avskrivningar anpassas till komponentens avskrivningstid. Följande avskrivningstider tillämpas normalt i kommunen för; byggnader och tekniska anläggningar: 10, 15, 20, 25, 30, 33, 50, 70 och 100 år, och för maskiner och inventarier; 5, 7, 10, 15, 20 och 25 år. Systematisk omprövning sker årligen i samband med bokslutsarbetet för samtliga anläggningstillgångar med en nyttjandeperiod på 10 år eller mer.

Pågående projekt samt markreserv avskrivs inte alls.

#### **Omsättningstillgångar**

Kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar är upptagna till det belopp varmed de beräknas inflyta.

Avgränsade exploateringsområden klara för försäljning redovisas som omsättningstillgång. Enstaka tomter utanför avgränsat exploateringsområde redovisas som materiella anläggningstillgångar då de har ett ringa värde.

Lager med väsentligt värde, värderas till verkligt värde och lager med ringa värde kostnadsförs direkt.

### **Hyra och leasing**

Leasingavtal där de ekonomiska fördelarna och riskerna som förknippas med ägandet av objektet i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren ska klassificeras som finansiell leasing. Finansiell leasing ska tas upp som tillgång i leasetagarens balansräkning. Ett finansiellt leasingavtal medför avskrivningar och räntekostnader som ska redovisas i resultaträkningen. Tillgången ska skrivas av enligt samma princip som gäller för andra tillgångar av samma slag. Leasingavtal som inte klassificeras som finansiellt är ett operationellt leasingavtal. Leasingavtal som uppfyller kriterierna för korttidsinventarier ska redovisas som operationella.

### Fast egendom

Finansiell leasing redovisas på de externa förhyrningar som kommunen gör samt även på de verksamhetslokaler som hyrs från dotterbolaget Salabostäder AB i enlighet med RKR R5.

Resultaträkningen påverkas med ett betydligt lägre belopp netto än balansräkningen. Den redovisning som görs i resultaträkningen är att de kostnader för löpande hyror och leasingavgifter som betalats för identifierade finansiella leasingavtal bokas bort från verksamhetens nettokostnader. Samtidigt redovisas en leasingtillgång och leasingskulld i balansräkningen. Årets avskrivningar på leasingtillgången bokförs som avskrivning på verksamheten och årets räntekostnad för leasingskulden bokförs i resultaträkningen som finansiell kostnad.

### Lös egendom

De leasingavtal av lös egendom som finns i kommunen och som tecknats från och med 2019-01-01 redovisas i enlighet med RKR R5.

Samtliga leasingavtal för lös egendom tecknade före 2019-01-01 redovisas som operationella. Finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång och förpliktelsen att betala leasingavgiften redovisas som skuld i balansräkningen. Under år 2025 har inga nya fordon tillkommit.

### **Skulder och avsättningar**

Investeringsbidrag och anslutningsavgifter bokförs som förutbetalda intäkter och redovisas bland långfristiga skulder i balansräkningen. Bidragen och avgifterna periodiseras ut över anläggningens nyttjandeperiod som en intäkt i resultaträkningen.

Sala-Heby Energi AB nettoredovisar fyra investeringsbidrag (124 tkr, 1 425 tkr, 895 tkr samt 1 538 tkr) som erhöles år 2016, 2018, 2024 och 2025.

### **Pensioner**

Kommunen redovisar sina pensionsåtaganden enligt blandmodellen. D v s pensioner intjänade från och med 1998 redovisas som avsättning i balansräkningen och pensionsförmåner som intjänats till och med 1997 redovisas som ansvarsförbindelse. Avsättning för pensioner värderas enligt RIPS i enlighet med RKR R10.

Pensionsförpliktelsena för förtroendevalda (PBF) har skuldförts.

Pensionsförpliktelser för förtroendevalda (OPF-KR25) har säkerställts i en kapitalförsäkring som redovisas som finansiell tillgång och pensionsskulld i balansräkningen. Kapitalförsäkringen värderas till verkligt värde. Värdeförändringen sedan föregående balansdag redovisas i resultaträkningen.

Den avgiftsbestämda pensionen (tjänstepensionsavtalet) redovisas som kortfristig skuld. KAP-KL betalas ut för individuell förvaltning i mars nästkommande år. AKAP-KR kvartal tre och fyra betalas ut för individuell förvaltning i mars och juni nästkommande år.

Samtliga pensioner redovisas inklusive särskild löneskatt 24,26 %.

### **Skatteintäkter och övriga intäkter**

Skatteintäkterna redovisas det år den beskattningsbara inkomsten har intjänats av den skattskyldige. Periodisering görs utifrån SKR:s senaste prognos, cirkulär 25:59. Differens mellan slutlig taxering och redovisad skatteintäkt föregående år redovisas som justeringspost.

### **Personalkostnader**

Intjänad semester-, ferie- och uppehållslön samt okompenserad övertid har värderats till sitt verkliga värde inklusive personalomkostnadspålägg (40,24 %) och redovisas som kortfristig skuld i balansräkningen.

Arbetsgivaravgifter för december har periodiserats.

### Lån och räntor

Kostnads- och intäktsräntor har periodiserats. Nästkommande års amorteringar är bokförda som kortfristig skuld.

### Extraordinära poster

För att en post ska klassas som extraordinär ska posten uppgå till ett väsentligt belopp, händelsen ska sakna tydligt samband med den ordinarie verksamheten samt vara av sådan typ att den inte kan förväntas inträffa ofta eller regelbundet.

## NOT 2, UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

I noten redovisas väsentliga uppskattningar och bedömningar som ligger till grund för de finansiella rapporterna.

Avsättningar för pensioner redovisas enligt KPA pensionsskultsberäkning per 2025-12-31.

Exploateringsredovisningen följer kommunens riktlinje. Uppdaterade riktlinjer för exploateringsredovisning har antagits med start år 2023.

Jämförelsestörande poster är resultat av händelser och transaktioner som inte är extraordinära, men som är viktiga att uppmärksamma vid jämförelser med andra perioder. Jämförelsestörande poster särredovisas på egen rad i resultaträkningen.

