

KALLELSE/FÖREDRAGNINGSLISTA
Kommunfullmäktige
Heby kommun

Kommunfullmäktige sammanträder

Datum: 21 april 2026 kl. 17:00

Plats: A-salen, Heby folkets hus, Heby

Obs! Sammanträdet webbsänds via Heby kommuns streamingtjänst och nås via
<https://heby.se/organisation-plats-ochpolitik/motenhandlingarochstyrandedokument/livesandningav/kommunfullmaktige>

Kaffe i foajén från kl. 16.30, längre paus för enklare förtärning kl. 18.30

Förmöten

Startar kl. 16.00

S + C + V + MP: B-salen

M + KD: Föreningsrummet

SD: C-salen

-
- 1. Mötets öppnande**
 - 2. Anteckning av närvarande**
 - 3. Val av justerande**
 - 4. Tid och plats för justering**
Förslag: måndag 27 april, kl. 09.00 på kommunkontoret
 - 5. Revidering av föredragningslistan**
 - 6. Information från Hebyfastigheter AB och Hebygårdar AB**
Erik Backman, styrelseordförande och Stefan Liljebris, VD
 - 7. Allmänhetens frågor kl. 18.00**
 - 8. Styrelser och nämnder, information**

9. Revisorerna, information

Kf rev § 9/2026 Fördjupad granskning av inköp och upphandling
Granskningsrapport

10. Återrapporteringar

11. Frågor

12. Interpellationer

13. Översiktsplan 2024

Diarienummer: KS/2021:128
Erik Mörtzell, översiktsplanerare och Anna Jägvald, enhetschef mark och plan inleder

Ks § 44/2026
Tjänsteskrivelse, 18 mars 2026
Översiktsplan 2040, version för antagande
Hållbarhetsbedömning
Granskningsutlåtande

14. Revisionsberättelse och revisorernas redogörelse över år 2025

Diarienummer: KS/2026:38

Kf rev § 27/2026
Revisorernas redogörelse 2025
Revisionsberättelsen 2025
PwC rapport "Sakkunnigas yttrande över årsredovisning 2025"
PwC rapport "God ekonomisk hushållning 2025"
PwC rapport "Grundläggande granskning av nämnder och styrelser 2025"
Azet rapport "Överförmyndarnämnden"
Azets rapport "Granskningsrapport 2025 av IT-nämnden"
Granskningsrapport Hebyfastigheter AB
Granskningsrapport Hebygårdar AB
Granskningsrapport Sala-Heby Energi AB
Granskningsrapport Sala-Heby Energi Elnät AB
Granskningsrapport Sala-Heby Energi Elnät Service AB

15. Årsredovisning 2025

Diarienummer: KS/2026:38

Ks § 58/2026
Tjänsteskrivelse, 13 mars 2026
Årsredovisning 2025 – Kommunfullmäktige
Särredovisning VA

16. Fråga om ansvarsfrihet för år 2025

Diarienummer: KS/2026:38



17. Taxor och avgifter för resor för korttidsvistelse LSS

Diarienummer: KS/2025:8

Ks § 65/2026

Von § 32/2026

Tjänsteskrivelse, 3 mars 2026

18. Energi- och klimatplan

Diarienummer: KS/2022:77

Ks § 48/2026

Energi- och klimatplan 2030 Heby kommun

Bilaga 1 Uppföljning av målen

Bilaga 2 Miljöbedömning av förslag Energi och klimatplan 2030 Heby kommun

Kf § 33/2026

19. Centralisering av arbetsgivaransvar

Diarienummer: KS/2026:47

Ks § 39/2026

Parlamentariska gruppen § 2/2026

Tjänsteskrivelse, 8 december 2025.

Förslag revideringar i kommunstyrelsens och nämndernas reglemente (exempel Utbildningsnämndens reglemente)

20. Bygg- och miljönämndens presidium

Diarienummer: KS/2024:135

Ks § 40/2026

Pag § 4/2026

Bygg- och miljönämndens reglemente

21. Kommunfullmäktiges arbetsordning

Diarienummer: KS/2026:45, KS/2024:135

Ks § 41/2026

Tjänsteskrivelse, 13 februari 2026

Parlamentariska gruppen § 1/2026.

Parlamentariska gruppens förslag av ändringar i kommunfullmäktiges arbetsordning

22. Revidering av kommunala pensionärsrådets instruktion

Diarienummer: KS/2026:53

Ks § 52/2026

Kpr § 3/2026

Förslag revidering av kommunala pensionärsrådets instruktion



23. Svar på motion om att implementera kameraoffensiven mot osäkerheten

Diarienummer: KS/2024:146

Ks § 50/2026

Tjänsteskrivelse, 20 mars 2026

Kf § 138/2024

Motion om att implementera kameraoffensiven mot osäkerheten

24. Ansökan om partistöd 2026

Diarienummer: KS/2026:42

Ks § 35/2026

Ks § 66/2026

Ansökan om partistöd Centerpartiet

Ansökan om partistöd Kristdemokraterna

25. Anmälan av nya motioner

Diarienummer: KS/2026:64, KS/2026:85

Motion om stärkt elevhälsa

Motion om införskaffande av vildsvinsfällor

26. Anmälan av nya medborgarförslag

Diarienummer: KS/2026:81

Medborgarförslag om asfalterad bollplan vid Fanges lekplats

27. Avsägelser

28. Övriga val

29. Anmälningsärenden

Diarienummer: KS/2026:38, KS/2026:71

Kvalitetsberättelse 2025, vård och omsorgsnämnden

Årsrapporter, beslut och bilagor

Vård- och omsorgsnämnden § 35/2026

Kultur- och fritid § 81/2026

Kommunstyrelsen § 56/2026

Sbn § 25/2026

Ubn § 78/2026

IT-nämnden § 7/2026

Ks § 46 Svar på medborgarförslag om senare kvällståg

Ks § 31 Svar på medborgarförslag om gångtunnel under järnvägsspåret i Morgongåva

Dick Pettersson
Ordförande

HEBY KOMMUN
Besöksadress: Tingsgatan 11
Postadress: 744 88 Heby
Telefon: 0224-360 00
www.heby.se



Kf rev § 27

Dnr KS/2026:38

042

Årsredovisning 2025 - Revisionsberättelse och revisorernas redogörelse

Kommunfullmäktiges revisorers beslut

- Revisorernas redogörelse 2025 antas och lämnas till kommunfullmäktige.
- Revisionsberättelsen 2025 antas och överlämnas till kommunfullmäktige.
- Följande rapporter och redogörelser överlämnas till kommunfullmäktige:
 - PwC rapport "Sakkunnigas yttrande över årsredovisning 2025".
 - PwC rapport "God ekonomisk hushållning 2025".
 - PwC rapport "Grundläggande granskning av nämnder och styrelser 2025"
 - Azet rapport "Överförmyndarnämnden"
 - Azets rapport "Granskningsrapport 2025 av IT-nämnden"
- Granskningsrapporter för lekmanrevisionen i bolagen
 - Granskningsrapport Hebyfastigheter AB
 - Granskningsrapport Hebygårdar AB
 - Granskningsrapport Sala-Heby Energi AB
 - Granskningsrapport Sala-Heby Energi Elnät AB
 - Granskningsrapport Sala-Heby Energi Elnät Service AB
- Revisionsberättelse 2025 tillsammans med bilagor överlämnas till kommunstyrelsen för kännedom och yttrande senast 10 juni 2026.

Kommunfullmäktiges revisorers förslag

Revisionen föreslår kommunfullmäktige att besluta

- Kommunstyrelsen och nämnderna och dess ledamöter beviljas ansvarsfrihet för 2025.
- IT-nämnden och den gemensamma överförmyndarnämnden och dess ledamöter beviljas ansvarsfrihet för 2025.
- Kommunens årsredovisning för 2025 godkänns.

Sammanfattning

Ordförande föredrar förslag till revisorernas redogörelse och revisionsberättelse.

Kommunfullmäktiges revisorer tillstyrker att kommunfullmäktige beviljar kommunstyrelsen och övriga nämnder och dess ledamöter ansvarsfrihet för 2025. Kommunfullmäktiges revisorer tillstyrker att kommunfullmäktige beviljar IT-nämnden samt den gemensamma överförmyndarnämnden och dess ledamöter ansvarsfrihet för 2025. Kommunfullmäktiges revisorer tillstyrker att kommunens årsredovisning för 2025 godkänns.

Delges

Kommunfullmäktige
Kommunstyrelsen
Kommundirektör
Ekonomichef

Till: Kommunfullmäktige i Heby kommun
org.nr. 212000-2049

Revisionsberättelse för år 2025

Vi, av fullmäktige utsedda revisorer, har under 2025 granskat kommunstyrelsens och nämndernas verksamhet. I vår roll som lekmannarevisorer har vi även granskat verksamheten i kommunens bolag.

Granskningen har även omfattat den gemensamma överförmyndarnämnden inom Uppsala län med Uppsala kommun som värdkommun samt samverkansnämnden för IT med Tierps kommun som värdkommun.

Styrelse och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll samt återredovisning till fullmäktige.

Revisorerna ansvarar för att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper samt pröva om verksamheten bedrivits i enlighet med fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionssed i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning.

De iakttagelser som gjorts finns redovisade i Revisorernas redogörelse för 2025 (bilaga) samt i de granskningsrapporter som överlämnas till fullmäktige (se förteckning).

Heby kommun redovisar för 2025 ett resultat på +7,2 mnkr. Styrelsen och nämnderna redovisar positiva resultat eller små överskridanden. Kultur och fritidsnämnden redovisar ett överskridande på 1,0 mnkr och Bygg- och miljönämnden överskrider med 1,7 mnkr. Balanskravsresultatet uppgår till +5,4 mnkr och något tidigare underskott att återställa finns inte.

Vi bedömer sammantaget att styrelse och samtliga nämnder **utom** Kultur- och fritidsnämnden och Bygg- och miljönämnden bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt.

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.

Kommunfullmäktige har fastställt 3 finansiella mål och av dessa är 2 st uppfyllda och 1 delvis uppfyllt.

Vi bedömer att resultatet är förenligt med de finansiella mål som fullmäktige fastställt i budget 2025.



Det finns sju inriktningsmål fastställda av kommunfullmäktige. Av dessa bedöms fyra vara uppfyllda, två delvis uppfyllda och ett har inte uppfyllts.

Vi bedömer att verksamhetens utfall inte är förenligt med de av fullmäktige fastställda verksamhetsmålen i budget 2025.

Granskningen av den interna kontrollen visar som tidigare på brister hos samtliga nämnder förutom kommunstyrelsen. Det som saknas är att det inte genomförs några riskanalyser som dokumenteras inför framtagandet av internkontroll-planerna.

Vi bedömer att styrelsen och nämndernas interna kontroll har varit tillräcklig men att arbetet med framtagandet av internkontrollplanerna har vissa brister.

Vi tillstyrker att kommunfullmäktige beviljar kommunstyrelsen och övriga nämnder och dess ledamöter ansvarsfrihet för 2025.

Vi tillstyrker att kommunfullmäktige beviljar IT-nämnden samt den gemensamma överförmyndarnämnden och dess ledamöter ansvarsfrihet för 2025.

Vi tillstyrker att kommunens årsredovisning för 2025 godkänns.

Heby 13 april 2026

Jan Alriksson (C)

Ulf Fahlstad (M)

Kerstin Karlsson (S)*

Sandeep Dinker (S)

Marita Neteborn (SD)**

Anders Ljungberg (SD)

Sven Erik Eriksson (KD)

* Kerstin Karlsson har på grund av jäv inte deltagit i granskningen av Hebyfastigheter AB och Hebygårdar AB

** Marita Neteborn har på grund av jäv inte deltagit i granskningen av Bygg- och miljönämnden

Beslutsunderlag

Revisorernas redogörelse för 2025 (bilaga 1)

PwC rapport "Sakkunnigas yttrande över årsredovisning 2025" (bilaga 2)

PwC rapport "Granskning God ekonomisk hushållning 2025" (bilaga 3)

PwC rapport "Grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025" (bilaga 4)

Azet rapport "Överförmyndarnämnden" (bilaga 5)

Azets rapport "Granskningsrapport 2025 av IT-nämnden" (Bilaga 6)

Övriga revisionsrapporter, från fördjupade granskning av kommunstyrelse och nämnder som tidigare delgetts kommunfullmäktige
PwC rapport "Trygghets- och säkerhetsarbetet inom skolan"



PwC rapport "Inköp och upphandling"

Granskningsrapporter för lekmanrevisionen i bolagen

Granskningsrapport Hebyfastigheter AB

Granskningsrapport Hebygårdar AB

Granskningsrapport Sala-Heby Energi AB

Granskningsrapport Sala-Heby Energi Elnät AB

Granskningsrapport Sala-Heby Energi Elnät Service AB

Till: Kommunfullmäktige i Heby kommun
Org. Nr. 212000-2049

Revisorernas redogörelse för år 2025

Syfte

Syftet med revisorernas redogörelse är att på ett överskådligt sätt redovisa genomförda granskningsinsatser under året och att följa upp revisionsplanen. Revisorernas redogörelse är ett komplement till revisionsberättelsen.

Den förtroendevalda revisorns uppdrag

Den förtroendevalda revisorns uppdrag regleras i kommunallagens 12 kap. I uppdraget ingår att årligen granska all verksamhet som bedrivs inom styrelsens och nämndernas ansvarsområden i den utsträckning som följer av God revisionssed. Revisorerna har att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om nämndernas och styrelsens interna kontroll är tillräcklig.

Revisorernas uppdrag i kommunala bolag och stiftelser är i stort sett detsamma men den främsta skillnaden är att en lekmannarevisor inte granskar räkenskaperna. Det uppdraget har en auktoriserad revisor. Uppdraget att granska bolagets interna kontroll har såväl lekmannarevisorerna som auktoriserad revisor.

Förtroendevalda revisorer och sakkunniga

Förtroendevalda revisorer för 2025 har varit:

Sven Erik Eriksson
Jan Alriksson
Ulf Fahlstad
Sandeep Dinker
Marita Neteborn
Kerstin Karlsson
Anders Ljungberg

Revisorerna i kommuner och regioner ska, med stöd av sakkunniga granska och pröva den kommunala verksamheten, enligt kommunallagen och god revisionssed. De förtroendevalda revisorerna har anlitat PwC som sakkunnigt biträde under år 2025.

Revisionens anslag

För år 2025 var revisionens totala anslag 1,2 mnkr. Utfallet för året uppgår till 1 3 mnkr. Överskridandet beror att revisionen varit fulltalig och haft ett högt deltagande på sammanträden samt att den finansiella revisionen har fått ökade kostnader.

Koppling till riskanalys

2025 års revisionsinsatser bygger på en dokumenterad riskanalys.

Redovisning av årlig granskning

Grundläggande granskning har genomförts av PwC avseende kommunstyrelsen och nämnder. De gemensamma nämnderna har granskats av respektive värdkommun.



Det övergripande syftet med granskningen har varit att bedöma om den verksamhet som bedrivs av kommunstyrelsen och nämnderna skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, samt om den interna kontrollen varit tillräcklig.

Granskningen har omfattat följande områden:

- Styrning, kontroll och åtgärder
- Måluppfyllelse för verksamheten
- Måluppfyllelse för ekonomin

Den första punkten har utgjort underlag för att bedöma om den interna kontrollen varit tillräcklig medan de två andra punkterna – måluppfyllelsen avseende verksamhet och ekonomi – utgjort underlag för bedömning av om förvaltningen varit ändamålsenlig och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande.

Respektive granskningsområde bedöms med hjälp av signalsystem: grön (ja/uppfyllt), gult (delvis) och rött (nej/ej uppfyllt). Saknas tillräckliga revisionsbevis markeras detta med grå färg. I tabellen nedan redovisas en sammanfattning av granskningens resultat.

Granskningsområde	KS	BMN	KFN	SBN	UBN	VON	VN**
Styrning, kontroll och åtgärder	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	
Måluppfyllelse verksamhet	Gul	Grå	Gul	Gul	Gul	Gul	
Måluppfyllelse ekonomi	Grön	Röd	Röd	Grön	Grön	Gul	

****) Under år 2025 har inga val genomförts inom valnämndens ansvarsområde enligt gällande reglemente.**

Den sammanfattande bedömningen utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och nämnderna i huvudsak bedrivit sin verksamhet på ett ändamålsenligt sätt och ur ett ekonomiskt tillfredsställande sätt. Bygg- och miljönämnden redovisar dock en negativ budgetavvikelse om -1,7 mnkr, kultur- och fritidsnämnden -1,0 mnkr samt vård- och omsorgsnämnden -0,3 mnkr. Vård- och omsorgsnämnden redovisar ett mindre underskott, vilket främst är hänförligt till vissa verksamhetsområden, samtidigt som andra verksamheter redovisar överskott. Samtliga berörda nämnder har följt den ekonomiska utvecklingen under året. Kultur- och fritidsnämnden samt vård- och omsorgsnämnden har vidtagit och fortsatt arbeta med åtgärder för att uppnå budget i balans.

Den interna kontrollen hänförlig till kommunstyrelsen och nämndernas styrning, kontroll och åtgärder har i huvudsak varit tillräcklig. I granskningen noteras dock brister avseende arbetet med riskanalys, där flera nämnder inte genomfört riskanalys eller inte kunnat visa att arbetet genomförts i enlighet med fullmäktiges reglemente. I övrigt är följsamheten god för styrelse och nämnder.

För att utveckla verksamheten har nämnderna lämnats ett antal rekommendationer som framgår av den Grundläggande granskningen.

Gemensamma nämnder

I revisorernas granskningsuppdrag ingår även den gemensamma överförmyndarnämnden med Uppsala som värdkommun och IT-nämnden där Tierp är värdkommun. Granskning har även gjorts av dessa.

Den gemensamma IT-nämnden

Vi har följt IT-nämnden via protokoll och handlingar från sammanträdena under året. Granskningen har även baserats på tillgänglig dokumentation från värdkommunen.

Granskningen visar att nämnden antagit en plan för IT-nämndens ekonomi och verksamhet för perioden 2025–2027, som innehåller budget för år 2025. Planen anger nämndens uppdrag och fokusområden för verksamheten. Uppföljning av verksamheten har skett genom löpande information till nämnden vid sammanträdena samt genom återkommande rapportering om pågående arbete och aktuella frågor.

Avseende ekonomistyrning visar granskningen att nämnden haft en kontinuerlig ekonomisk uppföljning under året genom tertialrapport per april, delårsrapport per augusti samt genom månadsrapport per oktober. I delårsrapporten redovisas ett positivt resultat och helårsprognosen visar att nämnden håller budget för år 2025. Vid årets slut bedöms inga särskilda åtgärder ha krävts från nämndens sida avseende ekonomin. Revisionen har dock inte tagit del av IT-nämndens årsrapport, vilket innebär att någon bedömning av måluppfyllelsen för verksamheten inte har kunnat göras.

Genomgång av rapporten med revisorerna i respektive kommuner den 26 mars 2026.

Den gemensamma Överförmyndarnämnden

Vi har följt Överförmyndarnämnden via protokoll och handlingar från sammanträdena under året. Granskningen har även baserats på tillgänglig dokumentation från värdkommunen.

Granskningen visar att nämnden antagit en verksamhetsplan med budget för år 2025. Verksamhetsplanen utgår från de mål och uppdrag som nämnden erhållit från kommunfullmäktige i värdkommunen och innehåller nämndmål kopplade till fullmäktiges fokusmål. Det finns tillhörande indikatorer och målnivåer för uppföljning till fokusmål 1 och 4. Vi ser dock att det inte fullt ut är tydligt vilka indikatorer som hör till respektive nämndmål och uppdrag i verksamhetsplanen.

Avseende ekonomistyrning visar granskningen att nämnden har haft en kontinuerlig ekonomisk uppföljning under året genom regelbundna rapporter. Vid årets slut redovisar nämnden ett positivt resultat i förhållande till budget. Nämnden erhåller löpande information om både verksamhetens utveckling och det ekonomiska utfallet.

När det gäller intern kontroll konstateras att nämnden har antagit en internkontrollplan för verksamheten. Intern kontroll har följts upp enligt fastställd plan, och rapportering har skett till nämnden under året. Uppföljningen omfattar identifierade avvikelser samt de åtgärder som vidtagits för att hantera dessa.

Beslut om rapporten tas av värdkommunens revisorer 13 april 2026



I tabellen nedan redovisas en sammanfattning av granskningen av de gemensamma nämndernas resultat.

Granskningsområde	IT-nämnden	Överförmyndar-nämnden
Styrning, kontroll och åtgärder	Grön	Grön
Måluppfyllelse verksamhet	Grå*	Grön
Måluppfyllelse ekonomi	Grön	Grön

*) Grå = Bedömning kan inte göras. I och med att revisionen inte har tagit del årsrapport kan ingen bedömning göras av måluppfyllelsen för beslutade mål.

Lekmannarevision - granskning av bolag

Lekmannarevisorerna har uttalat sig i en granskningsrapport om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt sätt, om verksamheten sköts på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Inom ramen för lekmannarevisionen har en grundläggande granskning gjorts av respektive bolag. Granskningen har omfattat hela koncernen.

Lekmannarevisorerna har under året haft sammanträden med företrädare för styrelse och ledning i kommunens bolag och har samarbetat med den auktoriserade revisorn. Två av revisorerna, Sandeep Dinker och Sven Erik Eriksson, har varit lekmannarevisorer i kommunens helägda bolag Hebyfastigheter AB med dotterbolaget Hebygårdar AB. Jan Alriksson har varit lekmannarevisor i det delägda Sala-Heby Energi AB med dotterbolag. Vi har bland annat genom lekmannarevisorerna fått information om bolagen.

Granskning av delårsrapport och årsredovisning

Revisionen granskar och bedömer om räkenskaperna ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning samt om delårsrapport och årsredovisning är upprättade i enlighet med Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och god redovisningssed i kommunal verksamhet.

Delårsrapport 2025-08-31

Vi har översiktligt granskat delårsrapporten och mål för God ekonomisk hushållning 2025-08-31 och lämnat vårt utlåtande till fullmäktige. Bedömningen är baserad på en översiktlig granskning av delårsrapporten. Det innebär att granskningen har varit begränsad i omfattning, inriktad på övergripande analys och inte på detaljer i redovisningen. Vårt uttalande har överlämnats till Kommunfullmäktige.

Granskning av årsredovisning 2025

Kommunens revisorer ska enligt 12 kap Kommunallagen (KL) bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. Revisorerna ska



pröva om räkenskaperna är rättvisande. Revisorernas uttalande avges i revisionsberättelsen.

Räkenskaperna och årsredovisningen

Syftet med PwC:s granskning är att ge underlag för en bedömning om räkenskaperna ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning samt om årsredovisning är upprättad i enlighet med Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och god redovisningssed i kommunal verksamhet. Granskning har genomförts av auktoriserad revisor enligt standard för kommunal räkenskapsrevision. Se bilaga 2 för yttrande.

Mål för god ekonomisk hushållning och balanskrav

Syftet med PwC:s granskning är att ge kommunens revisorer underlag för sin skriftliga bedömning om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat. Se bilaga 3 för granskningsresultat.

Efter genomförd granskning görs bedömningen att resultatet i årsredovisningen är förenligt med de av fullmäktige fastställda målen för god ekonomisk hushållning. De verksamhetsmässiga målen uppnås delvis medan de finansiella målen i huvudsak uppnås. Årets resultat innebär att balanskravsresultatet uppnås. Det finns inga tidigare underskott att återställa.

Fördjupad granskning

Fördjupade granskningar genomförs där riskanalysen visar på stora risker och där revisionen och lekmannarevisionen bedömer att den grundläggande granskningen inte är tillräcklig.

Inköp- och upphandling

Granskningens syfte har varit att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt arbete med att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott i inköps- och upphandlingsprocessen.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen inte helt säkerställt ett ändamålsenligt arbete med att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott i inköps- och upphandlingsprocessen.

Revisionsfrågor	Bedömning	
Finns det dokumenterade riktlinjer avseende välfärdsbrott med fokus på inköp och upphandling?	Delvis	
Finns tillräckliga kontroller och rutiner avseende jäv?	Delvis	
Upprättas och används riskanalyser av verksamheterna för att medvetandegöra och upptäcka risker i upphandlingsprocessen?	Nej	



Revisionsfrågor	Bedömning
Säkerställs genomförandet av tillräckliga kontroller av leverantörer i anbudsfasen?	Nej 
Finns kända rutiner och rapporteringskanaler vid misstanke om välfärdsbrott?	Delvis 
Sker en tillräcklig uppföljning och utvärdering av inköp och upphandling?	Nej 

Efter genomförd granskning har vi lämnat ett antal rekommendationer till kommunstyrelsen i syfte att stärka arbetet inom det granskade området. Rapporten har överlämnats till kommunstyrelsen för yttrande.

Revisionen har uppmärksammat stora brister i rutinerna vad gäller inköp och upphandling och är kritiska till hur den delen av verksamheten sköts. Vi kommer att noga samt följa hur arbetet med förändringar sker under året och kommer att uppmärksamma kommande revisionsgrupp om våra iakttagelser.

Trygghets- och säkerhetsarbetet inom skolan

Granskningens syfte har varit att bedöma om utbildningsnämnden både preventivt och operativt säkerställer ändamålsenligt trygghetsskapande säkerhetsarbete i grundskolan. Granskningen har även omfattat att bedöma om den interna kontrollen inom området är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att utbildningsnämnden i inte helt både preventivt och operativt har säkerställt ett ändamålsenligt trygghets- och säkerhetsarbete i grundskolan. Vidare bedömer vi att den interna kontrollen inom området inte har varit helt tillräcklig.

Revisionsfrågor	Bedömning
Genomförs riskbedömningar med fokus på hot och våld i förebyggande syfte?	Delvis 
Finns en handlingsplan och rutiner som omfattar hot och våld som är känd av personal och elever?	Delvis 
Genomförs utbildningar och övningar i hur verksamheten ska agera i en skarp hot- eller våldssituation?	Ja 
Finns förberedda organisationer och rutiner för att ge krisstöd inom förvaltningen och på enheterna?	Ja 
Följer nämnden upp arbetet med att förebygga och hantera hot och våld i utbildningsmiljöer?	Delvis 



Efter genomförd granskning har vi lämnat ett antal rekommendationer till utbildningsnämnden i syfte att stärka arbetet inom det granskade området. Rapporten har överlämnats till utbildningsnämnden för yttrande.

Övriga granskningsinsatser

Revisorerna har följt nämndernas och styrelsens verksamhet genom att läsa protokoll och sammanträdeshandlingar samt tagit del av lokala mediers rapportering och lyssnat till medborgare. Varje revisor har ansvar för att läsa vissa nämnders protokoll och sedan rapportera till övriga. På så sätt har vi tagit del av alla protokoll. Rapportering utifrån detta har skett löpande vid revisionens sammanträden och har noterats och utgjort frågeställningar i samband med presidieträffar. Detta har också varit en grund i riskanalysen.

Revisionen har dessutom tagit del av samtliga månadsrapporteringar och åtgärdsplaner som upprättats av nämnderna.

I samband med granskningen av delårsbokslutet kallade revisionen kommunstyrelsens presidium. Vid bokslutsgranskningen var Kultur- och fritidsnämndens, Utbildningsnämndens och Kommunstyrelsens presidier kallade för att redogöra för helårsresultatet.

Vi har också träffat alla nämnders presidier i början av året för att diskutera aktuella frågor rörande ekonomi, måluppfyllelse, verksamhetsuppföljning, internkontroll, nämndspecifika aktuella frågor, framtid och utveckling diskuterats. Samtliga revisionens sammanträden har dokumenterats i protokoll.

Dialog/kommunikation

Revisionen har under året haft 10 sammanträden d.v.s. en gång i månaden förutom juli månad, och inställt sammanträde i september samt något extra sammanträde i samband med årsbokslut och delårsbokslut.

Revisionens ordförande har vid fullmäktigesammanträdena informerat om färdigställda granskningsrapporter samt om vissa gjorda iakttagelser.

I enlighet med reglementet har vi även träffat kommunfullmäktiges presidium vid två tillfällen under året.

Nätverk och fortbildning

Under början av året deltog revisionen i en utbildningskonferens som anordnats av PwC. Vi har dessutom haft utbyte med revisorskollegor i Uppsala län.

Vi förtroendevalda revisorer

Heby den 13 april 2026

Jan Alriksson (C)

Kerstin Karlsson (S)

Ulf Fahlstad (M)

Sandeep Dinker (S)

Marita Neteborn (SD)

Anders Ljungberg (SD)

Sven Erik Eriksson (KD)



Till revisorerna i Heby kommun (Org.nr 212000-2049)

Vi har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Heby Kommun utfört revision och granskning av årsredovisningen enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* för år 2025-01-01–2025-12-31.

Våra uttalanden i detta yttrande är förenliga med innehållet i den revisionsrapport som har överlämnats till kommunens förtroendevalda revisorer 2026-04-13.

Yttrande om årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter

Uttalande

Vi har utfört en revision av årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* för Heby Kommun för år 2025-01-01–2025-12-31 avgiven av kommunstyrelsen den 2026-03-31. Vi har granskat förvaltningsberättelsen, de sammanställda räkenskaperna samt drift- och investeringsredovisningen enligt särskilda instruktioner i *Standard för kommunal räkenskapsrevision*.

Enligt vår bedömning har årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter upprättats i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av kommunens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året.

Grund för uttalanden

Vi har utfört uppdraget enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision*. Vårt ansvar enligt denna standard beskrivs närmare i avsnittet *Det sakkunniga biträdets ansvar*. Uppdraget är utfört utifrån opartiskhet och självständighet i förhållande till kommunen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Annan information

Årsredovisningen innehåller också annan information än resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter och denna andra information återfinns på sidorna 1-4 samt 47-75. Det är styrelsen som har ansvaret för denna andra information. Sådan information som granskas enligt särskilda instruktioner utgör inte annan information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna andra information och i vårt uppdrag ingår inte att genomföra en revision av denna information, men det är vårt ansvar att läsa den och överväga om den i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter. Vid denna



genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen och bedömer om den andra informationen verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldig att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt LKBR. Styrelsen ansvarar även för den interna kontroll som den bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Det sakkunniga bitrådets ansvar

Vårt mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna ett yttrande som en del av en revisionsrapport till de förtroendevalda revisorerna. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i ovan nämnda delar.

Som del av en revision enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

1. Identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag,
2. Skaffar vi oss en förståelse av den del av kommunens interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
3. Utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
4. Utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
5. Måste vi informera de förtroendevalda revisorerna om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också



informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Det sakkunniga bitrådets granskning av förvaltningsberättelsen, de sammanställda räkenskaperna samt drift- och investeringsredovisningen

Det är styrelsen som har ansvaret för förvaltningsberättelsen, de sammanställda räkenskaperna samt drift- och investeringsredovisningen och att dessa upprättas i enlighet med LKBR. Vår granskning har skett enligt "Instruktion för granskning av förvaltningsberättelse", "Instruktion för granskning av sammanställda räkenskaper" samt "Instruktion för granskning av drift- och investeringsredovisning" i *Standard för kommunal räkenskapsrevision*. Detta innebär att vår granskning av förvaltningsberättelsen, de sammanställda räkenskaperna och drift- och investeringsredovisningen har en annan inriktning och mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt *Standard för kommunal räkenskapsrevision* har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Förvaltningsberättelse har upprättats i enlighet med LKBR.

Sammanställda räkenskaper har upprättats i enlighet med LKBR men vi vill fästa uppmärksamheten på att de innehåller följande felaktigheter. Kommunalförbundet Vafab Miljö och Sala Heby Energi AB, har inte kommit att omfattas av de sammanställda räkenskaperna.

Drift- och investeringsredovisning har upprättats i enlighet med LKBR.

Datum den dag som framgår av vår elektroniska signatur

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Elisabeth Husdal
Ansvarigt sakkunnigt biträde

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-04-13 13:48:43 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Elisabeth Husdal

Elisabeth Husdal

Senior Manager

Leveranskanal: E-post



God ekonomisk hushållning 2025

Heby kommun

Mars 2026



Inledning

Bakgrund

Enligt kommunallagen ska kommunal verksamhet kännetecknas av god ekonomisk hushållning. En del i den ekonomiska förvaltningen är att fullmäktige ska besluta om verksamhetsmässiga och finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Dessa mål ska sedan följas upp i årsredovisning. Årsredovisning ska lämna information om följsamhet till det lagstadgade balanskravet.

Revisorerna ska enligt kommunallagen 12 kap. 2 § bedöma om resultaten i årsredovisning är förenligt med beslutade mål inom området. Uppdraget ingår som en obligatorisk del i årets revisionsplan. Kommunstyrelsen är ansvarig för upprättandet av årsredovisning. Revisionsobjekt i granskningen är kommunstyrelsen.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att ge kommunens revisorer ett underlag för sin skriftliga bedömning, vilken skall biläggas årsredovisning i samband med fullmäktiges behandling av rapporten. Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

1. Är resultat i årsredovisning förenligt med beslutade mål för god ekonomisk hushållning?
2. Är redovisat balanskravsresultat förenligt med balanskravet?

Det sker även en översiktlig granskning av årsredovisning som primärt fokuserar på följande delar:

- a) Tidpunkt för överlämning av årsredovisning till revisorer,
- b) Följsamhet till driftbudget,
- c) Följsamhet till investeringsbudget,
- d) Finansiell ställning samt
- e) Sjukfrånvaro

Revisionskriterier

Revisionskriterier i granskningen utgörs av:

- Lag om kommunal bokföring och redovisning (LKBR), kap 11:8, 11:10, 13:2
- Kommunallag (KL), kap 11:1, 11:20
- Rådet för kommunal redovisnings rekommendation 15, Förvaltningsberättelse
- Fullmäktiges beslut avseende god ekonomisk hushållning

Granskning av god ekonomisk hushållning per 2025-12-31

Avgränsning

Granskningen avser årsredovisning 2025. Övrig avgränsning, se avsnitt "Syfte och revisionsfrågor".

Metod

Granskningen har skett genom analys av för granskningen relevant dokumentation.

Granskningsresultatet har bedömts med hjälp av signalsystem: grön (uppfyllt), gult (delvis) och röd (ej uppfyllt). Rapportens innehåll har faktakontrollerats av ekonomichef för Heby kommun.

Granskningsresultat

God ekonomisk hushållning

Iakttagelser

Kommunfullmäktige beslutade i november 2022 om **Riktlinje för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv**. Riktlinjerna beskriver hur utvärdering av god ekonomiska ska göras och att utvärderingen omfattar mål av finansiell och verksamhetsmässig karaktär. Målen beslutas i mål och budget för respektive år.

I **mål och budget 2025** med plan för 2026–2027, fastställt av kommunfullmäktige i november 2024, finns 3 finansiella mål och 7 inriktningsmål med tillhörande verksamhetsmål.

Kommunens prioriterade utvecklingsområden redovisas där kommunfullmäktiges sju inriktningsmål för alla nämnder och bolag med tillhörande verksamhetsmål och mått för att mäta måluppfyllelse framgår. Tre finansiella mål redovisas i detta avsnitt.

- **Fullmäktiges finansiella mål**

1. Resultat efter finansnetto i kommunen ska över en fyraårsperiod uppgå till minst två procent av skatter och generella statsbidrag.
2. Förändringen av skatter och generella statsbidrag ska vara bättre än förändringen av nettokostnaderna.
3. Soliditeten i kommunen, inklusive pensionsåtaganden intjänade före 1998, ska förbättras och budgeteras så att en ökning sker årligen.

- **Fullmäktiges verksamhetsmål (inriktningsmål och utvecklingsmål)**

1. Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle.
2. Värna klimatet och vattnet.
3. Stärka barns och ungdomars möjlighet till måluppfyllelse i skolan.
4. Ge äldre möjligheter till ett värdigt liv.
5. Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens.
6. Vara en trygg och säker kommun.
7. Verka för en god folkhälsa.

- **Principer för God ekonomisk hushållning**

- Verksamheten ska årligen planeras för att inrymmas i en ekonomi där intäkterna överstiger kostnaderna.

- Alla verksamheter och medarbetare ska bidra till effektivt resursutnyttjande och behov ska tillgodoses på bästa effektiva omhändertagandenivå.
- Kommunen ska planera för en stabil ekonomisk situation som undviker akuta och oförutsedda besparingskrav i kärnverksamheten.
- Kommunens tillgångar ska förvaltas så att den samlade förmögenheten inte urholkas.
- Kommunen ska över tid självfinansiera så stor andel av investeringarna som möjligt och därmed undvika upplåning.
- Kommunens soliditet, inklusive pensionsåtaganden intjänade före 1998, ska långsiktigt stabiliseras på en nivå som ger en stabil ekonomisk bas.
- Målen i verksamheten ska rymmas inom de ekonomiska ramar som fullmäktige beslutar.
- Verksamheterna ska utveckla planering, budgetering och uppföljning för att säkerställa kostnadseffektivitet.

Det finns ett särskilt avsnitt som behandlar god ekonomisk hushållning. Avsnittet är rubricerat "God ekonomisk hushållning" med en underrubrik "Bedömning av god ekonomisk hushållning".

Finansiella mål – Resultat måluppfyllelse

- Resultatmålet (minst 2% av skatter och generella statsbidrag över fyra år):
 - Resultat 2025: Resultat efter finansnetto uppgår till 7,2 mkr, vilket motsvarar 0,6%. Målet 2 procent motsvarar en resultatnivå om ca 22,5 mkr. Årets resultat ligger långt under tvåprocentnivån. Målet uppnås för perioden (fyra år) genom att det starka resultatet 2022 fortfarande påverkar snittet positivt.
- Målet om att förändringen av skatter och generella statsbidrag ska vara bättre än förändringen av nettokostnader:
 - Resultat 2025: Nettokostnaderna ökar med 2,0% jämfört med 2024 medan skatter och generella statsbidrag ökar med ca 2,0% jämfört med 2024. I och med att nettokostnadsutvecklingen visar en tydlig förbättring jämfört med prognosen i delårsrapporten bedöms detta indikera en god kostnadskontroll. Målet bedöms i årsredovisningen som i huvudsak uppnått, men markeras med gult i tabellen.
- Målet om förbättrad soliditet (inkl. pensionsåtaganden intjänade före 1998):
 - Prognos 2025: Soliditeten uppgår till 16,9 % vilket är en ökning jämfört med bokslutet 2024 då den var 15,3 %. Målet uppnås för året.

I årsredovisningen görs en sammantagen bedömning att de finansiella målen i huvudsak är uppfyllda. Två av tre finansiella mål redovisas som helt uppnådda, vilket innebär en förbättring jämfört med delåret.

Verksamhetsmål – Resultat måluppfyllelse

Nedan redovisas resultatet för måluppfyllelse för inriktningsmålen (verksamhetsmålen).

Inriktningsmål	Prognos
Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle	Resultatet är att målet delvis uppnås 2025.
Värna klimatet och vattnet	Resultatet är att målet delvis uppnås 2025, och det framgår att målet gör en negativ förflyttning
Stärka barns och ungdomars möjlighet till måluppfyllelse i skolan	Resultatet är att målet uppnås 2025.
Ge äldre möjligheter till ett värdigt liv	Resultatet är att målet uppnås 2025.
Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens	Resultatet är att målet uppnås 2025.
Vara en trygg och säker kommun	Resultatet är att målet uppnås 2025.
Verka för en god folkhälsa	Prognos att målet inte uppnås 2025.

I årsredovisningen bedöms att av de sju (7) inriktningsmålen är fyra (4) mål uppnådda, två (2) mål delvis uppnådda och ett (1) mål inte uppnått under 2025. Jämfört med delårsrapporten, där prognosen visade att fyra mål skulle delvis uppnås, ett mål skulle uppnås helt och två mål inte bedömdes uppnås, innebär utfallet i årsredovisningen en tydlig förbättring. Vi noterar även att resultatet för 2025 är en förbättring jämfört med föregående år (2024). För flera av inriktningsmålen redovisas utfallet av målens mått.

I årsredovisningen framgår att målen 'Värna klimatet och vattnet' samt 'Verka för en god folkhälsa' gör en negativ förflyttning jämfört med föregående år. Det noteras även att målet för barn och unga endast uppvisar en marginell förbättring och att kommunen fortsatt står inför betydande utmaningar kopplade till unga och unga vuxnas framtidsmöjligheter, studier och sysselsättning.

God ekonomisk hushållning - sammanfattande bedömning

I årsredovisningen görs bedömningen att kommunen sammantaget relativt väl svarar upp mot god ekonomisk hushållning. Bedömningen grundas på utfallet för de finansiella målen, verksamhetsmålen samt tillämpningen av principerna för god ekonomisk hushållning. Årsredovisningen lyfter samtidigt fram att resultatet för 2025 är relativt svagt och att en resultatmässig återhämtning är nödvändig för att långsiktigt stärka kommunens ekonomiska uthållighet.

Balanskravsresultatet

Iakttagelser

- Det finns ett särskilt avsnitt i förvaltningsberättelsen om balanskravsresultatet.
- Årets resultat efter finansiella poster uppgår till 7,2 mkr, jämfört med budget 10,0 mkr, vilket ger en negativ avvikelse om -2,8 mkr. Resultat motsvarar 0,6 procent av skatteintäkter och generella bidrag. Den negativa avvikelsen förklaras av att finansieringen genom skatter och generella statsbidrag är väsentligt sämre än budget, tillsammans med högre nettokostnader och påverkan i finansnettot.
- Balanskravsresultatet är positivt på 5,4 mkr, vilket innebär att det inte finns något krav på återställning av underskott.
- Kommunen har en resultatutjämningsreserv (RUR) om 28,9 mkr, vilken avsattes 2022. Avsättningen kvarstår oförändrad. Av Riktlinjen för God ekonomisk hushållning eller annat beslut finns inget om huruvida Resultatersättningsreserv (RER) ska ersätta RUR.

Övrigt

Iakttagelser

Granskningen avser årsredovisning som upprättats för år 2025 och som behandlats av kommunstyrelsen 2026-03-31. Styrelsen har därmed överlämnat årsredovisningen till fullmäktige och revisorer inom föreskriven tid enligt kommunallagen (senast 15 april).