Mnkr	Kommun		Koncern		
	2024	2025	2024	2025	
<b>Not 3</b>	<u>Verksamhetens intäkter</u>				
	Försäljningsintäkter	47,9	48,0	326,6	330,1
	Taxor, avgifter och ersättningar	79,7	88,5	72,3	81,2
	Hyror och arrenden	36,1	32,3	244,3	252,8
	Bidrag från staten	152,3	140,1	153,1	141,6
	Offentliga investeringsbidrag	1,6	1,6	1,6	1,6
	EU-bidrag	5,1	3,0	5,1	3,0
	Övriga bidrag	2,8	2,6	3,1	1,9
	Försäljning av verksamheter och entreprenader	97,7	102,6	97,7	102,6
	Försäljning av anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0	0,3
		<b>423,2</b>	<b>418,6</b>	<b>903,6</b>	<b>915,0</b>
<b>Not 4</b>	<u>Verksamhetens kostnader</u>				
	Personalkostnader inkl sociala avgifter	1 203,2	1 213,6	1 278,2	1 289,4
	Pensionskostnader inkl särskild löneskatt	179,4	126,9	194,3	134,8
	Inköp anläggningstillgångar och underhållsmaterial	15,8	10,8	72,2	43,6
	Bränsle, energi och vatten	48,8	45,9	227,5	206,8
	Köp av huvudverksamhet	192,1	199,1	192,1	199,1
	Övriga tjänster	222,7	181,6	228,3	216,7
	Lokal- och markhyror	53,1	47,4	42,9	37,7
	Lämnade bidrag	66,6	69,7	58,8	61,0

	Kommun		Koncern	
Övriga kostnader	107,3	117,3	169,5	181,0
Bolagsskatt	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>5,9</u>	<u>7,7</u>
	<b>2 089,0</b>	<b>2 012,2</b>	<b>2 469,7</b>	<b>2 377,8</b>
<b>Not 5</b>	<u>Jämförelsestörande poster</u>			
Översvämningskostnader	-11,3	-2,4	-11,3	-2,4
Försäkringsersättning översvämning	5,3	0,0	5,3	0,0
Reavinster	98,5	1,6	109,0	1,6
Utrangeringar	-1,6	-1,3	-1,6	-1,3
Nedskrivning byggnader och mark	0,0	0,0	0,0	-17,5
Återföring nedskrivning byggnader och mark	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>3,0</u>
	<b>90,9</b>	<b>-2,0</b>	<b>101,4</b>	<b>16,5</b>
<b>Not 6</b>	<u>Avskrivningar</u>			
Immateriella tillgångar	0,4	0,4	1,1	0,7
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	89,5	96,1	123,3	131,1
<i>varav finansiell leasing</i>	<i>18,2</i>	<i>17,9</i>	<i>16,0</i>	<i>15,7</i>
Maskiner och inventarier	18,7	18,0	53,8	56,9
<i>varav finansiell leasing</i>	<i>3,3</i>	<i>3,3</i>	<i>3,3</i>	<i>3,3</i>
Nedskrivningar	<u>1,0</u>	<u>0,0</u>	<u>1,0</u>	<u>8,3</u>
	<b>109,6</b>	<b>114,6</b>	<b>179,4</b>	<b>196,9</b>
<b>Not 7</b>	<u>Skatteintäkter</u>			
Kommunalskatt, preliminär	1 203,0	1 239,5	1 203,0	1 239,5
Slutavräkning föregående års justerade poster	-5,9	-0,2	-5,9	-0,2
Slutavräkning innevarande år	<u>4,3</u>	<u>-7,3</u>	<u>4,3</u>	<u>-7,3</u>
	<b>1 201,4</b>	<b>1 232,1</b>	<b>1 201,4</b>	<b>1 232,1</b>
<b>Not 8</b>	<u>Generella statsbidrag och utjämning</u>			
Inkomstutjämningsbidrag/-avgift	351,2	375,0	351,2	375,0
Kostnadsutjämning	16,5	25,3	16,5	25,3
Regleringsbidrag/-avgift	70,0	60,4	70,0	60,4
LSS utjämningsbidrag/-avgift	2,7	4,3	2,7	4,3
Fastighetsavgift	62,4	65,1	62,4	65,1
Generella bidrag från staten	0,7	0,0	0,7	0,0

	Kommun		Koncern	
Bidrag utökad sjuksköterskebemannning	1,8	0,0	1,8	0,0
Bidrag extra resurser till skolor för att mildra effekten av inflationen	1,1	0,0	1,1	0,0
Bidrag skolor mot brott	0,0	0,1	0,0	0,1
Kompensation uteblivet elstöd	<u>0,0</u>	<u>5,2</u>	<u>0,0</u>	<u>5,2</u>
	<b>506,4</b>	<b>535,5</b>	<b>506,4</b>	<b>535,5</b>
<b>Not 9</b>	<u>Finansiella intäkter</u>			
Bankränta	2,3	1,2	3,3	2,3
Övriga ränteintäkter	0,2	0,2	0,3	0,2
Ränteintäkter kundfordringar	0,2	0,2	0,5	1,0
Borgensavgifter	6,8	6,8	0,3	0,4
Överskottsutdelning Kommuninvest	0,9	1,6	0,9	1,6
Uttag överskottsfond KPA	1,8	0,8	1,8	0,8
Värdoförändring Trygg Politik Pension	0,8	0,9	0,8	0,9
Försäljning depåinnehav	2,3	0,0	2,3	0,0
Övriga finansiella intäkter	<u>1,0</u>	<u>1,8</u>	<u>0,6</u>	<u>0,7</u>
	<b>16,2</b>	<b>13,3</b>	<b>10,8</b>	<b>7,8</b>
<b>Not 10</b>	<u>Finansiella kostnader</u>			
Låneräntor	27,4	32,1	51,1	55,4
Finansiell kostnad pension	3,2	1,2	3,2	2,0
Räntor leasingkulld	8,7	8,0	8,2	7,6
Övriga finansiella kostnader	<u>0,2</u>	<u>0,4</u>	<u>0,3</u>	<u>0,7</u>
	<b>39,4</b>	<b>41,6</b>	<b>62,8</b>	<b>65,8</b>
<b>Not 11</b>	<u>Justering för ej likviditetspåverkande poster</u>			
Avskrivningar	108,6	114,6	178,4	188,7
Nedskrivningar	1,0	0,0	1,0	14,5
Utrangeringar	1,6	1,3	2,3	9,6
Gjorda avsättningar	3,0	-2,2	9,3	5,6
Återförda avsättningar	0,0	-5,9	0,0	-5,9
Upplösning av anläggnings- och anslutningsavgifter	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
Upplösning av investeringsbidrag	-1,6	-1,7	-5,8	-3,3
Upplösning av bidrag till infrastruktur	1,8	1,9	1,8	1,9

	Kommun		Koncern	
Övriga ej likviditetspåverkande poster	4,1	0,6	1,7	3,8
	<b>118,1</b>	<b>108,0</b>	<b>188,1</b>	<b>214,2</b>
<b>Not 12</b> <u>Övriga likviditetspåverkande poster</u>				
Anläggnings- och anslutningsavgifter	3,0	0,5	3,0	0,5
Betald skatt	0,0	0,0	0,0	-3,6
	3,0	0,5	3,0	-3,1
<b>Not 13</b> <u>Poster som redovisas i annan sektion</u>				
Realisationsresultat vid försäljning av anläggnings-tillgångar	-98,5	-1,6	-109,0	-1,6
<b>Not 14</b> <u>Kassaflöde från investeringsverksamheten</u>				
Investeringsutgifter	-378,8	-136,3	-489,7	-240,2
Investeringsinkomster	96,5	2,9	107,6	2,9
<i>varav fastighetsförsäljningar</i>	96,4	2,4	107,5	2,4
<i>varav försäljning maskiner o bilar</i>	0,1	0,5	0,1	0,4
	<b>-282,3</b>	<b>-133,4</b>	<b>-382,1</b>	<b>-237,4</b>
<b>Not 15</b> <u>Immateriella anläggningstillgångar</u>				
Licenser	0,7	0,3	1,3	0,6
Ack investeringar	2,6	2,6	6,1	6,0
Ack avskrivningar	-1,5	-2,0	-3,7	-4,7
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>1,1</b>	<b>0,7</b>	<b>2,4</b>	<b>1,3</b>
Nyanskaffningar inkl pågående projekt	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets avskrivningar	-0,4	-0,4	-1,1	-0,7
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>0,7</b>	<b>0,3</b>	<b>1,3</b>	<b>0,6</b>
Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod	5 År	5 År		
<b>Not 16</b> <u>Mark, byggnader och tekniska anläggningar</u>				
Markreserv	61,2	60,1	61,2	60,1
Verksamhetsfastigheter	1 715,7	1 682,6	1 717,3	1 687,7
Fastigheter för affärsverksamhet	202,7	225,3	1 197,9	1 222,8

	Kommun		Koncern	
Publika fastigheter	144,0	146,3	144,0	146,3
Fastigheter för annan verksamhet	<u>36,7</u>	<u>44,9</u>	<u>36,7</u>	<u>44,9</u>
	<b>2 160,3</b>	<b>2 159,3</b>	<b>3 157,2</b>	<b>3 161,9</b>
<i>varav pågående investeringar</i>	298,9	22,9	316,3	37,6
Ack investeringar	2 725,6	3 125,1	4 145,4	4 616,2
Utrangeringar	71,0	53,9	71,0	53,9
Ack avskrivningar	-941,7	-1 018,6	-1 382,0	-1 486,2
Nedskrivningar	0,0	0,0	-26,8	-26,8
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>1 855,0</b>	<b>2 160,3</b>	<b>2 807,6</b>	<b>3 157,2</b>
Nyanskaffningar inkl pågående projekt	395,5	112,8	570,8	227,4
Justering pga omvärdering leasingavtal	0,0	3,8	0,0	3,8
Avyttringar	-96,4	-2,5	-107,5	-2,6
Årets avskrivningar	-89,5	-96,1	-123,3	-131,1
Utrangeringar/Nedskrivningar	-1,6	-20,3	-5,4	-34,7
Omklassificeringar	-1,0	0,0	-93,9	-59,3
Reavinster	<u>98,5</u>	<u>1,2</u>	<u>108,8</u>	<u>1,2</u>
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>2 160,3</b>	<b>2 159,3</b>	<b>3 157,2</b>	<b>3 161,9</b>
<i>varav finansiell leasing</i>	327,5	294,4	327,5	294,4
Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod exkl leasing	30 År	31 År		
<b>Not 17</b>	<u>Maskiner och Inventarier</u>			
Maskiner	9,5	5,2	463,7	459,7
Inventarier	60,0	70,9	83,0	83,1
Bilar	<u>30,4</u>	<u>28,6</u>	<u>32,3</u>	<u>30,3</u>
	<b>99,9</b>	<b>104,6</b>	<b>579,1</b>	<b>573,1</b>
Ack investeringar	395,5	413,1	1 238,9	1 265,7
Utrangeringar	0,0	0,0	0,0	-93,2
Ack avskrivningar	-297,6	-315,1	-672,2	-698,2
Utrangeringar	0,0	0,0	0,0	76,4
Ack justeringar	2,0	1,9	2,0	2,0
<b>Ingående bokfört värde</b>	<b>99,9</b>	<b>99,9</b>	<b>568,7</b>	<b>552,7</b>
Nyanskaffningar	19,0	23,2	122,5	116,8