Årsredovisningen ska innehålla upplysningar om förhållande som är viktiga för kommunens verksamhet, resultat och ekonomiska ställning. Granskning av årsredovisning 2025 visar följande:

- Den innehåller en driftredovisning. Av denna framgår att styrelse och nämnder under 2025 i huvudsak bedrivit verksamheten inom tilldelad driftbudgetram, men med vissa negativa avvikelser. Underskottet är framför allt hänförligt till Kultur- och fritidsnämnden och Bygg- och miljönämnden.
- Den innehåller en investeringsredovisning. Investeringarna för år 2025 har uppgått till 172,3 miljoner kr för hela koncernen. Delar av projekten har slutförts under året och dessa har sammantaget bedrivits inom tilldelad budgetram. Redovisningen saknar ekonomisk prognos för pågående projekt, vilket kan ses som ett utvecklingsområde till kommande år.
- Den innehåller redovisning av ett antal finansiella nyckeltal, däribland soliditet. Soliditet ger en indikation om kommunens finansiella stabilitet. Av flerårsöversikten framgår att soliditeten har minskat över tid, men ökade något jämfört med föregående år. Soliditet (inklusive pensionsåtagande) per 2025-12-31 uppgår till 16,9 procent. Nyckeltalssammanställningen saknar information om hur kommunens soliditet förhåller sig till andra likartade kommuner.
- Den innehåller upplysningar avseende väsentliga personalförhållanden. Av redovisningen framgår att den totala sjukfrånvaron bland anställda uppgått till 7,6 procent under året. Här lämnas även information hur sjukfrånvaron förändrats jämfört med föregående år (8,0 procent 2024).

Samlad bedömning

Revisionsfråga 1: Är resultat i årsredovisning förenligt med beslutade mål för god ekonomisk hushållning?

Finansiella mål:

Ja.



Verksamhetsmål:

Delvis.



Revisionsfråga 2: Är redovisat balanskravresultat förenligt med balanskravet?

Följsamhet till balanskravsresultatet:

Ja.



Rekommendationer

För att utveckla granskningsområdet lämnas följande rekommendationer:

- Att styrelsen vidtar tydligare åtgärder i syfte att stärka måluppfyllelse för de verksamhetsmässiga målen med betydelse för god ekonomisk hushållning.

2026-03-31

Carin Hultgren

Uppdragsledare

Isabelle Panasco

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Heby kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2025-08-27. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.



Grundläggande granskning 2025

Heby kommun

Mars 2026



Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Heby kommun genomfört grundläggande granskning av styrelse och nämnder. Syftet med granskningen är att ge revisorerna ett underlag inför uttalande i revisionsberättelse.

Följande revisionfrågor ska besvaras i granskningen:

Fråga 1: Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Fråga 2: Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Fråga 3: Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Nedan ses bedömning för respektive revisionsfråga.

Fråga	Kommunstyrelsen	Bygg- och miljönämnden	Kultur- och fritidsnämnden	Samhällsbyggnadsnämnden	Utbildningsnämnden	Vård- och omsorgsnämnden
1	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
2	Delvis	E/T	Delvis	Delvis	Delvis	Delvis
3	Ja	Nej	Nej	Ja	Ja	Delvis

Fråga	IT nämnden	Överförmyndarnämnden
1	Ja	Ja
2	E/T	Ja
3	Ja	Ja

För fullständiga bedömningar se respektive delavsnitt i rapporten.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Inledning	4
Bakgrund.....	4
Syfte och revisionsfrågor	4
Revisionskriterier.....	5
Avgränsning	5
Metod	5
Granskningsresultat	6
Kommunstyrelsen.....	6
Bygg- och miljönämnden	8
Kultur- och fritidsnämnden.....	10
Samhällsbyggnadsnämnden	13
Utbildningsnämnden.....	15
Vård- och omsorgsnämnden	17
IT-nämnden.....	20
Gemensam överförmyndarnämnd	21
Bilagor.....	26

Inledning

Bakgrund

Av kommunallagen och god revisionssed följer att revisorerna årligen ska granska alla styrelser, nämnder och fasta fullmäktigeberedningar.

Kommunstyrelsen, nämnder och fasta beredningar ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste respektive organ bygga upp system och rutiner för styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa rutiner tillämpas på avsett sätt. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

Revisionsobjekt i granskningen är Kommunstyrelsen, Bygg- och miljönämnden, Kultur- och fritidsnämnden, Samhällsbyggnadsnämnden, Utbildningsnämnden, Vård- och omsorgsnämnden samt gemensamma nämnderna IT nämnden och överförmyndarnämnden.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den översiktliga granskningen är att ge kommunens revisorer ett underlag till uttalande i revisionsberättelse. I dess uppdrag ingår att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om den interna kontrollen är tillräcklig.

Följande övergripande revisionsfrågor ska besvaras:

1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?
2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?
3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Därutöver sker även en kompletterande granskning inom följande område:

- Intern kontroll

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Följande revisionskriterier används i granskningen:

- Kommunallagen 6:1, 6:6
- Följsamhet till fullmäktiges uppdrag i form av mål och budget för år 2025
- I övrigt se avsnitt "syfte och revisionsfrågor".

Avgränsning

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2025. I övrigt se avsnitt "syfte och revisionsfrågor".

Metod

Analys för granskningen relevant dokumentation, främst mötesprotokoll, delårsrapport samt årsrapport/årsbokslut.

Revisionell bedömning av respektive revisionsfråga sker utifrån en tregradig skala: ja/uppfyllt (grön); delvis uppfyllt (gul); nej/ej uppfyllt (röd).

Rapportens innehåll har faktakontrollerats av företrädare för granskade organ.

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring.

Granskningsresultat

Kommunstyrelsen

Iakttagelser

Styrelsen har antagit verksamhetsplan med budget för 2025. Styrelsen har valt att prioritera tre av kommunfullmäktiges inriktningsmål för året. Kommunstyrelsen har beslutat om ett eget prioriterat mål. Till respektive mål finns det framtagna mått med tillhörande målvärden vilket möjliggör för uppföljning. Inriktningsmålen har 23 mått. Mål för styrelsens ekonomi finns vilket är att efterlevnad till budget är att betrakta som mål för styrelsens ekonomi. Instruktion för rapportering framgår av mål och budget 2025, plan 2026–2027. Riktlinjer för mål och budget innehåller ytterligare instruktioner för rapportering. Delårsrapport och årsrapport fokuserar på verksamhetens respektive ekonomins måluppfyllelse för verksamheten. Styrelsen tar även del av ytterligare ekonomiska rapporter/uppföljningar. I genomgång av dokumentation och protokoll visar att styrelsen beslutat i ärenden under året som knyter an till framtagna mått. Styrelsen har bland annat 2025-03-25 § 46 föreslagit till kommunfullmäktige om att anta en energi- och klimatplan för Heby kommun 2030.

I kvartalsrapporten prognostiserar kommunstyrelsen ett resultat per helår som avviker negativt mot budget med 0,8 mnkr. Som följd av detta uppdrar kommunstyrelsen till förvaltningen att ta fram en åtgärdsplan för budget i balans till sammanträdet i juni. Vid sammanträdet i juni beslutar kommunstyrelsen att godkänna åtgärdsplanen för kommunstyrelsen. Exempelvis anges att ett överskott på elkostnader kan ske om inget oförutsett händer samt återhållsamhet och vakanshållning av tjänster. Vi noterar att vid flera sammanträden har kommunstyrelsen föreslagit kommunfullmäktige att regelbundet uppdra åt nämnderna att se till att budget för år 2025 följs.

I delårsrapporten prognostiserar kommunstyrelsen ett resultat per helår som avviker positivt mot budget med 0,2 mnkr. I årsrapporten redovisar styrelsen ett negativt resultat om 0,4 mnkr, vilket motsvarar -0,38 procent av budgeten. Detta innebär en försämring mot det prognostiserade resultatet i delårsrapporten. Vi noterar att i årsrapporten framgår uppföljning av beslutad åtgärdsplan. I uppföljningen framgår att åtgärdsplanen inkluderade ett antagande om att elkostnaderna inte kommer att öka kraftigt under resterande år samt återhållsamhet.

Delårsrapporten visar att av kommunstyrelsens prioriterade mål prognostiseras ett inte uppnås och tre delvis uppnås. Årsrapporten anger att av dessa mål har ett inte uppnåtts, ett delvis uppnåtts och två uppnåtts. Den förbättrade måluppfyllelsen mellan delårsrapport och årsrapport tyder på att styrelsen har vidtagit tillräckliga åtgärder för att förbättra resultatet. Vi noterar att flera av måtten saknar utfall i årsrapporten.

Delårsrapporten visar att prognosen för kommunens prioriterade mål prognostiseras att fem mål beräknas delvis uppnås, medan två mål inte kommer att uppnås. I årsredovisningen bedöms att fyra inriktningsmål har uppnåtts, två har delvis uppnåtts och ett mål har inte uppnåtts, vilket är en förbättring av målluppfyllelsen mellan delårsrapport och årsredovisningen.

Delårsrapporten visar att två av tre ekonomiska mål väntas uppnås under året. I årsredovisningen bedöms att målen i huvudsak har nåtts enligt kommunfullmäktiges beslutade nivåer.

Nettokostnadsutvecklingen uppvisar ett bättre resultat än vad som presenterades i delårsrapporten, men bedöms ändå som gul.

I årsredovisningen framgår att kommunens skattefinansierade verksamhet levererar ett resultat med 7,3 mnkr vilket är 2,7 mnkr sämre än budgeterat. Kommunen skriver i sin årsredovisning att resultatet är lägre än budgeterat. Sammantaget bedöms kommunen i 2025 års verksamhet relativt väl svara upp mot god ekonomisk hushållning.

I reglementet för intern kontroll framgår det att internkontrollen ska baseras på en genomförd riskanalys inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. Ingen övrig reglering kring utformningen av riskanalysen framgår av vare sig reglemente eller riktlinje. Kommunstyrelsen har inför upprättande av internkontrollplan 2025 tagit fram en inventering med tillhörande riskanalys. Revisionen har inte tagit del av inventeringen med tillhörande riskanalys. I riktlinje för internkontroll, beslutad av kommunstyrelsen 2015-06-02, framgår att internkontrollplanen minst ska innehålla: vad som ska följas upp, hur uppföljningen ska gå till, hur ofta uppföljningen ska ske, vem som ansvarar för uppföljningen samt när och till vem rapportering ska ske. Kommunstyrelsens internkontrollplan innehåller överlag den information som riktlinjen anger. För samtliga kontrollpunkter framgår inte hur ofta uppföljningen ska ske. För en kontrollpunkt har ansvarig funktion fallit bort.

Styrelsen har i samband med verksamhetsplan antagit internkontrollplan för 2025 och planen omfattar risker av olika slag. Direktiv för rapportering finns upprättat i riktlinje för internkontroll och rapportering till kommunstyrelsen sker i delårsrapport per augusti och i årsrapporten. I årsrapporten följs samtliga internkontrollpunkter upp och resultatet redovisas utförligt. I uppföljningen framgår att det fortfarande finns brister i kommunens systemförvaltning. Återrapporteringen indikerar dock att kommunen har tagit betydelsefulla steg mot en mer strukturerad och enhetlig systemförvaltning genom att införa en gemensam modell, förtydliga roller samt genom återkommande utbildningsinsatser. Utmaningar kvarstår, bland annat att informationshanteringsplaner ännu inte har uppdaterats i samtliga nämnder och att den obligatoriska säkerhetsklassificeringen av information i verksamhetssystem endast har påbörjats inom en förvaltning.

Enligt reglementet för internkontroll ska kommunstyrelsen och nämnderna rapportera till kommunfullmäktige i samband med budgetarbetet vilka områden som valts ut för internkontroll under det kommande året. Dessutom ska de rapportera till kommunfullmäktige i samband med årsrapport om vilken uppföljning av den interna kontrollen som har gjorts och resultatet av denna. Vi noterar att internkontrollplanen följs upp per helår i årsredovisningen enligt direktiv. Samtliga nämnders redovisningar av uppföljningen av deras internkontrollplaner ska ingå i den samlade årsrapport som behandlas av kommunfullmäktige. Vi noterar att styrelsens uppföljning är inkluderad.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Delvis.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Ja.



Bygg- och miljönämnden

Iakttagelser

Nämnden har antagit en verksamhetsplan med detaljbudget för 2025. Nämnden har även 2025-02-04 § 5 antagit tillsynsplaner för 2025 års verksamhet. Nämnden fullgör kommunens myndighetsutövande uppgifter beträffande plan- och byggnadsväsendet, miljö- och hälsoskydd, livsmedels-, alkohol- och tobakstillsyn samt handläggning av bostadsanpassningsbidrag. I nämndens verksamhetsplan framgår det inte tydligt att nämndens arbete utgår från kommunens inriktningsmål. I verksamhetsplanen står det att nämndens arbete med effektmålen utgår från kommunens inriktningsmål. Nämnden har fastställt antal timmar för planerad tillsyn under året vilket är att betrakta som ett mål för nämndens verksamhet. I verksamhetsplanen framgår det vilka mått som nämnden använder för att följa verksamheten.

Efterlevnad till budget är att betrakta som ett mål för nämndens ekonomi.

Instruktion för rapportering framgår av mål och budget 2025, plan 2026-2027, som beslutats av kommunstyrelsen. Riktlinjer för mål och budget innehåller ytterligare instruktioner för rapportering.

Delårsrapporten visar resultatet för de angivna måtten under perioden. Rapporten ger en uppfattning om hur nämndens verksamhets bedrivs. Delårsrapport och årsrapport fokuserar på måluppfyllelse för ekonomi.

Nämnden har i sina tillsynsplaner fastställt det antal timmar som är planerade för tillsyn under året, vilket möjliggör uppföljning. I verksamhetsplanen anges vilka mått nämnden använder för att följa upp verksamheten. Viktiga händelser från nämndens verksamhet under året redovisas i årsrapporten för 2025. Vi noterar att nämnden följer upp måttens resultat för perioden i delårsrapport och årsrapport. Det framgår dock inte tydligt om målen för måtten anses vara uppnådda eller inte.

I delårsrapporten prognostiseras ett överskott om 0,7 mnkr. I årsrapporten framgår att resultatet har försämrats jämfört med delårsrapporten, vilket tyder på att man ännu inte har genomfört alla nödvändiga åtgärder. Nämnden redovisar för 2025 ett negativ avvikelse om -1,7 mnkr, vilket motsvarar 17 procent mot driftbudget. I årsrapporten framgår att nämnden har visat positiva budgetavvikelser vid de fördjupade uppföljningstillfällena då årsprognos har upprättats. Av det skälet har det inte förelegat någon skyldighet att upprätta åtgärdsplan. Som framgått löpande under året samt i denna årsrapport har bemanningsläget påverkat verksamheten under året. I faktagranskningen framgår att nämnden i ett sent skede belastades med en kostnad om 1,9 mnkr avseende etablering av ett nytt samverkansavtal med Tierps kommun. Samtidigt framgår att nämndens ordinarie verksamhet bedrivs inom tilldelad ekonomisk ram.

I reglementet för intern kontroll framgår det att internkontrollen ska baseras på en genomförd riskanalys inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. Ingen övrig reglering kring utformningen av riskanalysen framgår av varken reglemente eller riktlinje. Bygg- och miljönämnden har inför upprättande av internkontrollplan 2025 tagit fram en riskanalys. Revisionen har inte tagit del av den. I riktlinje för internkontroll, beslutad av kommunstyrelsen 2015-06-02, framgår det att internkontrollplanen minst ska innehålla: vad som ska följas upp, hur uppföljningen ska gå till, hur ofta uppföljningen ska ske, vem som ansvarar för uppföljningen samt när och till vem rapportering ska ske. Bygg- och miljönämndens internkontrollplan har upprättats i enlighet med direktiv. Nämnden fastställde internkontrollplanen i samband med antagandet av verksamhetsplanen. Planen omfattar risker av olika slag kopplat till uppföljningar av ekonomi, delegationsbeslut, överklaganden av beslut samt handläggningstid.

I planen framgår att kontrollerna ska följas upp månadsvis samt kvartalsvis till nämnden. Utöver det finns upprättat direktiv för rapportering i riktlinjen för internkontroll. Nämnden får löpande information om kontrollpunkterna i internkontrollplanen via indikatoruppföljning, anmälan av delegationsbeslut samt

informationsärenden avseende överklagade beslut. Utifrån protokoll går inte att utläsa att det finns något behov av åtgärder.

Enligt reglementet för internkontroll ska kommunstyrelsen och nämnderna rapportera till kommunfullmäktige i samband med budgetarbetet vilka områden som valts ut för internkontroll under det kommande året. Dessutom ska de rapportera till kommunfullmäktige i samband med årsrapport om vilken uppföljning av den interna kontrollen som har gjorts och resultatet av denna. Vi noterar att internkontrollplanen inte följs upp per helår i årsredovisningen enligt direktiv. Samtliga nämnders redovisningar av uppföljningen av deras internkontrollplaner ska ingå i den samlade årsrapport som behandlas av kommunfullmäktige. Vi noterar att bygg- och miljönämndens uppföljning inte är inkluderad.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

E/T



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Nej.



Kultur- och fritidsnämnden

Iakttagelser

Nämnden har antagit en verksamhetsplan med detaljbudget för 2025. Nämnden har prioriterat ett av kommunfullmäktiges inriktningsmål samt 6 tillhörande mått. Till varje inriktningsmål finns framtagna mått med tillhörande målvärdet vilket möjliggör för uppföljning. Efterlevnad till budget är att betrakta som ett mål för nämndens ekonomi. Instruktion för rapportering framgår av mål och budget 2025, plan 2026–

2027, som beslutats av kommunstyrelsen. Riktlinjer för mål och budget innehåller ytterligare instruktioner för rapportering.

I delårsrapporten redovisas utfall för 1 av 6 mått i delårsrapporten, medan utfall redovisas för 5 mått i årsredovisningen. I årsrapporten redovisas att 2 mått är uppfyllda, resterande 3 mått är inte uppfyllda. Då nämndens måluppföljning i delårsrapporten är begränsad, är vår uppfattning att nämnden inte har haft tillräckligt underlag för att ta ställning till om åtgärder behöver vidtas. Vi noterar dock några exempel på beslut som nämnden fattat rörande sin verksamhet. Vid sammanträdet 2025-02-17 § 64 beslutade nämnden att ge förvaltningen i uppdrag att utreda fritidsgårdsverksamheten för att se över möjligheten att starta ytterligare en verksamhet i norr under planperioden. Enligt beslutad riktlinje ska fritidsgårdsverksamheten vara likvärdig. I dagsläget finns en befintlig verksamhet i söder. Förvaltningen ska också se över om man kan utveckla och se över möjligheten att effektivisera verksamheten tillsammans med föreningarna. Nämnden får återrapportering vid sammanträdet i november. Nämnden beslutade om att lokalisera ny fritidsgård i sporthallen i Östervåla. Vidare beslutades att förvaltningen får i uppdrag att föra dialog med klubben om lokalen i sporthallen som används som kansli, med avsikt att på sikt också använda lokalen som fritidsgård.

I delårsrapport och årsrapport fokuserar ekonomins måluppfyllelse för verksamheten. Nämnden tar även del av ytterligare ekonomiska rapporter/uppföljningar. I delårsrapport framgår att nämnden prognostiserar ett underskott mot budget för helåret på 1,1 mnkr. Delårsrapporten redovisar åtgärdsplanen för verksamhetsförbättringar. Det framgår att nämnden regelbundet erhåller ekonomiska uppföljningsrapporter under året, vilket stärker möjligheten att snabbt vidta relevanta åtgärder vid ogynnsamma prognoser. I årsrapporten redovisar nämnden ett underskott på 1 mnkr, vilket motsvarar 2,7 procent mot driftbudget. I årsrapporten framgår att det negativa resultatet beror på flera faktorer dels inköp relaterade till huvudverksamheten såsom reparationer och underhåll av lokaler och reningsverk, dels ökade kostnader i samband med förändringar i ledningsorganisationen samt personal inom kulturskola och bibliotek. För 2025 justerades inte hyreshöjningen för kultur- och fritidsnämndens lokaler med en motsvarande ökning av budgetramen. Detta resulterade i ett mindre budgetutrymme än föregående år, vilket ha pressat samtliga verksamheters budgetar.

I reglementet för intern kontroll framgår det att internkontrollen ska baseras på en genomförd riskanalys inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. Ingen övrig reglering kring utformningen av riskanalysen framgår av vare sig reglemente eller riktlinje. Kultur- och fritidsnämnden har inför upprättande av internkontrollplan 2025 tagit fram en riskanalys. Revisionen har inte tagit del av den utan får utgå från förra året granskningsresultat som konstaterade att en riskanalys hade upprättats år 2020. I riktlinje för internkontroll, beslutad av kommunstyrelsen 2015-06-02, framgår det att internkontrollplanen minst ska innehålla: vad som ska följas upp, hur uppföljningen ska gå till, hur ofta uppföljningen ska ske, vem som ansvarar för uppföljningen samt när och till vem rapportering ska ske. Kultur- och

fritidsnämndens internkontrollplan har upprättats i enlighet med direktiv. Nämnden fastställde internkontrollplanen i samband med antagandet av verksamhetsplanen. Planen omfattar risker av olika slag kopplat till uppföljningar av ekonomi, delegationsbeslut, överklaganden av beslut samt handläggningstid.

I planen framgår att kontrollerna ska följas upp en gång till nämnden. Utöver det finns upprättat direktiv för rapportering i riktlinjen för internkontroll. Nämnden får vid sammanträdet 2025-12-08 § 155 återrapport om internkontroll 2025. Kultur- och fritidsnämnden fattar beslut om åtgärder baserat på redovisningen av internkontrollens återrapportering. De godkänner kontrollpunkten diarieföring och hantering av allmänna handlingar. Nämnden konstaterar att det finns områden där verksamheten kan förbättras när det gäller kunskap om hantering av allmänna handlingar och delegationsbeslut. Förvaltningen får i uppdrag att genomföra de föreslagna förbättringarna enligt den interna kontrollen och diarieföringen, samt hanteringen av allmänna handlingar. Slutligen ska förvaltningen återrapportera till nämnden hur förbättringsarbetet gått vid sammanträdet i september 2026.

Enligt reglementet för internkontroll ska kommunstyrelsen och nämnderna rapportera till kommunfullmäktige i samband med budgetarbetet vilka områden som valts ut för internkontroll under det kommande året. Dessutom ska de rapportera till kommunfullmäktige i samband med årsrapport om vilken uppföljning av den interna kontrollen som har gjorts och resultatet av denna. Vi noterar att internkontrollplanen följs upp per helår i årsredovisningen enligt direktiv. Samtliga nämnders redovisningar av uppföljningen av deras internkontrollplaner ska ingå i den samlade årsrapport som behandlas av kommunfullmäktige. Vi noterar att kultur- och fritidsnämndens uppföljning är inkluderad.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Delvis.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Nej.



Samhällsbyggnadsnämnden

Iakttagelser

Nämnden har antagit en verksamhetsplan med detaljbudget för 2025. Nämnden har prioriterat tre av kommunfullmäktiges inriktningsmål samt 17 tillhörande mått. Till varje inriktningsmål finns framtagna mått med tillhörande målvärdet vilket möjliggör för uppföljning. Efterlevnad till budget är att betrakta som ett mål för nämndens ekonomi. Instruktion för rapportering framgår av mål och budget 2025, plan 2026–2027. Riktlinjer för mål och budget innehåller ytterligare instruktioner för rapportering.

Enligt delårsrapporten förväntas 8 av de 17 måtten uppnås. Prognosen indikerar att 2 mått delvis kommer att uppfyllas och 3 mått inte kommer att nås. För 4 mått har ingen bedömning gjorts. I årsrapporten redovisas att 12 mått är uppfyllda, 1 mått är delvis uppfyllt och 3 mått är inte uppfyllda. Ett mått saknas i redovisningen. Då nämnden inte följer upp samtliga mål/mått per delår kan de anses ha haft begränsade underlag för att ta ställning till huruvida åtgärder behöver vidtas. Helårsutfallet visar att nämnden inte nått målen i sin helhet, vilket indikerar att det kan ha funnits skäl för nämnden att vidta åtgärder under året. Vi noterar dock något exempel på beslut som nämnden fattat rörande sin verksamhet. Vid sammanträdet i september uppdrar nämnden till kommunens vattenstrateg att samordna arbetet med att identifiera relevanta åtgärder och aktiviteter utifrån kommunens verksamhet, samt att inkomma med förslag på vilka hållbarhetslöften kommunen bör åta sig.

I delårsrapport och årsrapporten fokuserar ekonomins måluppfyllelse för verksamheten. Nämnden tar även del av ytterligare ekonomiska rapporter/uppföljningar. I delårsrapport framgår att nämnden prognostiserar ett överskott mot budget för helåret på 4,5 mnkr. Det framgår att nämnden regelbundet erhåller ekonomiska uppföljningsrapporter under året, vilket stärker möjligheten att snabbt vidta relevanta åtgärder vid ogynnsamma prognoser. I årsrapporten framgår att nämnden redovisar ett överskott på 6,7 mnkr, vilket motsvarar 9,3 procent mot driftbudget. I årsrapporten framgår det att samtliga verksamheter har en positiv avvikelse mot budget, störst inom teknisk verksamhet som framförallt beror på lägre kostnader för vinterväghållning.

I reglementet för intern kontroll framgår det att internkontrollen ska baseras på en genomförd riskanalys inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. Ingen övrig reglering kring utformningen av riskanalysen framgår av vare sig reglemente eller riktlinje. Samhällsbyggnadsnämnden har inför upprättande av internkontrollplan 2025 tagit fram en riskanalys. Revisionen har inte tagit del av den utan får utgå från förra året granskningsresultat som konstaterade att en riskanalys hade upprättats år 2020. I riktlinje för internkontroll, beslutad av kommunstyrelsen 2015-06-02, framgår det att internkontrollplanen minst ska innehålla: vad som ska följas upp, hur uppföljningen ska gå till, hur ofta uppföljningen ska ske, vem som ansvarar för uppföljningen samt när och till vem rapportering ska ske.

Samhällsbyggnadsnämndens internkontrollplan har upprättats i enlighet med direktiv. Nämnden fastställde internkontrollplanen i samband med antagandet av verksamhetsplanen. Planen omfattar risker av olika slag kopplat till uppföljningar av ekonomi, delegationsbeslut, överklaganden av beslut samt handläggningstid.

I planen framgår att kontrollerna ska följas upp en gång till nämnden. Utöver det finns upprättat direktiv för rapportering i riktlinjen för internkontroll. Nämnden får vid sammanträdet 2025-12-08 § 155 återrapport om internkontroll 2025. Samhällsbyggnadsnämnden godkänner kontrollpunkterna Intern kontroll 2025 – diarieföring och hantering av allmänna handlingar. Nämnden anser att verksamheterna generellt har en bra förståelse för hur man hanterar allmänna handlingar och delegationsbeslut, även om det fortfarande finns områden som kan förbättras. Nämnden uppdrar åt förvaltningen att genomföra de föreslagna förbättringsåtgärderna enligt internkontrollen för diarieföring och hantering av allmänna handlingar. Förvaltningen ska också återrapportera till nämnden i september 2026 kring hur arbetet med att förbättra dessa områden har fortskridit.

Enligt reglementet för internkontroll ska kommunstyrelsen och nämnderna rapportera till kommunfullmäktige i samband med budgetarbetet vilka områden som valts ut för internkontroll under det kommande året. Dessutom ska de rapportera till kommunfullmäktige i samband med årsrapport om vilken uppföljning av den interna kontrollen som har gjorts och resultatet av denna. Vi noterar att internkontrollplanen följs upp per helår i årsredovisningen enligt direktiv. Samtliga nämnders redovisningar av uppföljningen av deras internkontrollplaner ska ingå i den samlade årsrapport som behandlas av kommunfullmäktige. Vi noterar att samhällsbyggnadsnämndens uppföljning är inkluderad.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Delvis.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Ja.



Utbildningsnämnden

Iakttagelser

Nämnden har antagit en verksamhetsplan med detaljbudget för 2025. Nämnden har prioriterat tre av kommunfullmäktiges inriktningsmål samt 28 tillhörande mått. Varje inriktningsmål finns framtagna mått med tillhörande målvärden vilket möjliggör för uppföljning. Efterlevnad till budget är att betrakta som ett mål för nämndens ekonomi. Nämndens verksamhetsplan innehåller en åtgärdsplan för att uppnå ekonomi i balans. Verksamhetsplanen visar att nämnden under de senaste åren har haft en organisation inom den tilldelade budgetramen, men i arbetet med detaljbudgeten för 2025 framgår det att mindre förskolor löper en större risk för budgetunderskott, baserat på den planerade personalorganisationen och det prognostiserade antalet barn. Ytterligare åtgärder, såsom personalneddragningar, kan därför bli aktuella under 2025. Nämnden beslutade i samband med antagande av verksamhetsplan att förvaltningen senast februari ska återkomma med en djupare analys av detaljbudgeten och presentera åtgärdsplan för budget i balans. Nämnden får en återrapportering vid sammanträde i februari och beslutar att godkänna förvaltningens förslag att inte genomföra några särskilda satsningar med sparade medel i budget 2025. I stället ska dessa medel användas för att kompensera för befarade kommunala underskott inom nämnden. Nämnden beslutar också att rapportering av åtgärdsplan ska ske vid sammanträdena juni och november. Återrapportering sker till nämnden.

Instruktion för rapportering framgår av mål och budget 2025, plan 2026–2027, som beslutats av kommunstyrelsen. Riktlinjer för mål och budget innehåller ytterligare instruktioner för rapportering.

Enligt delårsrapporten förväntas 8 av de 28 måtten uppnås. Prognosen indikerar att 1 mål inte kommer nås. För 11 mål har ingen bedömning gjorts. För flera mått redovisas inget utfall. I årsrapporten redovisas att 13 mått är uppfyllda, 3 mått är delvis uppfyllt och 3 mått är inte uppfyllda. Ett mått bedöms inte. Vi noterar att redovisade mått inte stämmer överens med beslutade mått i verksamhetsplanen. Då nämnden inte följer upp samtliga mål/mått per delår kan de anses ha haft begränsade underlag för att ta ställning till huruvida åtgärder behöver vidtas. Helårsutfallet visar att nämnden inte nått målen i sin helhet, vilket indikerar att det kan ha funnits skäl för nämnden att vidta åtgärder under året. I delårsrapport och årsrapport fokuserar ekonomins måluppfyllelse för verksamheten. Nämnden tar även del av ytterligare ekonomiska rapporter/uppföljningar. I delårsrapport framgår att nämnden prognostiserar ett underskott mot budget för helåret på 0,3 mnkr. Det framgår att nämnden regelbundet erhåller ekonomiska uppföljningsrapporter under året, vilket stärker möjligheten att snabbt vidta relevanta åtgärder vid ogynnsamma prognoser. I årsrapporten redovisar nämnden ett överskott på 2,1 mnkr, vilket motsvarar 0,5 procent mot driftbudget. I årsrapporten framgår att den kommunala förskolan och grundskola inklusive fritidshem redovisar ett betydande underskott men underskottet har minskat

väsentligt jämfört med prognosen vid delårsrapporten. Förbättringen beror främst på lägre personalkostnader under hösten samt högre intäkter i form av statsbidrag.

I reglementet för intern kontroll framgår det att internkontrollen ska baseras på en genomförd riskanalys inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. Ingen övrig reglering kring utformningen av riskanalysen framgår av varken reglemente eller riktlinje. Inför arbetet med internkontrollplanen för 2025 har utbildningsnämnden inte genomfört någon riskanalys. Revisionen har inte fått ta del av någon sådan analys, utan utgår därför från föregående års granskningsresultat som visade att en riskanalys saknades. I riktlinje för internkontroll, beslutad av kommunstyrelsen 2015-06-02, framgår det att internkontrollplanen minst ska innehålla: vad som ska följas upp, hur uppföljningen ska gå till, hur ofta uppföljningen ska ske, vem som ansvarar för uppföljningen samt när och till vem rapportering ska ske. Utbildningsnämndens internkontrollplan har upprättats i enlighet med direktiv. Nämnden fastställde internkontrollplanen i samband med antagandet av verksamhetsplanen. Planen omfattar risker av olika slag kopplat till uppföljningar av ekonomi, delegationsbeslut, överklaganden av beslut samt handläggningstid.

I planen framgår att kontrollerna ska följas upp en gång till nämnden. Utöver det finns upprättat direktiv för rapportering i riktlinjen för internkontroll. Nämnden återrapport om internkontroll 2025 vid rapportering av årsrapport. I uppföljningen har inte nämnden kunnat identifiera några allvarliga brister. Däremot har tre mindre brister identifierats: svårigheter med den kommungemensamma mallen för kontinuitetshantering, begränsade möjligheter att prioritera arbetet på grund av hög administrativ belastning, samt behov av långsiktiga strukturer för uppföljning och kontinuitet i arbetet. Förvaltningen har vidtagit åtgärder genom att erbjuda fortsatt stöd via workshops, möjliggöra användning av mer verksamhetsanpassade mallar samt inleda ett arbete med ett årshjul för beredskaps- och säkerhetsarbete.

Enligt reglementet för internkontroll ska kommunstyrelsen och nämnderna rapportera till kommunfullmäktige i samband med budgetarbetet vilka områden som valts ut för internkontroll under det kommande året. Dessutom ska de rapportera till kommunfullmäktige i samband med årsrapport om vilken uppföljning av den interna kontrollen som har gjorts och resultatet av denna. Vi noterar att internkontrollplanen följs upp per helår i årsredovisningen enligt direktiv. Samtliga nämnders redovisningar av uppföljningen av deras internkontrollplaner ska ingå i den samlade årsrapport som behandlas av kommunfullmäktige. Vi noterar att utbildningsnämndens uppföljning är inkluderad.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Delvis.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Ja.



Vård- och omsorgsnämnden

Iakttagelser

Nämnden har 2025-02-19 § 17 antagit verksamheternas aktiviteter kopplade till inriktningsmålen 2025. Nämnden har antagit en verksamhetsplan med detaljbudget för 2025. Nämnden har prioriterat fyra av kommunfullmäktiges inriktningsmål samt 16 tillhörande mått. Till varje inriktningsmål finns framtagna mått med tillhörande målvärdet vilket möjliggör för uppföljning. Efterlevnad till budget är att betrakta som ett mål för nämndens ekonomi.

Instruktion för rapportering framgår av mål och budget 2025, plan 2026–2027, som beslutats av kommunstyrelsen. Riktlinjer för mål och budget innehåller ytterligare instruktioner för rapportering.

I samband med beslut om månadsrapport för februari 2025 har nämnden uppdragit åt förvaltningen att fortsätta vidta åtgärder för att uppnå ekonomisk balans. Vid rapportering av delårsrapport uppdrar nämnden till de verksamheter som prognostiserar ett underskott att fortsätta arbetet med vidtagna åtgärder enligt utarbetade åtgärdsplaner samt att vidta ytterligare åtgärder för budget i balans.

I delårsrapporten redovisas utfall för 6 av 16 mått i delårsrapporten. Enligt delårsrapporten förväntas 3 av måtten uppnås. Prognosen indikerar att 1 mål delvis kommer nås och 2 mål inte kommer nås. För flera av måtten prognostiseras inget resultat. I årsrapporten redovisas att 10 mått är uppfyllda, 5 mått är delvis uppfyllt och 1 mått är inte uppfyllt. Då nämnden inte följer upp samtliga mål/mått per delår kan de

anses ha haft begränsade underlag för att ta ställning till huruvida åtgärder behöver vidtas. Helårsutfallet visar att nämnden inte nått målen i sin helhet, vilket indikerar att det kan ha funnits skäl för nämnden att vidta åtgärder under året.

I delårsrapport och årsrapport fokuserar ekonomins måluppfyllelse för verksamheten. Nämnden tar även del av ytterligare ekonomiska rapporter/uppföljningar. Delårsrapporten visar att nämnden förväntar sig ett överskott på 1,5 mnkr jämfört med budgeten för helåret. Nämnden får löpande ekonomiska uppföljningar under året, vilket gör det möjligt att snabbt agera vid negativa prognoser. I oktober månadsrapport redovisar nämnden ett positivt resultat för perioden och det framgår att de verksamheter som har underskott arbetar för att få budget i balans. Däremot visar årsrapporten ett underskott på 0,3 mnkr, vilket motsvarar 0,07 procent mot driftbudget. I årsrapporten framgår att individ- och familjeomsorgen som redovisar ett större underskott på 7,5 mnkr, främst på grund av höga placeringskostnader inom barn och familj. Även ekonomiskt bistånd har ett underskott på 1,7 mnkr. Medan äldreomsorgens verksamheter prognostiserar sammantaget ett överskott om 3,2 mnkr. Överskottet förklaras främst av lägre utförda hemtjänsttimmar än budgeterat samt lägre personalkostnader inom vård- och omsorgsboenden, delvis till följd av försenad öppning av sista hemvisten på Lövsta.

I reglementet för intern kontroll framgår det att internkontrollen ska baseras på en genomförd riskanalys inom nämndens eller styrelsens ansvarsområde. Ingen övrig reglering kring utformningen av riskanalysen framgår av varken reglemente eller riktlinje. Inför arbetet med internkontrollplanen för 2025 har utbildningsnämnden inte genomfört någon riskanalys. Revisionen har inte fått ta del av någon sådan analys, utan utgår därför från föregående års granskningsresultat som visade att en riskanalys saknades. I riktlinje för internkontroll, beslutad av kommunstyrelsen 2015-06-02, framgår det att internkontrollplanen minst ska innehålla: vad som ska följas upp, hur uppföljningen ska gå till, hur ofta uppföljningen ska ske, vem som ansvarar för uppföljningen samt när och till vem rapportering ska ske. Nämnden fastställde internkontrollplanen i samband med antagandet av verksamhetsplanen. Vård- och omsorgsnämnden internkontrollplan har delvis upprättats i enlighet med direktiv. Vi noterar att det inte framgår hur uppföljningen ska gå till samt vem som ansvarar för uppföljningen.

I planen framgår att kontrollerna ska följas upp två gånger, del- och helår, till nämnden. Utöver det finns upprättat direktiv för rapportering i riktlinjen för internkontroll. Utifrån delårs- och årsrapport framgår att nämnden tar del av rapporteringen. I uppföljningen konstateras att inga akuta åtgärder har behövt vidtas under perioden, då resultaten i internkontrollen överlag är positiva och följsamheten hög. För att ytterligare stärka kännedom och implementering föreslås åtgärder.

Enligt reglementet för internkontroll ska kommunstyrelsen och nämnderna rapportera till kommunfullmäktige i samband med budgetarbetet vilka områden som valts ut för internkontroll under det kommande året. Dessutom ska de rapportera till kommunfullmäktige i samband med årsrapport om

vilken uppföljning av den interna kontrollen som har gjorts och resultatet av denna. Vi noterar att internkontrollplanen följs upp per helår i årsredovisningen enligt direktiv. Samtliga nämnders redovisningar av uppföljningen av deras internkontrollplaner ska ingå i den samlade årsrapport som behandlas av kommunfullmäktige. Vi noterar att vård- och omsorgsnämndens uppföljning är inkluderad.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Delvis.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Delvis.



Valnämnden

Iakttagelser

Reglementet för valnämnden, beslutat av kommunfullmäktige 2024-10-29, reglerar nämndens ansvar, uppgifter och arbetsformer. Valnämnden ansvarar för kommunens uppgifter i samband med val till riksdagen, regionfullmäktige, kommunfullmäktige och Europaparlamentet samt vid nationella och kommunala folkomröstningar. I reglementet anges att nämnden kontinuerligt ska följa upp sin verksamhet. Nämnden ska regelmässigt rapportera till fullmäktige hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret. Nämnden ska i övrigt följa de regler som fastställts av kommunfullmäktige och sammanställs i kommunens författningssamling.

Under år 2025 har inte det genomförts denna typ av val.

IT-nämnden (gemensam nämnd med Tierps, Knivsta, Älvkarleby samt Östhammars kommuner).

lakttagelser

Av IT-nämndens reglemente (fastställt av kommunfullmäktige i Tierps kommun 2020-06-16 § 40, Heby kommun 2020-09-08 § 68, Knivsta kommun 2020-06-10 § 70, Älvkarleby kommun 2020-06-17 § 62 samt Östhammars kommun 2020-06-09 § 64) framgår att IT-nämnden ska från Heby kommun bestå av en ledamot och en ersättare. Den gemensamma nämndens presidium ska utgöras av ordförande och vice ordförande, vilka utses av värdkommunens kommunfullmäktige bland dem som valts till att ingå i nämnden. Vice ordförande har funktion som ordförandens ställföreträdare.

Av protokollen framgår att IT-nämnden under år 2025 haft fyra sammanträden. Ordförande och vice ordförande har deltagit vid samtliga sammanträden under året. Ersättare har därutöver varit närvarande vid sammanträdena. Heby kommun har varit representerad genom beslutande ledamot vid samtliga sammanträden under året.

IT-nämnden beslutar vid sammanträdet 2024-04-12 § 10 om Plan för IT-nämndens ekonomi och verksamhet 2025–2027. Antagen plan innehåller budget. Av planen framgår att nämndens uppdrag för 2025 omfattar att slutföra samsourcingen av leverans och uppföljning, systemdrift samt fel- och incidenthantering för medlemskommunernas IT. Uppdraget innebär att nämnden ska säkerställa en välfungerande och säker IT-leverans till medlemskommunerna. Vidare framgår att nämndens uppdrag omfattar totalt fem fokusområden. Under år 2025 har nämnden även antagit Budget för 2026 med plan för 2027–2029 (2025-03-14 § 6). Av budgeten framgår Heby kommuns andel av IT-nämndens gemensamma verksamhet. Vid sammanträdet 2024-11-22 § 25 fattar nämnden beslut om internkontrollplanen för 2025.