	Kommun		Koncern	
Avyttringar	-0,1	-0,4	-0,4	-0,4
Årets avskrivningar	-18,9	-18,0	-54,1	-54,4
Justeringar	-0,1	-0,5	-0,1	-0,5
Omklassificeringar	0,0	0,0	-57,7	-41,5
Reavinster	<u>0,1</u>	<u>0,4</u>	<u>0,1</u>	<u>0,4</u>
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>99,9</b>	<b>104,6</b>	<b>579,1</b>	<b>573,1</b>
<i>varav finansiell leasing</i>	<i>11,7</i>	<i>7,9</i>	<i>11,7</i>	<i>7,9</i>
Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod exkl leasing	15 År	16 År		
<b>Not 18</b>	<b><u>Finansiella anläggningstillgångar</u></b>			
Aktier i Kommunaktiebolaget	0,0	0,0	0,0	0,0
Aktier i Sala-Heby Energi AB	0,1	0,1	0,0	0,0
Aktier i Sala Silvergruva AB	5,2	5,2	0,0	0,0
Aktier i Salabostäder AB	10,2	10,2	0,0	0,0
Aktier i Inera AB	0,0	0,0	0,0	0,0
Aktier	0,0	0,0	0,9	0,5
Andelskapital Kommuninvest ek förening	22,7	21,6	22,7	21,6
Andelar	1,3	1,5	1,3	1,6
Bostadsrätter	0,0	0,0	0,0	0,0
Kapitalförsäkring förtroendevalda	2,5	3,4	2,5	3,4
Pensionsförsäkring SHE pension	0,0	0,0	6,2	6,9
Utlämnat reverslån VafabMiljö Kommunalförbund	4,7	4,7	4,7	4,7
Överinsats Kommuninvest	0,0	1,1	0,0	1,1
Långfristig fordran	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>7,7</u>	<u>8,9</u>
	<b>46,8</b>	<b>47,9</b>	<b>46,0</b>	<b>48,7</b>
<p>Andelskapitalet i Kommuninvest ekonomiska förening avser inbetalt andelskapital. Kommuninvest har därefter beslutat om insatsemissioner om sammanlagt 23 tkr för Sala kommun. Kommuninvest utbetalar upparbetade överskott och kräver återbetalning som andelskapital, sammanlagt 5,8 mnkr. I enlighet med yttrande från Rådet för kommunal redovisning (RKR) redovisas inte dessa ut- och inbetalningar över resultaträkningen. Totalt andelskapital i Kommuninvest uppgick 2025-12-31 till 28,5 mnkr för Sala kommun.</p>				
<b>Not 19</b>	<b><u>Bidrag till statlig infrastruktur</u></b>			
	<b><u>Citybanan</u></b>			
Totalt bidrag	19,3	19,3	19,3	19,3
Ack upplösning	-9,3	-10,0	-9,3	-10,0
<i>varav årets upplösning</i>	<u>-0,8</u>	<u>-0,8</u>	<u>-0,8</u>	<u>-0,8</u>

	Kommun		Koncern	
<b>Summa bidrag Citybanan</b>	<b>10,0</b>	<b>9,3</b>	<b>10,0</b>	<b>9,3</b>
<u>Cykelbana Kumla-Ransta</u>				
Totalt bidrag	14,8	14,8	14,8	14,8
Ack upplösning	-1,2	-1,9	-1,2	-1,9
<i>varav årets upplösning</i>	<u>-0,7</u>	<u>-0,7</u>	<u>-0,7</u>	<u>-0,7</u>
<b>Summa bidrag cykelbana Kumla-Ransta</b>	<b>13,6</b>	<b>12,9</b>	<b>13,6</b>	<b>12,9</b>
<u>Cykelbana Sala-Heby</u>				
Totalt bidrag	4,0	4,0	4,0	4,0
Ack upplösning	-0,7	-0,9	-0,7	-0,9
<i>varav årets upplösning</i>	<u>-0,2</u>	<u>-0,2</u>	<u>-0,2</u>	<u>-0,2</u>
<b>Summa bidrag cykelbana Sala-Heby</b>	<b>3,3</b>	<b>3,1</b>	<b>3,3</b>	<b>3,1</b>
<u>Cirkulationsplats Fridhem/56</u>				
Totalt bidrag	4,0	4,0	4,0	4,0
Ack upplösning	-0,2	-0,4	-0,2	-0,4
<i>varav årets upplösning</i>	<u>-0,2</u>	<u>-0,2</u>	<u>-0,2</u>	<u>-0,2</u>
<b>Summa bidrag cirkulationsplats Fridhem</b>	<b>3,8</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>3,6</b>
<b>Totala bidrag till statlig infrastruktur</b>	<b>30,8</b>	<b>28,9</b>	<b>30,8</b>	<b>28,9</b>
<p>Upplösning av bidraget till Citybanan, ursprungligen 19,3 mnkr, har påbörjats 2013 och upplöses över 25 år.          Upplösning av bidrag till Cykelbana Kumla-Ransta, ursprungligen 2,0 mnkr har påbörjats år 2020 med tillägg 1,0 mnkr år 2021 samt 11,8 mnkr 2024, upplöses över 20 år.          Upplösning av bidrag till Cykelbana Sala-Heby, ursprungligen 4,0 mnkr, har påbörjats 2021 och upplöses över 20 år.          Upplösning av bidrag till cirkulationsplats Fridhem/56, ursprungligen 4 mnkr, har påbörjats 2024 och upplöses över 20 år.</p>				
<b>Not 20</b>	<u>Förråd, lager, exploateringsfastigheter</u>			
Centralförråd/materialförråd	0,0	0,0	1,7	1,3
Bränsleförråd	0,0	0,0	15,0	15,7
Lager	3,5	4,2	4,0	4,7
Exploateringsfastigheter	9,2	9,2	9,2	9,2
<i>varav Silvervallen</i>	<i>0,7</i>	<i>0,7</i>	<i>0,7</i>	<i>0,7</i>
<i>varav Salaborg</i>	<i>2,9</i>	<i>2,9</i>	<i>2,9</i>	<i>2,9</i>
<i>varav Norrängen</i>	<i>5,4</i>	<i>5,4</i>	<i>5,4</i>	<i>5,4</i>
<i>varav Skuggan 4</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<i>varav Bältarhagen</i>	<i>0,2</i>	<i>0,2</i>	<i>0,2</i>	<i>0,2</i>
	<b>12,6</b>	<b>13,4</b>	<b>29,8</b>	<b>30,9</b>