Av IT-nämndens plan för ekonomi och verksamhet framgår att uppföljning av nämndens ekonomi sker enligt Tierps kommuns plan genom månatliga uppföljningar, prognoser och delårsbokslut. Vidare framgår att redovisningen sker på ett sådant sätt att respektive medlemskommuns kostnader kan följas upp.

Vid varje sammanträde får nämnden aktuell information om verksamheten och uppdraget från förvaltningschefen IT. Av protokollen framgår att uppföljning av verksamhetens utveckling sker genom återkommande informationsärenden där pågående arbete och aktuella frågor redovisas för nämnden. Uppföljning av ekonomiskt utfall och helårsprognos sker genom tertialrapport per april, delårsrapport per augusti samt genom månadsrapport per oktober. Vi noterar att vid sammanträdet 2025-03-14 § 4 informeras nämnden om planerade och genomförda effektiviseringar i syfte att minska kostnaderna för

2025 och framåt. Vid sammanträdet 2025-05-23 § 13 redovisas den preliminära tertialrapporten för 2025, där nämnden visar ett underskott om -1,4 mkr för perioden januari–april. Av rapporten framgår att underskottet främst är hänförligt till höga konsultkostnader kopplade till samsourcingprojektet. Prognosen anges dock vara att budgeten hålls för helåret. Av protokollet § 14 framgår att budgeten är i balans och att inga nya initiativ bedöms nödvändiga. Utan de tidigare redovisade insatserna fortgår. I delårsrapporten för perioden januari–augusti redovisar nämnden ett resultat om +269 tkr. Helårsprognosen visar att IT-nämnden håller sin budget för 2025. Mot bakgrund av att nämnden vid sammanträdet i november redovisar god måluppfyllelse för ekonomin, bedöms inga särskilda åtgärder krävas från nämndens sida. Vid sammanträdet § 30 beslutar nämnden om internkontrollplan för 2026.

Revisionen har inte tagit del årsrapport och kan därmed inte bedöma måluppfyllelsen för beslutade mål.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

E/T



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Ja.



Gemensam överförmyndarnämnd (Gemensam nämnd med Uppsala, Tierp, Östhammar, Älvkarleby och Knivsta kommuner).

Iakttagelser

Av nämndens reglemente (antaget av kommunfullmäktige i Uppsala 2017-01-30, Heby 2017-02-14, Håbo 2017-02-27, Knivsta 2017-03-08, Tierp 2017-02-28, Älvkarleby 2017-02-22, Östhammar 2017-02-14 samt Enköping 2017-03-13) framgår att den gemensamma Överförmyndarnämnden för

Heby ska bestå av en ledamot och en ersättare. Posten som ordförande och vice ordförande bestäms av värdkommunen.

Av protokollen framgår att överförmyndarnämnden under år 2025 haft elva sammanträden. Ordförande har deltagit vid samtliga sammanträden under året. Heby kommun har under år 2025 varit representerad vid åtta av elva sammanträden i överförmyndarnämnden. Kommunens ordinarie ledamot har deltagit vid tre sammanträden. Kommunens ersättare har deltagit vid sex sammanträden, varav som tjänstgörande ersättare vid flera tillfällen.

Nämnden antog 2024-12-02 § 334 verksamhetsplan med budget för 2025. Verksamhetsplanen utgår från de mål och uppdrag som överförmyndarnämnden fått från kommunfullmäktige i värdkommunen Uppsala. Med utgångspunkt i fullmäktiges fyra fokusmål har nämnden formulerat sex nämndmål. För flertalet nämndmål och uppdrag redovisas åtgärder och i vissa fall strategier som syftar till att uppnå målen/uppdraget. I planen finns det mått med tillhörande målnivåer för uppföljning, främst kopplade till fokusmål 1 och 4. Det framgår dock inte tydligt hur indikatorerna är kopplade till enskilda nämndmål eller till specifika uppdrag och åtgärder. Under 2025 har nämnden även antagit en verksamhetsplan och budget avseende år 2026 (2025-12-04 § 343).

Enligt nämndens uppföljningsplan ska det ekonomiska utfallet följas upp månatligen i form av månadsrapporter innehållande en redovisning av ackumulerat resultat i jämförelse med budget samt en bedömning av helårsutfallet. När det gäller ekonomistyrning har kontinuerlig uppföljning skett genom regelbundna rapporter. Vid årets slut visar nämnden dessutom ett positivt utfall jämfört med budgeten. Nämnden får varje månad aktuell verksamhetsstatistik, och uppföljningen av verksamheten delas med alla samverkande kommuner. En samlad analys av årsredovisningen presenteras på mötet i februari 2026, där det framgår att samtliga fyra fokusmål har uppnåtts fullt ut eller i hög grad.

Enligt gällande internkontrollplan ska följande kontrollområde granskas kvartalsvis: genomgång av alla ansöknings- och anmälningsärenden äldre än 90 dagar, rapportering av inkomna och anordnade godmanskap och förvalterskap för vuxna under innevarande kvartal, genomgång av tio arvodesbeslut, genomgång av tio uttagstillstånd. Nämnden erhåller uppföljning vid sammanträdena april och september. Vid sammanträdet i september uppdrar nämnden till förvaltningen att utöka antalet kontroller gällande uttagstillstånd och arvodesbeslut till 20 tycken vardera. Internkontrollen rapporteras vid januarisammanträdet. Rapporteringen omfattar identifierade avvikelser samt de åtgärder som förvaltningen har vidtagit för att hantera dessa.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar revisionsobjektet tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Ja.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Ja.



Rekommendationer

För framtiden lämnas följande rekommendationer till kommunstyrelsen:

- Vidta tydligare åtgärder för att uppnå verksamhetens mål och ekonomiska mål

För framtiden lämnas följande rekommendationer till kultur- och fritidsnämnden:

- Vidta tydligare åtgärder för att uppnå verksamhetens mål och ekonomiska mål.
- Säkerställ att samtliga mått som anges i verksamhetsplan återfinns i årsredovisningen.

För framtiden lämnas följande rekommendationer till samhällsbyggnadsnämnden:

- Vidta tydliga åtgärder för att uppnå verksamhetens mål
- Säkerställ att en riskanalys genomförs som underlag till nämndens internkontrollplan, i enlighet med reglemente för internkontroll.

För framtiden lämnas följande rekommendationer till utbildningsnämnden:

- Säkerställ att tydliga åtgärder vidtas för att nå mål för verksamheten.
- Säkerställ att en riskanalys genomförs som underlag till nämndens internkontrollplan, i enlighet med reglemente för internkontroll.
- Säkerställ att samtliga mått som anges i verksamhetsplan återfinns i årsredovisningen.

För framtiden lämnas följande rekommendationer till vård- och omsorgsnämnden:

- Säkerställ att tydliga åtgärder vidtas för att nå mål för verksamheten och ekonomiska mål.
- Säkerställ att en riskanalys genomförs som underlag till nämndens internkontrollplan, i enlighet med reglemente för internkontroll.

2025-03-31

Carin Hultgren

Uppdragsledare

Isabelle Panasco

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Heby kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2025-08-27. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

Bilagor

Basgransknin g		Kommunstyrelse n	Bygg- och miljönämnde n	Kultur- och fritidsnämnde n	Samhällsbyggnadsnämnde n	Utbildningsnämnde n	Vård- och omsorgsnämnde n
1	Har nämnden antagit en plan för verksamheten?	Grön #059669	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
2	Har nämnden antagit en budget för verksamheten?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
3	Finns mål formulerade för nämndens verksamhet?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
4	Finns mål formulerade för nämndens ekonomi?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön

5	Är målen uppföljningsbara (mätbara)?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	
6	Har nämnden upprättat instruktion för rapportering till nämnden?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
7	Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för verksamhet?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
8	Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för ekonomi?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
9	Vidtar nämnden tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten?	Grön	E/T	Gul	Gul	Gul	Gul
10	Vidtar nämnden tydliga åtgärder	Grön	Grön	Gul	Grön	Grön	Gul

	för att nå mål för ekonomin?						
11	När nämnden uppsatta mål för verksamheten?	Gul	E/T	Gul	Gul	Gul	Gul
12	När nämnden uppsatta mål för ekonomin?	Grön	Röd	Röd	Grön	Grön	Gul

Kompletterande:	Intern kontroll	Kommunstyrelsen	Bygg- och miljönämnden	Kultur- och fritidsnämnden	Samhällsbyggnadsnämnden	Utbildningsnämnden	Vård- och omsorgsnämnden
1	Har riskanalys utförts i enlighet med fullmäktiges direktiv?	Grön	Gul	Röd	Röd	Röd	Röd
2	Finns en dokumenterad riskanalys för intern kontroll?	E/T	E/T	E/T	E/T	E/T	E/T
3	Har plan för intern kontroll upprättats i enlighet med fullmäktiges direktiv?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Gul
4	Har styrelsen/nämnden antagit plan för granskningsperioden?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
5	Är planen heltäckande, dvs. omfattar den	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön

	förekommande risker av olika slag?						
6	Har styrelsen/nämnden upprättat direktiv för rapportering till styrelsen/nämnden?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
7	Sker rapportering till styrelsen/nämnden enligt direktiv?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
8	Fokuserar rapportering på resultat och analys?	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön	Grön
9	Vidtar styrelsen/nämnden vid behov åtgärder utifrån lämnad rapportering?	Grön	E/T	Grön	Grön	Grön	Grön
10	Sker rapportering till styrelse/fullmäktige i enlighet med fullmäktiges direktiv?	Grön	Röd	Grön	Grön	Grön	Grön

Basgranskning: Gemensam nämnd		IT-nämnd	Gemensam överförmyndarnämnd
1	Har ledamot/ersättare medverkat på nämndens sammanträden?	Grön	Grön
2	Har nämnden antagit en plan för verksamheten?	Grön	Grön
3	Omfattar plan den verksamhet som sköts inom samverkande kommuns geografiska område?	Grön	Grön
4	Har nämnden antagit en budget för sin verksamhet?	Grön	Grön
5	Omfattar budget den verksamhet som sköts i samverkande kommuns geografiska område?	Grön	Grön
6	Omfattar rapportering till nämnd den verksamhet som sköts i samverkande kommuns geografiska område?	Grön	Grön
7	Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för verksamhet?	Grön	Grön
8	Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för ekonomi?	Grön	Grön
9	Vidtar nämnden tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten?	E/T	Grön
10	Vidtar nämnden tydliga åtgärder för att nå mål för ekonomin?	Grön	Grön

11	När nämnden uppsatta mål för verksamheten?	E/T	Grön
12	När nämnden uppsatta mål för ekonomin?	Grön	Grön

A decorative graphic on the left side of the page. It consists of a large blue triangle pointing right, followed by a series of smaller triangles in light grey, green, and blue, creating a sense of movement and depth.

Grundläggande granskning av styrelse och nämnder 2025

Revisionsrapport: Överförmyndarnämnden

Uppsala kommun

2026-03-31

Antal sidor: 9

Antal bilagor: 0

1 RESULTAT ÖVERFÖRMYNDARNÄMNDEN

1.1 VERKSAMHETSSTYRNING OCH UPPFÖLJNING

Verksamhetsplan 2025 är antagen	Ja, 2025-12-02
Antal mål	Sex nämndmål, 11 uppdrag
Nämndens mål har en tydlig koppling till kommunfullmäktiges mål	Ja
Målen är formulerade så att de är mätbara	Se generella iakttagelser
Nämnden följer upp måluppfyllelsens utveckling under året	Ja
Vid avvikelser från måluppfyllelsen följer nämnden upp eller efterfrågar orsaker till avvikelserna	Ja
Nämnden beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen	Inga särskilda åtgärder framgår av erhållen dokumentation
Nämndens mål för verksamheten uppnås	Se generella iakttagelser

Generella iakttagelser

Överförmyndarnämnden har beslutat om en verksamhetsplan för 2025-2027. Nämnden är gemensam med samtliga kommuner i Uppsala län. I nämndens verksamhetsplan återfinns följande uppdelning mellan uppdrag och nämndmål under respektive fokusmål:

- Fokusmål 1 - Tre uppdrag, två nämndmål.
- Fokusmål 2 - Två uppdrag.
- Fokusmål 3 - Ett uppdrag.
- Fokusmål 4 - Fem uppdrag, fyra nämndmål.

För samtliga uppdrag och nämndmål beskrivs ett antal åtgärder samt vilka effekter åtgärderna förväntas ge. Det finns tillhörande indikatorer och målnivåer 2025 för uppföljning till fokusmål 1 och 4. Det framgår inte hur indikatorerna kopplas till nämndmålen eller till uppdrag och åtgärder.

De målnivåer som återfinns anger övervägande ett önskat tillstånd, exempelvis öka, bibehålla nivån eller minska, men utgörs i vissa fall av specifika målnivåer. Av nämndens uppföljningsplan, bilaga 2 tillhörande verksamhetsplanen, framgår att nämnden vid varje delårsuppföljning och vid årsredovisning, bedömer i vilken mån den bidrar till dels förverkligandet av kommunernas mål och uppdrag, dels nämndens egna mål. Bedömningen baseras på nämndens åtgärder med stöd av indikatorer.

En uppföljning per april vad gäller verksamhetsplanen har genomförts, vilken behandlats av nämnden 2025-04-22. Uppföljningen inkluderar både de kommunövergripande inriktningsmålen och de nämndspecifika målen från verksamhetsplanen. Av uppföljningen framgår att nämnden bedömer att samtliga fokusmål är delvis uppfyllda. Vad gäller uppdragen pågår majoriteten enligt plan, ett uppdrag är stoppat.

Nämnden har även erhållit verksamhetsstatistik för augusti 2025 där det framgår att förvaltningen har nått sitt granskningsmål och är klara med årsräkningar för 2024. Därtill redovisas att antalet nya gode män uppgår till 68. Redovisningen innehåller ingen bedömning av nämndens måluppfyllelse i relation till fokusmål, nämndmål eller uppdrag.

I årsredovisningen framgår att tre fokusmål uppfylls i hög grad. Nämnden bedömer att fokusmål 3 är uppfyllt. Vad gäller nämndmålen ges ingen samlad bedömning om målet uppnås. Däremot återfinns resultat på nämndindikatorerna. På ett av nämndmålen uppnås indikatorernas målvärde medan indikatorerna på det andra är nära målvärdet.

1.2 EKONOMISTYRNING OCH UPPFÖLJNING

Budget för 2025 är antagen	Ja, 2024-12-02
Nämnden följer upp det ekonomiska utfallet och prognoser under året	Ja
Nämnden får en analys av orsaker vid eventuella avvikelser från budget	Ja
Nämnden beslutar om åtgärder vid eventuella budgetavvikelser	Framgår av dokumentation att detta ej varit aktuellt.

Helårsprognos vid delår per sista mars	Helårsprognos vid delår per sista augusti	Resultat helår 2025
+ 0,8 mnkr	+1,7 mnkr	+4,1 mnkr

Generella iakttagelser

Nämndens budget för år 2025 är en del av verksamhetsplanen. Det ekonomiska utfallet ska följas upp månadsvis. I samband med detta ska en helårsprognos upprättas. En fördjupad uppföljning sker per mars, augusti och vid årsbokslut. Vid eventuella avvikelser mot förväntat resultat ska nämnden besluta om åtgärder.

Utifrån granskade protokoll under perioden 2024-12-02– 2025-05-19 har nämnden tagit del av redovisning av årsbokslut 2024 samt ekonomiska månadsrapporter för perioden januari - april 2025. Delårsbokslut per mars 2025 har även hanterats 2025-04-22. Av uppföljningen framkommer att nämndens resultat per mars är ett överskott om 0,5 mnkr. Avvikelsen är hänförlig till lägre personal- och verksamhetskostnader. Nämnden prognosticerar ett överskott om 0,8 mnkr för helåret med ett prognosspann mellan 0,6 - 1 mnkr.

Vid delårsbokslut per augusti framgår att nämnden redovisar en positiv avvikelse gentemot budget om 1,5 mnkr, vilket uppges bero på att kansliet har haft lägre personal- och verksamhetskostnader. Helårsprognosen är 1,7 mnkr.

Av protokoll 2026-02-23 § 55 framgår att nämnden för år 2025 redovisar en positiv avvikelse gentemot budget om 4,1 mnkr. Likt uppföljning per april och augusti beror detta på lägre kostnader.

1.3 INTERN KONTROLL

Internkontrollplan 2025 är antagen	Ja, 2024-12-02
Internkontrollplanen innehåller information om riskvärdering	Delvis, se generella iakttagelser
Antal kontrollmoment 2025	12, varav tre obligatoriska
Antal kontrollmoment inom kontroller av verksamhetens arbetssätt, system och rutiner	6

Antal kontrollmoment inom kontroll av efterlevnad av regler, policyer och beslut	0
Antal kontrollmoment inom finansiell kontroll	2
Antal kontrollmoment inom kontroll avseende oegentligheter, mutor och jäv	1
Antal kontrollmoment inom verksamhetskontroller	3
Kommunövergripande kontrollmoment är inkluderade i internkontrollplanen 2025	Ja, tre obligatoriska kontrollmoment
Uppföljning av internkontrollplan 2025 har genomförts	
Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2025	

Generella iakttagelser

Överförmyndarnämnden har för 2025 beslutat om *Internkontrollplan 2024 och analys av arbetet med intern kontroll 2024 enligt reglemente, för överförmyndarnämnden*.

Internkontrollplanen innehåller en generell beskrivning av nämndens arbete med intern kontroll enligt fullmäktiges reglemente samt enligt de riktlinjer för intern kontroll som beslutats av kommunstyrelsen. Förvaltningen upprättar årligen ett förslag till plan som nämnden beslutar om. Det framgår ej huruvida nämnden är delaktig i riskanalysarbetet utöver beslut om planen.

Internkontrollplanen innehåller kontrollområden, riskbeskrivning, kontrollmoment, kontrollmetod och tidpunkt för rapportering. Planen innehåller inte en värdering av riskerna utifrån sannolikhet och konsekvens. Av planen framgår att nämnden uppdragit åt förvaltningen att utse kontrollansvarig för respektive kontrollmoment. Det konstateras att kontrollmoment inom området *kontroll av efterlevnad av regler, policyer och beslut* saknas. I faktakontroll uppges att alla obligatoriska moment tagits med i planen men att gamla rubriker använts. Innehåller uppges dock stämma överens med att kontroll sker av regler, policyer och beslut.

Åtta kontroller följs upp i samband med årsbokslut, en kontroll genomförs månatligen och tre följs upp kvartalsvis.

Nämnden har tagit del av en uppföljning av internkontrollplanen för kvartal 1 per 2025-04-22, i enlighet med ovanstående uppföljningsfrekvens. De områden som kontrollerats visar på vissa anmärkningar, framför allt avseende kontroll av arvodesbeslut och uttagstillstånd.

Nämnden har per 2026-01-26 § 30 tagit avrapportering av hela internkontrollplanen. Det framgår ej explicit om resultatet visat på anmärkning eller ej, men det framgår en beskrivning av vilken kontroll som skett och resultat av kontroll. Det framkommer även en beskrivning av vidtagna åtgärder / åtgärdsförslag framgent.

1.4 IAKTTAGELSER FRÅN NÄMNDIALOG

Dialog med överförmyndarnämndens presidium genomfördes 20 mars 2026 inom ramen för revisionens ordinarie sammanträde. Nedan sammanfattas iakttagelser från dialogen avseende verksamhetsstyrning, ekonomistyrning och intern kontroll.

1.4.1 Verksamhetsstyrning och uppföljning

Vid dialogmötet per mars 2026 framförs att det under 2025 gjordes få större verksamhetsförändringar, men flera betydande förändringar väntas under 2026. Ett omfattande arbete har genomförts kring införandet av ett nytt verksamhetssystem, som gav fler digitala funktioner utan ökade kostnader. Systemet kravställdes utifrån en digital färdplan som förvaltningen tagit fram, och resultatet har även delats med andra förvaltningar. Årligen granskas omkring 3 000 årsredovisningar, vilket kräver mycket resurser. Under 2025 nåddes Länsstyrelsens mål om att avsluta granskningen senast 1 september. Rekryteringen av gode män har förbättrats kraftigt, med 123 nya rekryterade jämfört med målet om 80, även om det fortsatt finns brist på gode män för mer komplexa uppdrag och väntetiderna ännu inte nått målet.

En central utmaning är komplexa ärenden där uppdragen berör psykisk ohälsa, missbruk och press från anhöriga. Förvaltningen arbetar för att hålla nere väntetiderna, stärkta av en rekryteringsfunktion och gott samarbete med gode män-föreningen. Vissa uppdrag ersätts per timme för att undvika att anlita professionella bolag, vilket nämnden inte vill återinföra.

Under 2026 väntas större förändringar genom ny lagstiftning. Den innebär högre kvalitetskrav, fler tvister som överlämnas till tingsrätt, och att cirka 700 ärenden flyttas över till myndigheten. Nya delegationer och begrepp ska införas, vilket medför en omställning. En ny expertmyndighet, MFOF, ska utveckla utbildning, introduktion och nationellt register, men registret beräknas först vara klart 2028.

Bemanningen består främst av jurister, med vissa socionomer och statsvetare. De flesta arbetar på plats. Fördelningen av arvoden följer föräldrabalken: 70 % av huvudmännen betalar arvode själva, medan kommunen täcker cirka 30 %.