	Kommun		Koncern		
<b>Not 21</b>	<u>Kortfristiga fordringar</u>				
	Kundfordringar	25,2	26,8	35,1	33,3
	Kommunalskattefordringar	3,8	4,1	3,8	4,1
	Övriga kortfristiga fordringar	20,0	28,4	23,4	34,1
	Fordran kommunal fastighetsavgift	59,3	66,8	59,3	66,8
	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	<u>45,4</u>	<u>50,2</u>	<u>97,1</u>	<u>98,5</u>
		<b>153,8</b>	<b>176,2</b>	<b>218,9</b>	<b>236,8</b>
<b>Not 22</b>	<u>Kassa och bank</u>				
	Kassa	0,0	0,0	0,0	0,0
	Bank	17,2	118,0	54,1	201,7
	Sparkonto Lantmännen	<u>0,2</u>	<u>0,5</u>	<u>0,2</u>	<u>0,6</u>
		<b>17,4</b>	<b>118,6</b>	<b>54,3</b>	<b>202,3</b>
	(Kommunens checkkredit uppgår till 60 mnkr)				
<b>Not 23</b>	<u>Eget kapital</u>				
	Anläggningsskapital	867,6	765,8	1 129,5	868,1
	Rörelsekapital	<u>-135,3</u>	<u>-4,5</u>	<u>-136,0</u>	<u>158,6</u>
		<b>732,3</b>	<b>761,2</b>	<b>993,5</b>	<b>1 026,7</b>
	<u>Specifikation av det egna kapitalets förändring</u>				
	Ingående eget kapital	733,3	732,3	982,9	993,5
	<i>varav ingående eget kapital VA</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
	Byte av redovisningsprincip finansiell leasing fast egendom	-1,1	0,0	-1,1	0,0
	Årets resultat	0,1	29,0	11,9	33,2
	<i>varav årets resultat VA</i>	<i>0,0</i>	<i>-1,2</i>		
	<b>Summa utgående eget kapital</b>	<b>732,3</b>	<b>761,2</b>	<b>993,5</b>	<b>1 026,7</b>
	<i>varav Summa utgående eget kapital VA</i>	<i>0,0</i>	<i>-1,2</i>		
	I eget kapital ingår 0,5 mnkr som avser Sala Kulturfond.				
<b>Not 24</b>	<u>Avsättningar för pensioner och andra förpliktelser</u>				
	<b>Avsättning pensioner</b>				
	Ingående avsättning, inkl löneskatt	40,5	43,6	46,3	50,0
	Pensionsutbetalning	-3,1	-3,4	-3,4	-3,4

	Kommun		Koncern	
Nyintjänad pension	2,4	2,3	2,4	2,3
Ränte- och basbeloppsuppräknig	3,2	1,2	3,2	1,2
Övrigt	0,0	-1,9	0,9	-1,0
Förändring löneskatt	<u>0,6</u>	<u>-0,4</u>	<u>0,6</u>	<u>-0,4</u>
<b>Summa avsättning pensioner</b>	<b>43,6</b>	<b>41,4</b>	<b>50,0</b>	<b>48,7</b>
Aktualiseringsgrad	97 %	97 %		
Överskottsfond hos KPA	0,0	0,8		
<b>Not 25</b>	<b>Övriga avsättningar</b>			
	<b>Avsättning cykelbana Kumla-Ransta</b>			
Redovisat värde vid årets början	0,0	11,8	0,0	11,8
Nya avsättningar	11,8	0,0	11,8	0,0
lanspråktaga avsättningar	0,0	-5,9	0,0	-5,9
Outnyttjat belopp som återförts	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av nuvärdet	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående avsättning</b>	<b>11,8</b>	<b>5,9</b>	<b>11,8</b>	<b>5,9</b>
	<b>Avsättning cykelbana Sala-Heby</b>			
Redovisat värde vid årets början	4,0	4,0	4,0	4,0
Nya avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0
lanspråktaga avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Outnyttjat belopp som återförts	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av nuvärdet	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående avsättning</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>
	<b>Avsättning cirkulationsplats Fridhem/56</b>			
Redovisat värde vid årets början	0,0	4,0	0,0	4,0
Nya avsättningar	4,0	0,0	4,0	0,0
lanspråktaga avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Outnyttjat belopp som återförts	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av nuvärdet	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående avsättning</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>
	<b>Avsättning skatter</b>			
Avsättning skatter	0,0	0,0	96,6	104,4
<b>Utgående avsättning</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>96,6</b>	<b>104,4</b>
<b>Summa övriga avsättningar</b>	<b>19,8</b>	<b>13,9</b>	<b>116,4</b>	<b>118,3</b>

		Kommun		Koncern	
<b>Not 26</b>	<u>Långfristiga skulder</u>				
	Lån i banker och kreditinstitut	1 005,0	1 148,7	2 101,7	2 310,1
	<b>Förutbetalda intäkter som regleras över flera år:</b>				
	Förutbetalda investeringsbidrag, ingående värde	20,0	18,5	26,8	21,0
	Nya investeringsbidrag under året	0,0	5,7	0,0	5,7
	Resultatförda investeringsbidrag	<u>-1,6</u>	<u>-1,7</u>	<u>-5,8</u>	<u>-3,3</u>
	<b>Summa förutbetalda investeringsbidrag</b>	<b>18,4</b>	<b>22,5</b>	<b>21,0</b>	<b>23,4</b>
	Återstående antal år (vägt snitt)	12 År	13 År		
	<b>Förutbetalda anläggnings- och anslutningsavgifter VA, ingående värde</b>	<b>31,0</b>	<b>33,5</b>	<b>31,0</b>	<b>33,5</b>
	Nya anslutningsavgifter under året	3,0	0,5	3,0	0,5
	Resultatförda anslutningsavgifter	<u>-0,5</u>	<u>-0,5</u>	<u>-0,5</u>	<u>-0,5</u>
	<b>Summa förutbetalda anslutningsavgifter</b>	<b>33,5</b>	<b>33,5</b>	<b>33,5</b>	<b>33,5</b>
	Återstående antal år (vägt snitt)	64 År	61 År		
	<b>Leasingskulder som regleras över flera år:</b>				
	<u>Lös egendom</u>				
	Leasingskuld, ingående värde	15,1	11,7	51,8	41,1
	Amortering leasingskulder	-3,4	-3,6	-10,7	-22,0
	Nya leasingskulder under året	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
	<b>Summa leasingskulder</b>	<b>11,7</b>	<b>8,0</b>	<b>41,1</b>	<b>19,0</b>
	<u>Fast egendom</u>				
	Leasingskuld, ingående värde	317,1	338,9	296,4	321,1
	Amortering leasingskulder	-16,4	-31,8	-13,5	-28,7
	Nya leasingskulder under året	<u>38,2</u>	<u>0,0</u>	<u>38,2</u>	<u>0,0</u>
	<b>Summa leasingskulder</b>	<b>338,9</b>	<b>307,1</b>	<b>321,1</b>	<b>292,4</b>
	<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>1 407,5</b>	<b>1 519,8</b>	<b>2 518,4</b>	<b>2 678,5</b>
	<b>Räntebindningstid och ränta på låneskuld</b>				
	Genomsnittlig ränta, %	2,82	2,90	2,57	2,48
	Genomsnittlig räntebindningstid, år	2,91	2,38	2,63	1,91