Nämnden följer Uppsala kommuns organisation och arbetar mot kommunens fokusmål. Vissa mål, särskilt de kopplade till näringsliv och klimat, är svårare att påverka med det kansli som finns, men övriga mål bedöms som genomförda eller påbörjade under 2025.

1.4.2 Ekonomistyrning och uppföljning

Vid dialogen framförs att ett det ekonomiska resultatet resulterade i ett överskott för 2025. Överskotten har återkommit över tid, huvudsakligen på grund av att arvodeskostnader budgeterats för högt. Arvodesutfall blir synligt först året efter, vilket gjort det svårt att göra tillförlitliga prognoser. Bristen på avstämning mot tidigare utfall har bidragit till felbedömningarna, och överskottet återbetalas sedan till samverkanskommunerna. Prognoserna för arvoden beskrivs som svårhanterliga och oförutsägbara.

1.4.3 Intern kontroll

Vid dialogen framförs att internkontrollarbetet under 2025 fokuserat på utbetalningar, ärendemängd och beslut fattade på delegation. Särskild kontroll görs av uttag från spärrade konton, arvoden samt orsaker till ärenden som drar ut på tiden. Inför 2026 har ett nytt moment tillkommit: uppföljning av åtgärder för att minska antalet anmärkningar.

Internkontrollen följs upp kvartalsvis i nämnden. Upptäckta brister har lett till förstärkta kontroller under året. Nämnden involveras vanligtvis inte i riskanalysprocessen, men har möjlighet att påverka internkontrollplanen vid kvartalsvisa uppföljningar. Presidiet upplever att diskussionerna numera är mer utförliga och att förvaltningen är lyhörd. Större förändringar i internkontrollplanen beslutas av nämnden, men mindre justeringar hanteras av ordförande och vice ordförande.

1.5 BEDÖMNING PER OMRÅDE

1.5.1 Verksamhetsstyrning och uppföljning

Granskningen visar att nämnden har antagit en verksamhetsplan för 2025, där såväl fokusmål och uppdrag från kommunfullmäktige som egna nämndmål utgör styrsignaler för verksamheten. Nämnden har även tillsänt verksamhetsplanen till kommunstyrelsen i linje med riktlinjer. Det finns tillhörande indikatorer och målnivåer 2025 för uppföljning till fokusmål 1 och 4. Det framgår dock inte hur indikatorerna kopplas till nämndmålen eller till uppdrag och åtgärder. En mer strukturerad uppställning av målen, tillsammans med en samlad bedömning av utvecklingen inom både fokusmål och nämndmål, skulle enligt vår bedömning stärka styrningen. En sådan uppställning skulle med fördel kombinera kvalitativa analyser med kvantitativa indikatorer som har angivna målnivåer för innevarande år.

Mål, uppdrag och åtgärder har följts upp utifrån fasta uppföljningspunkter, såsom vid delår- och helårsredovisning och nämndens egen bedömning är att fokusmålen i hög grad är

uppfyllda. Vi poängterar att nämndens uppföljning innehåller gedigen information om vilka aktiviteter som genomförts under året. Däremot bedömer vi att det finns risk att en bedömning av måluppfyllelse utifrån genomförda uppdrag snarare än kvantitativa mätverktyg kan innebära en risk för att bedömningen blir subjektiv.

Mot bakgrund av ovan är vår bedömning att nämnden i allt väsentligt har säkerställt att det finns ändamålsenliga arbetssätt och en systematisk struktur för verksamhetsstyrning och uppföljning.

1.5.2 Ekonomistyrning och uppföljning

Granskningen visar att nämnden följt upp verksamhetens ekonomi vid delår per mars, augusti samt vid årsredovisning. Nämnden redovisar ett överskott om 4,1 mnkr 2025. Nämnden har även erhållit en redogörelse och analys av orsaker till överskottet.

Vår bedömning är således att nämnden har säkerställt att verksamheten bedrivits på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt.

1.5.3 Intern kontroll

Granskningen visar att nämnden antagit en internkontrollplan för 2025, där alla kontrollmoment har följts upp i enlighet med nämndens uppföljningsplan. Vid eventuella avvikelser har åtgärdsförslag presenterats. Vi noterar dock att uppföljningen inte innehåller information om kontrollen visat på någon form av anmärkning, men att åtgärdsförslag framförs på vissa av genomförda kontroller.

Vi konstaterar att kommunens *Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering, uppföljning och interna kontroll* föreskriver att internkontrollplanen ska innehålla vad som ska kontrolleras, när och hur kontrollen ska göras samt när rapporteringen ska ske. Därtill ska planen innehålla ett antal obligatoriska kontrollmoment och obligatoriska områden. Nämndens internkontrollplan är i allt väsentligt utformad i enlighet med denna riktlinje.

Vår bedömning är således att nämnden under verksamhetsåret 2025 i allt väsentligt har tillsett att det finns system för att följa upp den interna kontrollen på ett ändamålsenligt sätt och som i allt väsentligt går i linje med kommunens riktlinjer.

Denna revisionsrapport har upprättats av Azets Revision & Rådgivning på uppdrag av Uppsala kommuns kommunrevision i enlighet med antagen projektplan, 2025-02-28.

2026-03-31

Azets Revision & Rådgivning AB

Mikael Lind

Certifierad kommunal revisor

Hannah Klarkner

Verksamhetsrevisor

Amalie Christensen

Verksamhetsrevisor

Azets:s granskningsrapport 2025 gällande IT-nämnden

Gemensamma IT-nämnden

Ansvars- och verksamhetsområde

Nämndens ansvarsområde är övergripande IT-strategiska och IT-taktiska frågor samt IT operativa insatser för kommunerna enligt de definitioner och beslut som tas av nämnden.

Nämnden ska arbeta för att möjliggöra för kommunerna att arbeta i en samverkanskultur för att få mer effektiva lösningar för såväl kärnverksamheterna som för IT-verksamheten. Nämndens ansvar är även att medverka i de fem kommunernas digitala utvecklingsarbete samt stödja samordning av verksamhetsutvecklingsinsatser som är IT-relaterade.

Nämnden ska sträva efter att arbeta i en samverkans- och samförståndskultur. Nämnden ska även verka för att kontinuerligt effektivisera IT-verksamheten för att kunna leverera IT-tjänster till förvaltningarna till överenskomna servicenivåer. Uppdraget innefattar även att ge överenskommet stöd för IT-relaterade verksamhets- och utvecklingsfrågor.

Syfte med den grundläggande granskningen

På uppdrag av Tierps, Hebys, Knivstas, Östhammars och Älvkarlebyns förtroendevalda revisorer har Azets översiktligt granskat nämndens verksamhet och ekonomiska redovisning för år 2025.

Syftet är att bedöma om IT-nämnden har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och intern kontroll av verksamheten.

Granskningen har omfattat:

- Bedömning av nämndens mål och måluppföljning.
- Bedömning av nämndens egen uppföljning av intern kontroll.
- Översiktlig granskning av nämndens delårsbokslut.
- Översiktlig granskning av nämndens årsbokslut.

Sammanfattning av den grundläggande granskningen

Efter genomförd grundläggande granskning 2025 är vår bedömning att IT-nämndens ledning, styrning och uppföljning i huvudsak varit tillräckligt tillfredsställande.

Vi bedömer att:

- nämndens måluppfyllelse varit i huvudsak tillfredsställande
- nämnden i allt väsentligt vidtagit tillräckliga åtgärder för att anpassa verksamhet och ekonomi till fastlagd budget
- nämnden har ett tillräckligt system för att säkerställa en intern kontroll

Mål för nämnden 2025-2027:

Nämnden redovisar i årsredovisningen uppföljning av mål och nyckeltal utifrån Tierps kommuns mål och budget som gäller nämndens verksamhet.

Intern kontroll

Enligt IT-nämndens protokoll 2025-03-14 omfattar internkontrollarbetet vid IT-nämnden riskanalyser, upprättande av internkontrollplaner, uppföljning samt utvärdering. Risker identifieras, prioriteras och åtgärder fastställs för att säkerställa en robust och säker IT-leverans till medlemskommunerna.

Nämnden beslutade om internkontrollplan för 2025 på sitt sammanträde 2025-03-14. På sammanträdet 2026-03-13 följdes internkontrollplanen upp.

Nämnden bedömer att den interna kontrollen för 2025 sammantaget som tillfredsställande men fortsatt utvecklingskrävande inom vissa områden. Vi noterar i att i nämnden kommenterat att under året har förändringar i förvaltningsledningen medfört att arbetet med och uppföljningen av internkontrollplanen inte har skett på ett strukturerat sätt. Därför kan vi inte redovisa genomförda åtgärder i detalj. Det innebär dock inte att åtgärder enligt planen inte har utförts.

Verksamheten

Enligt årsredovisningen redovisar nämnden ett resultat på 0 tkr för 2025. Det innebär att verksamheten har genomförts i enlighet med fastställd budget och med bibehållen ekonomisk balans under ett år präglad av strukturförändringar och ökade krav inom säkerhetsområdet.

Årets intäkter och kostnader har utvecklats i balans inom fastställd budgetram. Personalkostnaderna har varit lägre än budgeterat, medan kostnader för köpta tjänster varit högre.

Avvikelsen inom tjänster är främst kopplad till externa insatser i samband med genomförda förändringar och infrastrukturella åtgärder. Avskrivningar och kapitalkostnader har varit lägre än budget, vilket hänger samman med att vissa investeringar har omplanerats eller senarelagts.

Sammantaget har avvikelser inom olika kostnadsslag hanterats inom nämndens totala ekonomiska ram. Året visar att verksamheten haft förmåga att anpassa resursanvändningen utifrån förändrade behov utan att överskrida budget. Jämfört med föregående år har både intäkter och kostnader ökat, vilket speglar ett högre aktivitets- och förändringstryck under 2025.

Förväntad utveckling

IT-verksamheten påverkas fortsatt av ökade krav inom cybersäkerhet, robusthet och regelefterlevnad. Samtidigt kvarstår behovet av effektivisering och standardisering för att möta kommunsektorns ekonomiska förutsättningar.

En extern faktor som förväntas påverka kommande år är prisutvecklingen på hårdvara. Den globala efterfrågan på avancerade komponenter har ökat kraftigt, bland annat till följd av den snabba utvecklingen inom artificiell intelligens. Detta har tagit en större andel av den globala produktionskapaciteten i anspråk och bidragit till högre komponentpriser och längre leveranstider för vissa typer av IT-utrustning. För IT-nämnden innebär detta ett behov av fortsatt aktiv livscykelhantering, teknisk standardisering och noggrann investeringsplanering för att hantera kostnadsutvecklingen på ett ansvarsfullt sätt.

Kommande år kommer fokus att ligga på:

- Vidareutveckling av det systematiska säkerhetsarbetet
- Förbättrad uppföljning och mätbarhet av leverans och kvalitet
- Fortsatt konsolidering och modernisering av teknisk infrastruktur
- Långsiktig kompetensförsörjning
- Anpassad investerings- och upphandlingsstrategi med hänsyn till den globala komponentmarknaden
- Målet är att säkerställa en robust, säker och kostnadseffektiv IT-leverans som stödjer medlemskommunernas kärnverksamheter även i ett mer osäkert omvärldsläge.

Fördjupad granskning av IT-nämndens protokoll

Under 2025 har Tierps kommuns revisorer genomfört en granskning av protokoll för bl.a. IT-nämnden. Syftet med granskningen var att bedöma om hanteringen av protokoll sker på ett ändamålsenligt sätt. Den sammanfattande bedömningen var att hanteringen av nämndens protokoll i allt väsentligt uppföljde lagkraven men hade utvecklingsmöjligheter gällande språk, internprocess och ärendehantering.

Granskningen föranledde ett antal rekommendationer till nämnden för yttrande.

Våra granskningar har inte gett upphov till några anmärkningar mot IT-nämnden eller nämndens ledamöter.

Tierp 2026-03-26
Azets Revision och Rådgivning AB

Micaela Hedin

Micaela Hedin
Certifierad kommunal revisor

Lekmannarevisorerna i Hebyfastigheter AB

För kännedom och beaktande
Bolagsstyrelsen i Hebyfastigheter AB

Till årsstämman i
Hebyfastigheter AB
Org nr 556644-0201

För kännedom
Fullmäktige i Heby kommun

Granskningsrapport för 2025

Vi, av fullmäktige i Heby kommun utsedda lekmannarevisorer, har granskat Hebyfastigheter AB:s verksamhet för 2025. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder lekmannarevisorerna.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionssed i kommunal verksamhet samt utifrån bolagsordning och av årsstämman fastställda ägardirektiv.

Samplanering har skett med bolagets auktoriserade revisor. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och prövning. Detta har skett genom grundläggande granskning avseende måluppfyllelse samt styrning och intern kontroll.

Därutöver har även en fördjupad granskning avseende området inköp och upphandling genomförts. Fokus har riktats mot på förebyggande arbete för att förhindra välfärdsbrott (oegentligheter).

Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga som grund för våra uttalanden nedan. Utifrån genomförd granskning gör vi följande bedömningar avseende revisionsåret 2025:

Att bolagets verksamhet sammantaget inte helt har sköts på ett ändamålsenligt sätt. Vår granskning visar att bolaget i hög grad uppnått uppställda verksamhetsmål för året. Inom området inköp och upphandling har dock vissa utvecklingsområden noterats.

Att bolagets verksamhet har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Att bolagets interna kontroll har i allt väsentligt varit tillräcklig.

Heby den dag som framgår av vår elektroniska signatur

Sven-Erik Eriksson
Lekmannarevisor

Sandeep Dinker
Lekmannarevisor

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

HEBYFASTIGHETER AB 556644-0201 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-09 09:28:53 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Sven Erik Sören Eriksson

Sven-Erik Eriksson

Lekmannarevisor

Leveranskanal: E-post

HEBYFASTIGHETER AB 556644-0201 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-10 10:13:41 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Sandeep Dinker

Sandeep Dinker

Lekmannarevisor

Leveranskanal: E-post

Lekmannarevisorerna i Hebygårdar AB

För kännedom och beaktande
Bolagsstyrelsen i Hebygårdar AB

Till årsstämman i
Hebygårdar AB
Org nr 556529-5093

För kännedom
Fullmäktige i Heby kommun

Granskningsrapport för 2025

Vi, av fullmäktige i Heby kommun utsedda lekmannarevisorer, har granskat Hebygårdar AB:s verksamhet för 2025. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder lekmannarevisorerna.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionssed i kommunal verksamhet samt utifrån bolagsordning och av årsstämman fastställda ägardirektiv.

Samplanering har skett med bolagets auktoriserade revisor. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och prövning.

Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga som grund för våra uttalanden nedan. Utifrån genomförd granskning gör vi följande bedömningar avseende revisionsåret 2025:

Att bolagets verksamhet sammantaget inte helt har skötts på ett ändamålsenligt sätt.

Att bolagets verksamhet har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Att bolagets interna kontroll har i allt väsentligt varit tillräcklig.

Heby den dag som framgår av vår elektroniska signatur

Sven-Erik Eriksson
Lekmannarevisor

Sandeep Dinker
Lekmannarevisor

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

HEBYGÅRDAR AB 556529-5093 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-09 09:30:49 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Sven Erik Sören Eriksson

Sven-Erik Eriksson

Lekmannarevisor

Leveranskanal: E-post

HEBYGÅRDAR AB 556529-5093 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-10 10:15:07 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Sandeep Dinker

Sandeep Dinker

Lekmannarevisor

Leveranskanal: E-post



Grundläggande granskning 2025

Sala-Heby Energi AB

Mars 2026



Inledning

Bakgrund

Av lagstiftning och god revisionssed följer att kommunens revisorer årligen ska granska alla verkställande organ som bedriver kommunal verksamhet.

Bolagsstyrelsen ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med ägarens uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste styrelsen bygga upp system och rutiner för styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa rutiner tillämpas på avsett sätt. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

Revisionsobjekt i granskningen är aktiebolaget Sala-Heby Energi AB.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den översiktliga granskningen är att ge lekmannarevisorerna ett underlag till uttalande i granskningsrapport. I dess uppdrag ingår att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om den interna kontrollen är tillräcklig.

Följande övergripande revisionsfrågor ska besvaras:

1. Utövar och vidtar bolagsstyrelsen tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?
2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?
3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Följande revisionskriterier används i granskningen:

- Aktiebolagslagen 8:4
- Följsamhet till mål och budget för år 2025
- I övrigt se avsnitt ”syfte och revisionsfrågor”.

Avgränsning

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2025. I övrigt se avsnitt ”syfte och revisionsfrågor”.

Metod

Analys för granskningen relevant dokumentation, främst mötesprotokoll, delårsrapport samt årsredovisning.

Revisionell bedömning av respektive revisionsfråga sker utifrån en tregradig skala: ja/uppfyllt (grön); delvis uppfyllt (gul); nej/ej uppfyllt (röd).

Rapportens innehåll har faktakontrollerats av företrädare för bolaget.

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring.

Granskningsresultat

Iakttagelser

Granskningen visar att styrelsen har fastställt de centrala styrdokument som krävs för att leda verksamheten under 2025. En affärsplan för perioden 2023–2027 finns etablerad och styrelsen beslutade även den 24 oktober 2025 att fastställa en ny affärsplan 2026–2030, vilket säkerställer ett styrdokument för kommande period. Affärsplanen innehåller bolagets vision, målbild samt aktiviteter och målen är formulerade med tydliga indikatorer och mätbara målvärden. Styrelsen får löpande information om måluppföljning.

Av styrelsens beslutade budget för 2025 tydliggörs ekonomiska ramar och fördelning mellan affärsområden. I ägardirektiven anges finansiella mål såsom soliditet, avkastning och utdelningsmål.

Arbetsordningen reglerar formerna för styrelsearbetet, inklusive kallelser, underlag och protokoll, medan VD-instruktionen anger att VD vid varje styrelsemöte ska presentera ekonomisk rapportering och löpande informera om bolagets angelägenheter. Rapporteringen till styrelsen under 2025 fokuserar både på verksamhetens måluppfyllelse och den ekonomiska utvecklingen. Rapporteringarna innehåller mål- och statusuppföljning per affärsområde, åtgärder samt planerade aktiviteter. Det ekonomiska materialet visar budgetutfall, avvikelser, resultat per affärsområde/koncern samt likviditet och kapitalbehov, kompletterat med en finansöversikt. Styrelsen har vidtagit åtgärder för att nå såväl verksamhetsmässiga som ekonomiska mål.

Styrelsepresentationerna visar att bolaget under delar av året låg nära måluppfyllelse inom vissa områden, exempelvis frisknärvaro, elnätsvolym och delar av elhandels resultat. Trots detta uppnådde bolaget inte de samlade verksamhetsmålen vid årets slut, främst på grund av lägre produktion och volymer än budgeterat samt yttre faktorer såsom mild vinter. Verksamhetsmålen utfall redovisas inte tydligt i årsredovisningen.

Årsredovisningen för 2025 visar att resultatnivåerna och avkastningen inte når de uppsatta målen enligt ägardirektiv och budget. Vidare understiger soliditeten målnivån och kassaflödet är inte självfinansierande.

I bilaga redovisas underliggande revisionsfrågor.

Bedömning

Revisionsfråga: 1. Utövar och vidtar styrelsen tillräcklig styrning, kontroll och åtgärder inom sina ansvarsområden?

Styrning, kontroll och åtgärder

Ja.



Revisionsfråga: 2. Är redovisat resultat för verksamheten förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse verksamhet

Nej.



Revisionsfråga: 3. Är redovisat resultat för ekonomin förenligt med beslutade mål?

Måluppfyllelse ekonomi

Nej.



Rekommendationer

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Ha fortsatt fokus på att nå de verksamhetsmässiga och finansiella målen.

2026-03-04

Marie Lindblad

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Lekmannarevisorer i Sala-Heby Energi AB enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

Bilagor

Delfrågor		
1	Har styrelsen antagit en plan för verksamheten?	Grön
2	Har styrelsen antagit en budget för verksamheten?	Grön
3	Finns mål formulerade för bolagets verksamhet?	Grön
4	Finns mål formulerade för bolagets ekonomi?	Grön
5	Är målen uppföljningsbara (mätbara)?	Grön
6	Har styrelsen upprättat instruktion för rapportering till styrelsen?	Grön
7	Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för verksamhet?	Grön
8	Fokuserar rapportering på måluppfyllelse för ekonomi?	Grön
9	Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten?	Grön
10	Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för ekonomin?	Gul
11	Når bolaget uppsatta mål för verksamheten?	Röd

12	När bolaget uppsatta mål för ekonomin?	Röd
Ägardirektiv		
1	När bolaget verksamhetsmål i ägardirektiv?	Gul
2	När bolaget ekonomiska mål i ägardirektiv?	Röd

Lekmannarevisorerna i Sala-Heby Energi Elnät AB

Till årsstämman i

Sala-Heby Energi Elnät AB

Org nr 556181-3675

Granskningsrapport för 2025

Vi, av fullmäktige i Sala och Heby kommuner utsedda lekmannarevisorer, har granskat Sala-Heby Energi Elnät AB:s verksamhet för 2025. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder lekmannarevisorerna.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionssed i kommunal verksamhet samt utifrån bolagsordning och av bolagsstämman fastställda ägardirektiv.