	Kommun				Koncern	
<b>Låneskuldens förfallostruktur, kommun</b>						
	0–1 år	1–2 år	2–3 år	3–4 år	4–5 år	
Mnkr	248,9	292,6	222,4	200,0	191,2	
<b>Låneskuldens förfallostruktur, koncern</b>						
	0–1 år	1–2 år	2–3 år	3–4 år	4–5 år	
Mnkr	1 209,6	362,0	281,9	277,0	191,2	
<b>Not 27</b>	<u>Kortfristiga skulder</u>					
			6,9	6,4	10,9	7,5
			91,1	66,3	125,4	92,8
			1,0	1,9	1,7	7,9
			39,9	40,9	42,5	43,4
			71,5	68,4	74,1	72,7
			41,8	41,1	42,5	42,9
			8,2	11,4	8,2	11,3
			0,9	3,8	21,8	24,3
			7,3	17,8	7,3	17,8
			<u>50,5</u>	<u>54,8</u>	<u>104,5</u>	<u>90,2</u>
			<b>319,2</b>	<b>312,7</b>	<b>438,9</b>	<b>411,0</b>
Riktade statsbidrag intäktsredovisas i takt med att villkoren uppfylls. Erhållna ej redovisade statsbidrag uppgår till 17,8 mnkr. Av de upplupna riktade statsbidragen är huvuddelen hänförliga till skola 9,9 mnkr, äldreomsorg 6,8 mnkr samt kultur och fritid 1,1 mnkr.						
<b>Not 28</b>	<u>Panter och därmed jämförliga säkerheter</u>					
			0,0	0,0	1,0	1,0
			<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>98,2</u>	<u>98,2</u>
			<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>99,2</b>	<b>99,2</b>
<b>Not 29</b>	<u>Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna</u>					
			454,4	463,1	454,4	463,1
			-27,2	-27,8	-27,2	-27,8
			28,1	15,9	28,1	15,9
			6,0	1,5	6,0	1,5
			<u>1,7</u>	<u>-2,5</u>	<u>1,7</u>	<u>-2,5</u>
			<b>463,1</b>	<b>450,1</b>	<b>463,1</b>	<b>450,1</b>

	Kommun		Koncern	
Aktualiseringsgrad	97%	97%	97%	97%
<b>Not 30</b>	<b>Övriga ansvarsförbindelser</b>			
Borgensåtaganden				
VafabMiljö Kommunalförbund	14,7	17,0	14,7	17,0
Salabostäder AB	792,9	822,9	0,0	0,0
Sala-Heby Energi AB	288,1	321,3	0,0	0,0
Sala-Heby Energi Elnät AB	10,4	10,4	0,0	0,0
Sala Silvergruva AB	<u>25,7</u>	<u>25,7</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
	<b>1 131,7</b>	<b>1 197,3</b>	<b>14,7</b>	<b>17,0</b>
<b>Not 31</b>	<b>Leasing</b>			
<b>Lös egendom</b>				
<u>Operationell leasing</u>				
Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande:				
med förfall inom 1 år	14,6	7,9		
med förfall inom 2-5 år	16,0	8,5		
med förfall senare än 5 år	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>		
	<b>30,6</b>	<b>16,5</b>		
<u>Finansiell leasing</u>				
Totala minimileaseavgifter	12,3	8,5		
Framtida finansiella kostnader	<u>-0,7</u>	<u>-0,4</u>		
Nuvärdet av minimileaseavgifter	<b>11,7</b>	<b>8,1</b>		
Nuvärdet av minimileaseavgifterna förfaller enligt följande:				
med förfall inom 1 år	3,3	4,2	21,7	5,4
med förfall inom 2-5 år	8,4	3,8	14,9	10,5
med förfall senare än 5 år	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>4,4</u>	<u>3,2</u>
	<b>11,7</b>	<b>8,1</b>	<b>41,0</b>	<b>19,0</b>
<b>Fast egendom</b>				
<u>Operationell leasing</u>				
Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande:				
med förfall inom 1 år	6,3	4,8		
med förfall inom 2-5 år	12,1	7,0		
med förfall senare än 5 år	<u>1,3</u>	<u>1,2</u>		
	<b>19,7</b>	<b>13,0</b>		

	Kommun		Koncern	
<i>Varav kommunkoncerninterna operationella leasingavtal</i>				
Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande:				
med förfall inom 1 år	0,8	0,4		
med förfall inom 2-5 år	1,0	0,1		
med förfall senare än 5 år	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>		
	<b>1,8</b>	<b>0,5</b>		
<u>Finansiell leasing</u>				
Totala minimileaseavgifter	442,4	393,3		
Framtida finansiella kostnader	<u>-103,5</u>	<u>-85,9</u>		
Nuvärdet av minimileaseavgifter	<b>338,9</b>	<b>307,4</b>		
Nuvärdet av minimileaseavgifterna förfaller enligt följande:				
med förfall inom 1 år	16,9	17,3		
Med förfall inom 2-5 år	64,9	63,8		
Med förfall senare än 5 år	<u>257,1</u>	<u>226,2</u>		
	<b>338,9</b>	<b>307,4</b>		
<i>Varav kommunkoncerninterna finansiella leasingavtal</i>				
Totala minimileaseavgifter	19,0	15,9		
Framtida finansiella kostnader	<u>-1,3</u>	<u>-0,9</u>		
Nuvärdet av minimileaseavgifterna	<b>17,8</b>	<b>15,0</b>		
Nuvärdet av minimileaseavgifter förfaller enligt följande:				
med förfall inom 1 år	3,0	3,3		
med förfall inom 2-5 år	7,9	5,8		
med förfall senare än 5 år	<u>6,9</u>	<u>5,9</u>		
	<b>17,8</b>	<b>15,0</b>		
<b>Not 32</b>	<u>Uppllysning om kostnader för räkenskapsrevision</u>			
Sakkunnigt biträde	0,9	0,7	1,7	1,7
Förtroendevalda revisorer	<u>0,4</u>	<u>0,4</u>	<u>0,4</u>	<u>0,4</u>
	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>