Samplanering har skett med bolagets auktoriserade revisor. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och prövning.

Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga som grund för våra uttalanden nedan. Utifrån genomförd granskning gör vi följande bedömningar avseende revisionsåret 2025.

Att bolagets verksamhet sammantaget har skötts på ett ändamålsenligt sätt.

Att bolagets verksamhet har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Att bolagets interna kontroll har varit tillräcklig.

Sala dag som framgår av vår elektroniska signatur

Jan Alriksson

Lekmannarevisor

Per-Olof Palm

Lekmannarevisor

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

SALA ENERGI ELNÄT AB 556181-3675 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-23 12:24:01 UTC

Undertecknare

Namn returnerat från Svenskt BankID: JAN ALRIKSSON

Jan Alriksson

Lekmannarevisor

Datum

Leveranskanal: E-post

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-20 16:17:39 UTC

Undertecknare

Namn returnerat från Svenskt BankID: PER OLOF PALM

Per-Olof Palm

Datum

Leveranskanal: E-post

Lekmannarevisorerna i Sala-Heby Energi Elnät Service AB

Till årsstämman i

Sala-Heby Energi Elnät Service AB

Org nr 556403-3156

Granskningsrapport för 2025

Vi, av fullmäktige i Sala och Heby kommuner utsedda lekmannarevisorer, har granskat Sala-Heby Energi Elnät Service AB:s verksamhet för 2025. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder lekmannarevisorerna.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionssed i kommunal verksamhet samt utifrån bolagsordning och av bolagsstämman fastställda ägardirektiv.

Samplanering har skett med bolagets auktoriserade revisor. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och prövning.

Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga som grund för våra uttalanden nedan. Utifrån genomförd granskning gör vi följande bedömningar avseende revisionsåret 2025.

Att bolagets verksamhet sammantaget har skötts på ett ändamålsenligt sätt.

Att bolagets verksamhet har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Att bolagets interna kontroll har varit tillräcklig.

Sala dag som framgår av vår elektroniska signatur

Jan Alriksson

Lekmannarevisor

Per-Olof Palm

Lekmannarevisor

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

SALA-HEBY ENERGI ELNÄT SERVICE AB 556403-3156 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-23 12:30:15 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: JAN ALRIKSSON

Jan Alriksson

Leveranskanal: E-post

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-20 16:14:31 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: PER OLOF PALM

Per-Olof Palm

Leveranskanal: E-post

Lekmannarevisorerna i Sala-Heby Energi AB

Till årsstämman i

Sala-Heby Energi AB

Org nr 556601-2901

Granskningsrapport för 2025

Vi, av fullmäktige i Sala och Heby kommuner utsedda lekmannarevisorer, har granskat Sala-Heby Energi AB:s verksamhet för 2025. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder lekmannarevisorerna.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen och god revisionssed i kommunal verksamhet samt utifrån bolagsordning och av bolagsstämman fastställda ägardirektiv.

Samplanering har skett med bolagets auktoriserade revisor. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och prövning. Detta har skett genom grundläggande granskning avseende måluppfyllelse samt styrning och intern kontroll.

Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga som grund för våra uttalanden nedan.

Vi har uppmärksammat det förändrade läget för bolaget.

Utifrån genomförd granskning gör vi följande bedömningar avseende revisionsåret 2025.

Att bolagets verksamhet sammantaget har skötts på ett ändamålsenligt sätt.

Att bolagets verksamhet har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Att bolagets interna kontroll har varit tillräcklig.

Sala dag som framgår av vår elektroniska signatur

Jan Alriksson

Lekmannarevisor

Per-Olof Palm

Lekmannarevisor

1 (1)

Samlingshandlingen beställd av: Disa
Hasselberg. (hadishas)

Deltagare

ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556029-6740 Sverige

SALA ENERGI AB 556601-2901 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-23 12:28:25 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: JAN ALRIKSSON

Jan Alriksson

Leveranskanal: E-post

Signerat med Svenskt BankID

2026-03-20 16:20:37 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: PER OLOF PALM

Per-Olof Palm

Leveranskanal: E-post



Ks § 58

Dnr KS/2026:38

042

Årsredovisning 2025

Kommunstyrelsens förslag

Kommunfullmäktiges beslut

- Årsredovisningen 2025, daterad 31 mars 2026 för hela kommunkoncernen godkänns.
- Investeringsmedel för samhällsbyggnadsnämnden ombudgeteras med totalt 6,1 miljon kronor, varav 0,3 miljoner kronor avser Va-verksamhet.

Sammanfattning

Planeringen av verksamheten för år 2025 var fortsatt präglad av ett osäkert omvärldsläge vilket på olika sätt har påverkat de senaste åren. Konjunkturellt har kommunen haft att hantera en lågkonjunktur och balansera verksamhetsbehov mot en svag finansiell utveckling. I beslutad budget för innevarande år gjordes anpassningar av resultatkravet för att kunna överbrygga det aktuella läget. I prognoser till stöd för planeringsprocessen kunde viss ljusning noteras genom exempelvis lägre inflation och ett mer normalt ränteläge. Som en effekt av förväntat lägre inflation bedömdes kommunens pensionskostnader bli väsentligt lägre under budget- och planperioden 2027 till 2029 i jämförelse med år 2023 och 2024.

Det ekonomiska resultatet budgeterades till 10 miljoner kronor för år 2025 vilket utgjorde ett medvetet svagt resultat för att överbrygga en konjunkturrell återhämtning. Därefter planerades för en successiv återhämtning av resultatet till en nivå på drygt 20 miljoner kronor.

Verksamhetsmässigt har den gjorda planeringen utgått från de historiska ekonomiska obalanserna inom utbildningsnämndens verksamheter. Det har vidare varit höga kostnader för individ- och familjeomsorgen inom vård- och omsorgsnämnden. I det senare har nämnden kunnat hantera den ekonomiska obalansen genom budget-utrymme inom äldreomsorg. Bland de mer framträdande politiska prioriteringarna i budget 2025 var ett ramtillskott om 10 miljoner kronor till vård- och omsorgsnämnden för att skapa förutsättningar för en bättre budgetbalans. Utbildningsnämnden tillfördes 14,1 miljoner kronor i syfte att skapa bättre förutsättningar till budgetbalans företrädesvis inom grundskolan. Samtidigt togs det tidigare effektiviseringskravet gällande gymnasieskolan bort vilket motsvarade ytterligare 1 miljon kronors effekt i budget 2025.

Finansieringen i form av skatter och generella statsbidrag utgick från skatteunderlagsprognosen per den 3 oktober 2024. För år 2025 ingick en förväntan om en befolkningsökning med 75 invånare för att sedan beräknas till 50 invånares ökning för åren 2026 och 2027. I budget och plan ingick en mer försiktig bedömning av verksamhetens finansiering. Redan i december 2024 förelåg en ny skatteunderlags-prognos som var cirka 7,5 miljoner kronor sämre än den i beslutad mål och budget. Löpande under året har finansieringen successivt kommit att försämrats ytterligare vilket utmanat ett redan svagt budgeterat resultat. Betydelsen av god kostnadskontroll och budgetdisciplin har av den anledningen varit extra viktig genom vikande finansiering.



Kommunkoncernen redovisar ett resultat som uppgår till 10,6 miljoner kronor och kommunen ett resultat om 7,3 miljoner kronor. För koncernen är det ett resultat som är bättre än föregående år och för kommunen är resultatet knappt 1 miljon kronor sämre än föregående år. Såväl koncernens som kommunens resultat är något sämre än budgeterat resultat. Bolagets bidrag till koncernresultatet bedöms vara i nivå med budget och det är avvikelsen för kommunen som förklarar avvikelsen. Kommunen bedöms dock ha haft en god kostnadskontroll och budgetföljsamhet i nämnderna under året. De prognoser som lämnats har varit försiktiga vilket bland annat i analysen i delårsbokslutet utmanades. En bedömning gjordes då att resultatet skulle kunna bli bättre än den lämnade prognosen i delårsrapporten. Den planerade investeringsverksamheten i kommunen har inte utförts enligt plan. Däremot har investeringarna i bolaget löpt enligt plan. Det balanskravsmässiga resultatet uppgår till 5,4 miljoner kronor för kommunen vilket innebär att det inte föreligger något krav på att återställa resultatet till balanskravet.

Kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden samt utbildningsnämnden hade tidigt på året negativa budgetavvikelser. Vid årets slut har såväl kommunstyrelsen som utbildningsnämnden i stället positiva budgetavvikelser. Hos kommunstyrelsen är det främst förklaras av pensionskostnader och arbetsgivaravgifter. Utbildningsnämnden hade redan i delårsrapporten reviderat ner sin årsprognos till minus 0,3 miljoner kronor. Utfallet vid årets slut förklaras främst av statsbidrag som vid årets slut förbättrade resultatet. Viktigt att sammantaget notera en bättre budgetbalans i utbildningsnämnden än vad som gällt under senare år. Kultur- och fritidsnämnden har efter att tidigt annonserat en negativ budgetavvikelse inte kunnat komma till åtgärder för budgetbalans. Förklaringarna ligger främst inom kulturområdet och främst i högre personalkostnader än budget. Vård- och omsorgsnämnden prognostiserade en positiv budgetavvikelse i sin delårsrapport. Tillkommande dyra externa placeringar under senare delen av året är den främsta förklaringen till den negativa budgetavvikelsen vid årets slut. Bygg- och miljönämndens utfall förklaras med 1,9 miljoner kronor av tillkommande kostnader för etablerat samarbetsavtal med Tierps kommun. Inom ordinarie verksamhet är det i stället en positiv budgetavvikelse med 0,2 miljoner kronor. Verksamhetens samlade resultat bärs i stor utsträckning upp av den positiva budgetavvikelse som samhällsbyggnadsnämnden redovisar. Förklaringen är dels snöröjningskostnaderna som sammantaget under året varit under budgeterad nivå dels av vissa andra avvikelser inom nämndens verksamheter.

Hebyfastigheter AB redovisar ett resultat efter finansiella poster med 4,1 miljoner kronor (föregående år 4,4 miljoner kronor). Soliditeten uppgår till 37,1 procent (föregående år 41,4 procent).

Hebygårdar AB redovisar ett resultat efter finansiella poster med 9,6 miljoner kronor (föregående år 8,4 miljoner kronor). Soliditeten uppgår till 24,6 procent (föregående år 25,2 procent).

Kommunen bedöms relativt väl svara upp mot god ekonomisk hushållning för år 2025. Denna bedömning stödjer sig på en sammanvägning av följsamhet till budget, regelverk och beslutade mål. Det finns fortsatt utmaningar kring de olika inriktningsmålen. Målet gällande barn och unga bedöms fortsatt vara i behov av stärkta aktiviteter även omförflyttningen är positiv. För andra mål noteras såväl positiv som negativ förflyttning vilket behöver bevakas i fortsatt utveckling av kommunens målstyrning.

En utblick eller framtidsbedömning visar på fortsatta utmaningar gällande bland annat demografi och kompetensförsörjning. Den senaste befolkningsprognosen visar på ännu större utmaningar



med ett vikande barn- och elevantal. För de äldre åldersintervallerna stämmer tidigare prognoser fram till 2040 relativt väl. En planerad återgång behöver ske till resultat som bättre svarar upp mot fullmäktiges beslutade nivåer. Detta efter ett antal år där en svag konjunktur hanterats genom anpassade resultatkrav till en lägre nivå.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse, 13 mars 2026

Årsredovisning 2025 – Kommunfullmäktige

Särredovisning VA

Kommunfullmäktige
Central förvaltning
Bo Strömquist
Ekonomichef
bo.stromquist@heby.se

Kommunstyrelsen

Tjänsteskrivelse Årsredovisning 2025

Förslag

Kommunstyrelsens förslag

Kommunfullmäktiges beslut

- Årsredovisningen 2025 för hela kommunkoncernen godkänns
- Investeringsmedel för samhällsbyggnadsnämnden ombudgeteras med totalt 6,1 miljon kronor, varav 0,3 miljoner kronor avser Va-verksamhet

Sammanfattning

Planeringen av verksamheten för år 2025 var fortsatt präglad av ett osäkert omvärldsläge vilket på olika sätt har påverkat de senaste åren. Konjunkturellt har kommunen haft att hantera en lågkonjunktur och balansera verksamhetsbehov mot en svag finansiell utveckling. I beslutad budget för innevarande år gjordes anpassningar av resultatkravet för att kunna överbrygga det aktuella läget. I prognoser till stöd för planeringsprocessen kunde viss ljusning noteras genom exempelvis lägre inflation och ett mer normalt ränteläge. Som en effekt av förväntat lägre inflation bedömdes kommunens pensionskostnader bli väsentligt lägre under budget- och planperioden 2027 till 2029 i jämförelse med år 2023 och 2024.

Det ekonomiska resultatet budgeterades till 10 miljoner kronor för år 2025 vilket utgjorde ett medvetet svagt resultat för att överbrygga en konjunkturrell återhämtning. Därefter planerades för en successiv återhämtning av resultatet till en nivå på drygt 20 miljoner kronor.

Verksamhetsmässigt har den gjorda planeringen utgått från de historiska ekonomiska obalanser inom utbildningsnämndens verksamheter. Det har vidare varit höga kostnader för individ- och familjeomsorgen inom vård- och omsorgsnämnden. I det senare har nämnden kunnat hantera den ekonomiska obalansen genom budgetutrymme inom äldreomsorg. Bland de mer framträdande politiska prioriteringarna i budget 2025 var ett ramtillskott om 10 miljoner kronor till vård- och omsorgsnämnden för att skapa förutsättningar för en bättre budgetbalans. Utbildningsnämnden tillfördes 14,1 miljoner kronor i syfte att skapa bättre förutsättningar till budgetbalans företrädesvis inom grundskolan. Samtidigt togs det tidigare effektiviseringskravet gällande gymnasieskolan bort vilket motsvarade ytterligare 1 miljon kronors effekt i budget 2025.

Finansieringen i form av skatter och generella statsbidrag utgick från skatteunderlagsprognosen per den 3 oktober 2024. För år 2025 ingick en förväntan om en befolkningsökning med 75 invånare för att sedan beräknas till 50 invånares ökning för åren 2026 och 2027. I budget och plan ingick en mer försiktig bedömning av verksamhetens finansiering. Redan i december 2024 förelåg en ny skatteunderlagsprognos som var cirka 7,5 miljoner kronor sämre än den i beslutad mål och budget.



Löpande under året har finansieringen successivt kommit att försämrats ytterligare vilket utmanat ett redan svagt budgeterat resultat. Betydelsen av god kostnadskontroll och budgetdisciplin har av den anledningen varit extra viktig genom vikande finansiering.

Kommunkoncernen redovisar ett resultat som uppgår till 10,6 miljoner kronor och kommunen ett resultat om 7,3 miljoner kronor. För koncernen är det ett resultat som är bättre än föregående år och för kommunen är resultatet knappt 1 miljon kronor sämre än föregående år. Såväl koncernens som kommunens resultat är något sämre än budgeterat resultat. Bolagets bidrag till koncernresultatet bedöms vara i nivå med budget och det är avvikelsen för kommunen som förklarar avvikelsen. Kommunen bedöms dock ha haft en god kostnadskontroll och budgetföljksamhet i nämnderna under året. De prognoser som lämnats har varit försiktiga vilket bland annat i analysen i delårsboksutslutet utmanades. En bedömning gjordes då att resultatet skulle kunna bli bättre än den lämnade prognosen i delårsrapporten. Den planerade investeringsverksamheten i kommunen har inte utförts enligt plan. Däremot har investeringarna i bolaget löpt enligt plan. Det balanskravsmässiga resultatet uppgår till 5,4 miljoner kronor för kommunen vilket innebär att det inte föreligger något krav på att återställa resultatet till balanskravet.

Kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden samt utbildningsnämnden hade tidigt på året negativa budgetavvikelser. Vid årets slut har såväl kommunstyrelsen som utbildningsnämnden i stället positiva budgetavvikelser. Hos kommunstyrelsen är det främst förklaras av pensionskostnader och arbetsgivaravgifter. Utbildningsnämnden hade redan i delårsrapporten reviderat ner sin årsprognos till minus 0,3 miljoner kronor. Utfallet vid årets slut förklaras främst av statsbidrag som vid årets slut förbättrade resultatet. Viktigt att sammantaget notera en bättre budgetbalans i utbildningsnämnden än vad som gällt under senare år. Kultur- och fritidsnämnden har efter att tidigt annonserat en negativ budgetavvikelse inte kunnat komma till åtgärder för budgetbalans. Förklaringarna ligger främst inom kulturområdet och främst i högre personalkostnader än budget. Vård- och omsorgsnämnden prognostiserade en positiv budgetavvikelse i sin delårsrapport. Tillkommande dyra externa placeringar under senare delen av året är den främsta förklaringen till den negativa budgetavvikelsen vid årets slut. Bygg- och miljönämndens utfall förklaras med 1,9 miljoner kronor av tillkommande kostnader för etablerat samarbetsavtal med Tierps kommun. Inom ordinarie verksamhet är det i stället en positiv budgetavvikelse med 0,2 miljoner kronor. Verksamhetens samlade resultat bärs i stor utsträckning upp av den positiva budgetavvikelse som samhällsbyggnadsnämnden redovisar. Förklaringen är dels snöröjningskostnaderna som sammantaget under året varit under budgeterad nivå dels av vissa andra avvikelser inom nämndens verksamheter.

Hebyfastigheter AB redovisar ett resultat efter finansiella poster med 4,1 miljoner kronor (föregående år 4,4 miljoner kronor). Soliditeten uppgår till 37,1 procent (föregående år 41,4 procent).

Hebygårdar AB redovisar ett resultat efter finansiella poster med 9,6 miljoner kronor (föregående år 8,4 miljoner kronor). Soliditeten uppgår till 24,6 procent (föregående år 25,2 procent).

Kommunen bedöms relativt väl svara upp mot god ekonomisk hushållning för år 2025. Denna bedömning stödjer sig på en sammanvägning av följksamhet till budget, regelverk och beslutade mål. Det finns fortsatt utmaningar kring de olika inriktningsmålen. Målet gällande barn och unga bedöms fortsatt vara i behov av stärkta aktiviteter även omförflyttningen är positiv. För andra mål noteras såväl



positiv som negativ förflyttning vilket behöver bevakas i fortsatt utveckling av kommunens målstyrning.

En utblick eller framtidsbedömning visar på fortsatta utmaningar gällande bland annat demografi och kompetensförsörjning. Den senaste befolkningsprognosen visar på ännu större utmaningar med ett vikande barn- och elevantal. För de äldre åldersintervallerna stämmer tidigare prognoser fram till 2040 relativt väl. En planerade återgång behöver ske till resultat som bättre svarar upp mot fullmäktiges beslutade nivåer. Detta efter ett antal år där en svag konjunktur hanterats genom anpassade resultatkrav till en lägre nivå.

Beslutsunderlag

Årsredovisning 2025 – Kommunfullmäktige utgör underlag till beslut.

I tjänsten

Bo Strömquist
Ekonomichef

Delges
Samtliga nämnder
Kommunfullmäktiges revisorer



Heby kommun – en växande landsbygdskommun
med närhet, trygghet och livskvalitet

Årsredovisning 2025

Kommunfullmäktige

Innehållsförteckning

Inledning	3
Kommunstyrelsens ordförande har ordet.....	3
Kommundirektören har ordet	4
Förvaltningsberättelse	5
Översikt över verksamhetens utveckling.....	5
Den kommunala koncernen	6
Privata utförare av kärnverksamhet	7
Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning.....	8
Händelser av väsentlig betydelse.....	14
Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten	15
God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning	18
Balanskravsresultat	24
Väsentliga personalförhållanden	25
Förväntad utveckling	26
Ekonomisk redovisning	28
Drift - och Investeringsredovisning	28
Resultaträkning (kommunen)	29
Resultaträkning (koncernen).....	30
Balansräkning	30
Kassaflödesanalys.....	31
Noter	32

Bilagor

Uppföljning inriktningsmål.....	47
Övergripande personalredovisning.....	58
Sammandrag över nämnders drift- och investeringsredovisning.....	63
Bolagsredovisning.....	69
Särredovisning Vatten och avlopp (VA), separat bilaga	

Inledning

Kommunstyrelsens ordförande har ordet

Verksamhetsår 2025 har precis som föregående år, präglats av en långsammare återhämtning än förväntat för riket som helhet. Det är därför glädjande att Heby kommun trots detta gör ett positivt resultat med 7,2 miljoner. Tyvärr blir 2025 året då kommunen för första gången på över tio år bryter den positiva befolkningsutvecklingskurvan och minskar med 69 personer. En förklaring kan vara att barnafödandet i Sverige som helhet går ner, samtidigt som invandring och flyktmottagande minskat kraftigt. Under den kommande planperioden behöver kommunen således både beakta åtgärder för att främja tillväxt och samtidigt noggrant följa behovet av att anpassa verksamheterna.

Arbete för en hållbar kommun både vad det gäller sociala frågor och ekonomisk stabilitet i en ansträngd tid fortgår. Samtidigt fortsätter krig och konflikter i världen att påverka vår vardag. Detta gäller även förståelsen för att det förändrade klimatet påverkar mark och vatten även i vår kommun. Här har extra resurser tillförts för att intensifiera arbetet.