Kostnader för räkenskapsrevision avser kostnader för granskning av bokföring, delårsrapport samt årsrapport för räkenskapsåret. Räkenskaperna har granskats i enlighet med Standard för kommunal räkenskapsrevision. Det sakkunniga bitrådets yttrande samt granskningsrapport avseende bokslut och årsredovisning finns tillgängliga på kommunens hemsida [www.sala.se](http://www.sala.se).

	Kommun	Koncern
--	--------	---------

**Not 33** Upplysning om upprättade särredovisningar

Redovisningen avser	Lagstiftning
VA-redovisning	Lag om allmänna vattentjänster
Fjärrvärmeverksamhet	Fjärrvärmelagen

Upprättade särredovisningar finns tillgängliga på kommunens och bolagets web-platser.

**Not 34** Upplysning om koncerninterna förhållanden

Enhet	Ägd andel	Ägartillskott		Koncernbidrag		Utdelning	
		Givna	Mottagna	Givna	Mottagna	Givna	Mottagna
Kommunen				10,0			0,7
Sala-Heby Energi AB	87,5%					0,4	
Sala Silvergruva AB	81%				10,0		
Salabostäder AB	100%					<u>0,3</u>	
		0,0	0,0	10,0	10,0	0,7	0,7

Enhet	Ägd andel	Försäljning		Lån		Fin intäkter o borgensavgifter	
		Intäkt	Kostnad	Givare	Mottagare	Intäkt	Kostnad
Kommunen		11,8	54,6			7,0	
Sala-Heby Energi AB	87,5%	70,8	3,3				1,9
Sala Silvergruva AB	81%	1,1	1,0				0,2
Salabostäder AB	100%	<u>13,3</u>	<u>38,1</u>				<u>4,9</u>
		97,0	97,0	0,0	0,0	7,0	7,0

## Begreppsförklaringar

**Resultaträkningen** redovisar intäkter och kostnader samt årets resultat. Interna intäkter och kostnader är eliminerade och ingår inte i resultaträkningen.

Posten skatteintäkter innehåller endast intäkter beräknade utifrån det egna skatteunderlaget. Det generella statsbidraget redovisas tillsammans med bidrag och avgifter i utjämningsystemet i posten generella statsbidrag och utjämnning.

**Balansräkningen** visar i sammandrag kommunens samtliga tillgångar, eget kapital, avsättningar och skulder på dagen för räkenskapsårets utgång.

Balansräkningen redovisar vad kommunens tillgångar består av samt hur dessa har finansierats. Tillgångarna delas in i anläggningstillgångar och omsättningstillgångar.

Anläggningstillgångarna är uppdelade i immateriella anläggningstillgångar, materiella anläggningstillgångar och finansiella anläggningstillgångar.

Omsättningstillgångarna visar tillgångar som inte är avsedda att stadigvarande innehas eller brukas.

I anslutning till posten "eget kapital" är årets resultat specificerat. Skälet är att poster inte endast skall kunna bokas upp på balansräkningen utan måste redovisas över resultaträkningen. Förändringen av eget kapital kan avläsas genom att jämföra ingående och utgående balans av eget kapital i balansräkningen med resultaträkningens rad, "årets resultat".

Skulderna delas upp i långfristiga och kortfristiga skulder. Med kortfristiga avses sådana som förfaller inom ett år från balansdagen.

**Kassaflödesanalysen/finansieringsanalysen** visar hur en räkenskapsperiods investeringar och löpande verksamhet har finansierats och hur de har inverkat på verksamhetens likvida ställning.

För kommunens interna redovisning tillkommer även drift- och investeringsredovisning

**Driftredovisningen**, i vilken verksamheternas budgeterade och redovisade intäkter och kostnader visas. Resultaträkningen utgår ifrån driftredovisningens intäkter och kostnader.

**Investeringsredovisningen**, i vilken verksamheternas budgeterade och redovisade investeringsinkomster och utgifter ingår. De redovisade nettoinvesteringarna förs över till finansieringsanalysen.

## Nyckeltalsbeskrivningar

**Finansnetto:** finansiella intäkter – finansiella kostnader

**Soliditet %:** eget kapital/totala tillgångar

**Kassalikviditet %:** omsättningstillgångar- lager/kortfristiga skulder

**Balanslikviditet %:** omsättningstillgångar/kortfristiga skulder

**Självfinansieringsgrad %:** årets resultat + avskrivningar/ investeringsnettot

## SÄRREDOVISNING VA-VERKSAMHET

VA-verksamhetens siffror ingår i Sala kommuns årsredovisning. Nedanstående resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter är endast en särredovisning av VA-verksamheten. Kommunstyrelsen ansvarar för kommunens VA-verksamhet som är en del Tekniska kontorets verksamhet.

VA-verksamheten regleras av Lagen om allmänna vattentjänster. Huvudprincipen är att verksamheten ska finansieras med avgifter för utförda tjänster till sina abonnenter. Avgifterna för VA-verksamheten ska baseras på självkostnadsprincipen och verksamheten ska därför normalt redovisa ett nollresultat. Om ett överuttag har skett, d v s om intäkterna överstiger kostnaderna, redovisas detta som en förutbetald intäkt, skuld till abonnentkollektivet, i balansräkningen. Om VA-verksamheten går med underskott måste det täckas av framtida VA-avgifter. Det betyder att underskottet bokförs inom VA-kollektivet och sedan gradvis återställs genom kommande justeringar av VA-taxan. Praxis är att över- och underskott ska balanseras inom en treårsperiod.

### Resultaträkning

Mnkr	Not	Redovisat 2024	Budget 2025	Redovisat 2025
Verksamhetens intäkter	1	44,0	42,6	44,0
Verksamhetens kostnader	2	-35,3	-37,2	-35,6
Avskrivningar	3	-5,3	-5,5	-5,4
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>		<b>3,4</b>	<b>0,0</b>	<b>3,0</b>
Finansiella intäkter	4	0,0	0,0	0,2
Finansiella kostnader	5	-3,4	0,0	-4,4
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,2</b>
<b>Årets resultat</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,2</b>

### Kassaflödesanalys

Mnkr	Not	Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Årets resultat		0,0	-1,2
Justering för ej likviditetspåverkande poster	6	4,8	4,9
Övriga likviditetspåverkande poster	7	3,0	0,5
<b>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>7,8</b>	<b>4,2</b>
Ökning/minskning kortfristiga fordringar		-1,2	0,7
Ökning/minskning kortfristiga skulder		-5,9	-3,6
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>0,7</b>	<b>1,3</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Investering i materiella tillgångar		-6,5	-29,9
Försäljning materiella tillgångar		0,0	0,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-6,5</b>	<b>-29,9</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Nyupptagna lån		5,8	28,6
Amortering av långfristiga skulder		0,0	0,0
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>5,8</b>	<b>28,6</b>
Årets kassaflöde		0,0	0,0
Likvida medel vid årets början		0,0	0,0
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

## Balansräkning

Mnkr	Not	Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	8	162,4	186,9
Maskiner och inventarier	9	1,2	1,1
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>163,6</b>	<b>188,1</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kortfristiga fordringar	10	4,1	3,3
Kassa och bank		0,0	0,0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4,1</b>	<b>3,3</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>167,7</b>	<b>191,4</b>
<b>EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>		<b>0,0</b>	<b>-1,2</b>
-därav årets resultat		0,0	-1,2
<b>Avsättningar</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga skulder	11	160,3	188,9
Kortfristiga skulder	12	7,4	3,7
<b>Summa skulder</b>		<b>167,7</b>	<b>192,6</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR, SKULDER</b>		<b>167,7</b>	<b>191,4</b>

## Noter

Mnkr		Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>Not 1</b>	Upplösning anslutningsavgifter	0,5	0,5
	Årets brukningsavgifter	34,3	35,4
	Reglering av överuttag	6,6	4,3
	Markhyror och arrenden	0,1	0,0
	Bidrag	0,0	0,0
	Övriga ersättningar och intäkter	0,3	0,0
	Interna intäkter - försäljning kommun	<u>2,5</u>	<u>3,8</u>
		<b>44,3</b>	<b>44,0</b>
<b>Not 2</b>	Personalkostn och sociala avgifter	8,5	8,5
	Inköp anläggningstillgångar och underhållsmaterial	4,3	4,0
	Bränsle, energi och vatten	4,2	4,3
	Köp av huvudverksamhet	0,2	0,1
	Övriga tjänster	6,9	7,6
	Lokal- och markhyror	0,0	0,0
	Övriga kostnader	1,2	1,3
	Interna kostnader - köp från kommunen	<u>10,1</u>	<u>9,8</u>
		<b>35,4</b>	<b>35,6</b>
<b>Not 3</b>	Mark, byggnader och tekniska anläggningar	5,2	5,3
	Maskiner och inventarier	<u>0,1</u>	<u>0,1</u>
		<b>5,3</b>	<b>5,4</b>
<b>Not 4</b>	Bankränta	<u>0,0</u>	<u>0,2</u>
		<b>0,0</b>	<b>0,2</b>
<b>Not 5</b>	Låneräntor	<u>3,4</u>	<u>4,4</u>
		<b>3,4</b>	<b>4,4</b>

Mnkr		Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>Not 6</b>	Avskrivningar	5,3	5,3
	Upplösning av anläggnings- och anslutningsavgifter	<u>-0,5</u>	<u>-0,5</u>
		<b>4,8</b>	<b>4,8</b>
<b>Not 7</b>	Anläggnings- och anslutningsavgifter	<u>3,1</u>	<u>0,5</u>
		<b>3,1</b>	<b>0,5</b>
<b>Not 8</b>	Markreserv	0,1	0,1
	Fastigheter för affärsverksamhet	162,3	186,8
	Publika fastigheter	<u>0,1</u>	<u>0,0</u>
		<b>162,4</b>	<b>186,9</b>
	Ack. Investeringar	258,8	265,1
	Ack Avskrivningar	-97,5	-102,7
	Ingående bokfört värde	<b>161,3</b>	<b>162,4</b>
	Nyanskaffning	6,3	29,9
	Avyttring	0,0	0,0
	Årets avskrivningar	<u>-5,2</u>	<u>-5,4</u>
	Utgående bokfört värde	<b>162,4</b>	<b>186,9</b>
<b>Not 9</b>	Maskiner	0,7	0,6
	Inventarier	<u>0,5</u>	<u>0,5</u>
		<b>1,2</b>	<b>1,1</b>
	Ack. Investeringar	1,3	1,5
	Ack Avskrivningar	-0,2	-0,3
	Ingående bokfört värde	<b>1,1</b>	<b>1,2</b>
	Nyanskaffning	0,1	0,1
	Årets avskrivningar	<u>-0,1</u>	<u>-0,1</u>
	Utgående bokfört värde	<b>1,1</b>	<b>1,1</b>

Mnkr		Redovisat 2024	Redovisat 2025
<b>Not 10</b>	Kundfordringar	4,0	3,3
	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	<u>0,1</u>	<u>0,0</u>
		<b>4,1</b>	<b>3,3</b>
<b>Not 11</b>	Lån av kommunen	126,8	155,4
	Skuld för anslutnings-/anläggningsavgifter	33,5	33,5
		<b>160,3</b>	<b>188,9</b>
<b>Not 12</b>	Kortfristig skuld VA-kollektivet	4,3	0,0
	Leverantörsskulder	2,8	3,7
	Övriga utgiftsrester och interimsskulder	<u>0,2</u>	<u>0,0</u>
		<b>7,3</b>	<b>3,7</b>



**ÅRSREDOVISNING 2025**

ANTAGEN § X | XXXX-XX-XX | DIARIENUMMER XXXX/XXX

**SALA KOMMUN**

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