Några exempel på arbeten och processer som fortgått under året är: Kommunen har arbetat med förberedelser för en fritidsgård i norra kommundelen. Arbetet med en ny översiktsplan har fortgått och den moderna uppdaterade planen förväntas antas av kommunfullmäktige under andra kvartalet 2026. Ett nytt vård- och omsorgsboende i Östervåla, "Nya Tallgården" är i startgroparna och nödvändiga beslut och förberedande arbeten skedde under 2025. En välbehövlig investering för framtiden. Ett nytt samarbete inom bygg och miljöområdet med Tierps kommun har implementerats för att gå i gång med full kraft under 2026. En riktigt positiv händelse var årets resultat i Svenskt näringslivs ranking av företagsklimat bland Sveriges kommuner. Heby kommun gör en rekordklättring till plats 149 från tidigare plats 258 vilket är näst bäst klättring i riket. Ett bevis på att lagarbete kring näringslivsfrågor mellan tjänstepersoner, politiker och kommunens företagare givit resultat.

Slutligen ett varmt tack till alla medarbetare som varje dag bidrar till en hållbar kommun, som möjliggör att vi kan erbjuda en välfungerande välfärd till medborgare i hela kommunen.

Per Sverkersson (S) Kommunstyrelsens ordförande

Kommundirektören har ordet

Året 2025 präglades av ett något försiktigt läge rent utvecklingsmässigt både i riket och i Heby. Befolkningen ökade marginellt på riksnivå, och Heby tappade i invånarantal. Bostadsmarknaden är fortsatt avvaktande efter de stora kostnadsökningarna för ett par år sedan, och efter att befolkningstillväxten stannade av. Inom kommunens verksamheter drivs dock utveckling i ett högt tempo. Lagstiftning som innebär genomgripande förändringar vilka har verkställts inom flera områden under året. Ny socialtjänstlag, aktivitetsreformen, förändringar i läroplaner och professionsprogrammet riktat mot lärare innebär att vår verksamhet har stått och står inför stora omställningar. Vi har också genomfört förändringar i organisationen i och med nytt samarbete med Tierps kommun på området bygg, miljö och bostadsanpassning vilket har genomförts i god samverkan kommunerna emellan med medborgarens nytta för ögonen. Framåt fortsätter utvecklingen av hur vi arbetar och organiserar oss för att vara så effektiva som möjligt, med nya uppdrag som löper under 2026.

Alla kommuner har samma uppdrag, oavsett storlek på kommunen. Som en något mindre kommun innebär det att det är nödvändigt att vara effektiv och att arbeta smart, ofta i samarbete över kommungränserna, för att klara det breda uppdraget. Under året har vi fått flera positiva kvitton på att vi är bra på det vi gör. Vi får mycket väl godkänt även detta år inom området hållbart medarbetarengagemang, vilket är väldigt glädjande eftersom våra medarbetare är de som gör vår verksamhet till vad den är. Att näringslivet mår bra i kommunen är en annan grundläggande förutsättning för en välmående kommun, där vi under 2025 gladdes åt fortsatt höga betyg på vår myndighetsutövning och en kraftig förbättring på synen på Heby kommun som näringslivskommun. Ytterligare en hörnsten för att driva en stabil kommunal verksamhet är att ekonomin är under kontroll. Liksom 2024 kan jag konstatera att kostnadskontrollen är oerhört god. Bakom detta ligger ett hårt och målmedvetet arbete i alla kommunens verksamheter.

Med detta vill jag instämma i kommunstyrelsens ordförandes tack till hela organisationen, och till alla parter som gör Heby kommun till en bra kommun att leva, verka och utvecklas i.

Emma Burstedt, kommundirektör



Förvaltningsberättelse

Översikt över verksamhetens utveckling

Heby kommun i sammandrag (5 år)

Kommunkoncernen	2025	2024	2023	2022	2021
Verksamhetens intäkter	251,1	232,6	212	201,4	212,1
Verksamhetens kostnader	1 286,4	1 245,6	1 183,9	1 083	1 047,1
Årets resultat	10,6	7,7	14,9	69,0	56,3
Soliditet	23,9 %	24,4%	25,0 %	28,1 %	28,8 %
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser	14,1 %	12,9 %	14,1 %	12,3 %	9,2 %
Nettoinvesteringar	172,2	131,4	144,2	276,3	8,3
Självfinansieringsgrad	34,8%	43,6%	40,0 %	36,9 %	1 047,0 %
Långfristig låneskuld	647,8	672,5	508,4	444,5	483,9
Tillsvidareanställda, antal	1 072	1 055	1 018	995	984
Omräknat till heltidsanställda, antal	1 027	1 008	968	938	923

Kommunen	2025	2024	2023	2022	2021
Folkmängd 31/12, antal	14 276	14 345	14 343	14 421	14 303
Skattesats, procent	22,5	22,50	22,50	22,50	22,50
Verksamhetens intäkter	180,2	167,2	154,1	145,4	152,4
Verksamhetens kostnader	1 260,8	1 228,4	1 170,5	1 064,4	1 035,5
Årets resultat	7,2	8,9	9,9	68,6	44,6
Soliditet	34,4 %	33,7 %	38,1 %	41,5 %	48,9 %
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser	16,9 %	15,3 %	17,3 %	13,2 %	7,0 %
Nettoinvesteringar	34,6	200,4	25,6	204,4	-10,8
Självfinansieringsgrad	91,6%	15,3%	110,2 %	37,1 %	465,7 %
Långfristig låneskuld	21,4	18,6	10	10	20
Långfristig leasingskuld	245,6	255,5	168,2	175,7	0
Tillsvidareanställda, antal	1 033	1 015	978	952	945
Omräknat till heltidsanställda, antal	990	970	928	900	887

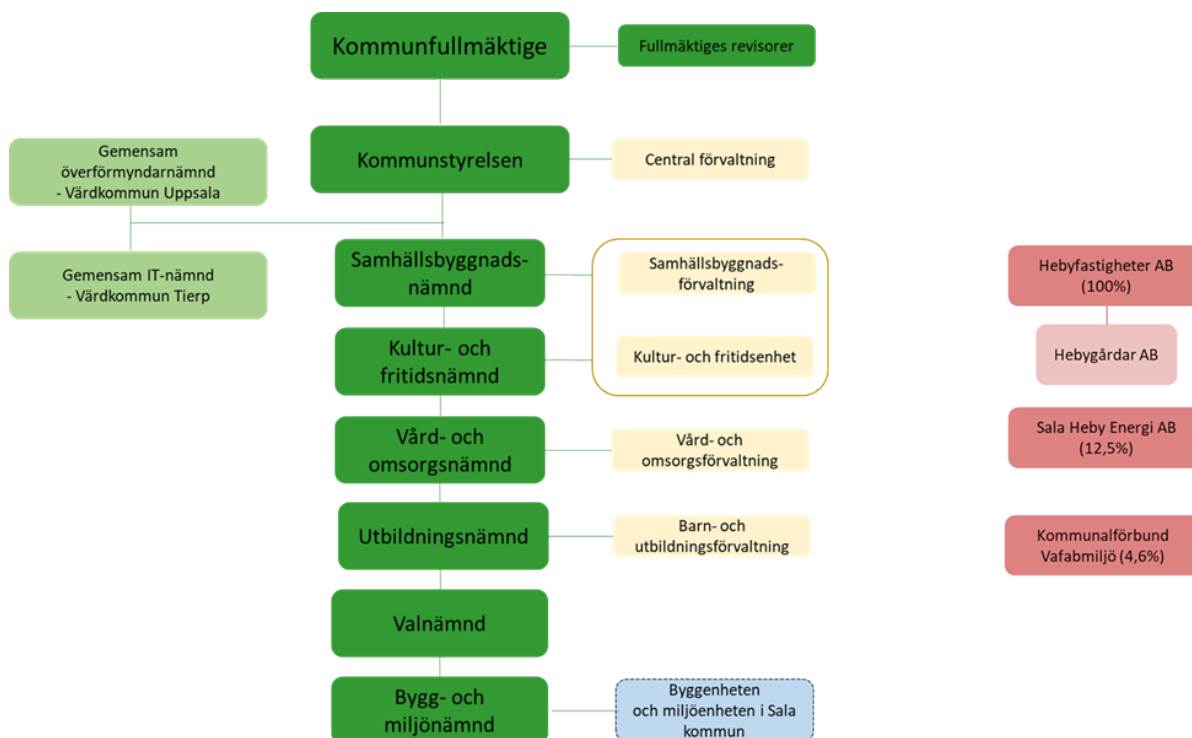
Notering: Miljoner kronor om inte annat anges

I ovanstående tabeller ges en översikt över Heby kommunkoncerns och kommunens utveckling under de senaste fem åren. Det har under i stort sett hela perioden varit ett osäkert omvärldsläge vilket haft en stor påverkan. För koncernen har det under senare år varit större investeringsprogram som omfattat förskolor, skolor som vårdboenden. Det har haft en stor påverkan på såväl koncernens långfristiga låneskuld som självfinansieringsgraden av investeringar som fluktuerat över tid. Kommunen bidrar till att antal heltidsanställda succesivt har ökat.

Det är relativt svaga resultat under de senare åren vilket är planerat. På sikt behöver resultaten stärkas för att svara upp mot god ekonomisk hushållning.

Den kommunala koncernen

Kommunkoncernen



Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är den kommunala motsvarigheten till riksdagen och därmed kommunens högsta beslutande organ. Fullmäktige bestämmer själv hur många ledamöter fullmäktige ska bestå av, men kommunallagen reglerar att antalet ska vara ett udda tal. I Heby kommun består fullmäktige av 41 ledamöter.

Ledamöter till fullmäktige utses efter allmänna val som genomförs vart fjärde år, samtidigt som riksdags- och regionval. Kommunfullmäktige tillsätter i sin tur kommunstyrelse och de nämnder som behövs för att fullgöra kommunens uppgifter. Fullmäktige bestämmer nämndernas verksamhetsområden och inbördes förhållanden samt beslutar i ärenden om mål, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor.

Fullmäktige sammanträder i Folkets hus i Heby minst sex (6) gånger per år. Sammanträdena är öppna för allmänheten och direktsänds via webbradio som nås via kommunens hemsida www.heby.se.

Revisorer

Kommunens revisorer utses av kommunfullmäktige och är sju till antalet. De tar i sin granskning hjälp av sakkunniga revisorer i den omfattning som behövs för att fullgöra granskningen enligt god revisionssed. Revisionens uppgift är att varje år granska både den kommunala verksamheten och som lekmannarevisorer även de kommunala bolagens verksamheter. Syftet är att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. De granskar även om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Kommunstyrelse

Kommunstyrelsen fungerar som kommunens regering. Styrelsen leder och samordnar förvaltningen av kommunens angelägenheter och har uppsikt över övriga nämnders verksamhet och de kommunala bolagen. Styrelsen följer frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning, bereder eller yttrar sig i ärenden till fullmäktige, tar hand om den ekonomiska förvaltningen samt verkställer fullmäktiges beslut. De ansvarar för att det finns en fungerande planerings- och uppföljningsprocess och samordnar detta arbete mellan nämnderna. Kommunstyrelsen har en ledande och samordnande roll och har tolkningsföreträde om olika delar i organisationen inte är överens om tolkningar och tillämpningar. Kommunstyrelsen följer upp kommunens alla verksamheter likväl som den egna i enlighet med reglementet. Kommunstyrelsen består av 11 ledamöter. Under styrelsen finns förvaltning med anställda tjänstemän.

Nämnder

Kommunens politiska organisation är fastställd av kommunfullmäktige. I Heby kommun finns förutom kommunstyrelsen fem nämnder. För alla nämnder finns ett reglemente som anger vilket ansvarsområde varje nämnd har. Nämnderna ska följa de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt och det ska ske inom de ekonomiska ramar som kommunfullmäktige angivit. Nämnderna är ansvariga gentemot fullmäktige och ska regelbundet rapportera om sin verksamhet till fullmäktige. Nämnderna har också att se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Nämnderna ansvarar även för finansiering av verksamheter som utförs i extern drift. Antal ledamöter bestäms av fullmäktige. Nämnderna har förvaltningar och anställda tjänstemän.

Kommunala bolag

Kommunen får efter beslut i fullmäktige lämna över vårderna av en kommunal angelägenhet till ett bolag. För helägda bolag ska fullmäktige fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten, utse samtliga styrelseledamöter och se till att fullmäktige får ta ställning i beslut av principiell art eller av större vikt. Kommun har valt att driva delar av sin verksamhet i bolagsform.

Hebyfastigheter AB och Hebygårdar AB, 100 procent

Sala Heby Energi AB, 12,5 procent

Kommunalförbund, gemensam nämnd och samordningsförbund

Kommunalförbund

Kommunalförbundet är en offentligrättslig juridisk person som har egen rättskapacitet och är fristående i förhållande till sina medlemskommuner. Organisatoriskt är de uppbyggda på i princip samma sätt som en kommun. Heby kommun är medlem i kommunalförbundet Vafabmiljö som tar hand om sophanteringen i kommunen.

Gemensam nämnd

En kommun kan tillsammans med andra kommuner bilda så kallade gemensamma nämnder som behövs för att fullgöra kommunens uppgifter enligt särskilda författningar och för verksamheten i övrigt. En gemensam nämnd är, i motsats till kommunalförbund inte en egen juridisk person utan ingår i en av de samverkande kommunernas politiska organisation. Heby kommun ingår i följande gemensamma nämnder.

- Gemensam IT nämnd med Knivsta, Östhammars, Tierp och Älvkarleby kommuner
- Uppsala läns överförmyndarnämnd

Samordningsförbund

Ett samordningsförbund är ett fristående organ för möjliggörande av samordnade rehabiliteringsinsatser både operativt och strukturellt.

Heby kommun är medlem i Samordningsförbundet Uppsala län.

Privata utförare av kärnverksamhet

Privata utförare	2025	2024	förändring
Kommunstyrelsen	0,0	0,0	0,0
Vård- och omsorgsnämnden	-69,5	-69	0,5
Kultur- och fritidsnämnden	0,0	0,0	0,0
Samhällsbyggnadsnämnden	-9,7	-11,5	-1,8
Utbildningsnämnden	-110,3	-107,8	2,5
Summa	-189,5	-188,3	1,2

Kommunen avgränsar aktuellt redovisning till att omfatta köp av kärnverksamhet av privata utförare med totalt årsbelopp om 1 miljon kronor eller mer. De två nämnder som har störst omfattning är

utbildningsnämnden och vård- och omsorgsnämnden. För utbildningsnämnden handlar det främst om andra utförare av förskole- och skolverksamhet som ersätts med så kallad skolpeng. I sammanställningen ingår även den interkommunala ersättning som utgår även till annan offentlig huvudman. Det gäller då främst ersättning för kommunens gymnasieelever då kommunen inte har något gymnasium i egen regi.

Sammanfattningsvis så är omfattningen ungefär densamma som föregående år. Den ökning som noteras gäller barn- och utbildningsnämnden och förklaras främst av prisökningar genom höjda skolpengsbelopp.

För vård- och omsorgsnämnden handlar det främst om olika typer av placeringar som sker hos olika aktörer. Här ingår även bemanningstjänster som efter upphandling köps av olika företag.

Regeringen har överlämnat en lagrådsremiss där kontrollen och uppföljningen av privata utförare föreslås skärpas i syfte att motverka välfärdsbrott, oseriösa aktörer och korruption. Regeringen föreslår att kommunstyrelsens uppsiktsplikt omfattar hur övriga nämnder kontrollerar och följer upp verksamheter som lagts på privata utförare. Varje år ska kommunstyrelsen lämna rapport till kommunfullmäktige om nämndernas kontroll och uppföljning av dessa verksamheter. Skärpningen föreslås införas från och med 1 juli 2026 vilket ställer krav på anpassning av kommunens rutiner inom detta område.

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

I avsnittet presenteras faktorer som är viktiga för bedömningen av den kommunala koncernens resultat och ekonomiska ställning, som inte redovisas i resultat-, balansräkning och kassaflödesanalys. Avsnittet inleds med en beskrivning av omvärldsfaktorer och verksamhetsrisker. Därefter lämnas upplysning om finansiella risker och riskhantering och avslutningsvis redovisas pensionsförpliktelser.

Omvärldsrisker

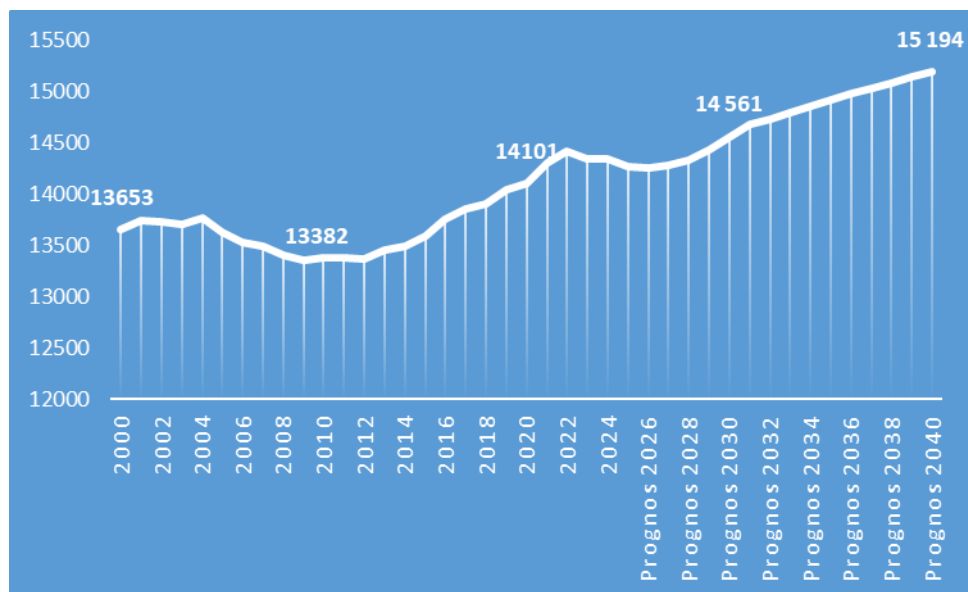
Risker som historiskt varit avlägsna har under senare år blivit högst påtagliga. Det gäller inte minst risker som utgår från det geopolitiska läget med en stor osäkerhet som bidrar till oro i ett övergripande perspektiv. År 2020 och åren därefter kom pandemin att ha stor påverkan på kommunen och verksamheterna. Förutom den osäkra situationen med krig i Sveriges närområde, osäkerhet i mellanöstern, oro i Iran har under senare tid den rådande världsordningen utmanats. Det kommunala ansvaret för civilt försvar innebär att vår förmåga att leverera viktiga välfärdstjänster i våra verksamheter även under omfattande samhällsstörning behöver stärkas.

Den makroekonomiska utvecklingen har påverkats av rådande osäkerhet och i ett nationellt perspektiv har förväntningar på vändningar i samhällsekonomin löpande skjutits fram. Situationen har under senare år präglats av hög inflation och höga räntenivåer vilket urholkat kommunsektorns ekonomi. En viss stabilisering har noterats och i nuläget bedöms såväl inflations- som räntenivåer vara mer stabila och förutsägbara. Arbetslösheten är på en hög nivå men förväntningar finns på att denna ska kunna stabiliseras på en lägre nivå under de kommande åren. Den totala arbetslösheten i kommunen har legat något under den nationella nivån. Noterbart är dock att arbetslösheten bland utrikes födda är hög såväl i ett nationellt som länsperspektiv.

Den demografiska utvecklingen med en åldrande befolkning och förändrade flyttmönster påverkar kommunen såväl verksamhetsmässigt som finansiellt. Det leder till långsiktiga utmaningar gällande kompetensförsörjning, välfärdens finansiering och dimensionering av kommunal service och bostäder.

Klimatets mer långsiktiga påverkan på vår beredskap, infrastruktur och anpassningsförmåga kan bedömas få ökad betydelse i framtiden. Perioder av torka, skyfall, storm och snökaos kan förväntas vara mer frekvent återkommande än vad som tidigare gällt.

Diagram: Befolkningsutveckling för åren 2000 - 2040, prognos för perioden 2026 - 2040



I det korta perspektivet har det skett revideringar i kommunens egna prognoser över befolkningsökning. I förhållande till hittillsvarande toppnotering år 2022 har antalet invånare successivt minskat fram till år 2025. Prognosen för perioden 2026 till 2040 är upprättad under tidig vår 2026 och visar på en flackare befolkningsutveckling. Den genomsnittliga ökningstakten för perioden 2026 till 2040 är halverad i förhållande till tidigare befolkningsprognos. Det innebär att antalet invånare kommer att vara motsvarande drygt 1 000 färre år 2040 än tidigare beräkning. I detta längre perspektiv kan förändringar komma att uppstå som innebär både en högre och lägre ökningstakt vad gäller antal invånare. Under de närmaste åren bedöms det vara en svag befolkningsökning och till och med en viss minskning för år 2026.

I den skatteunderlagsprognos som SKR lämnade i december 2025 redovisas ett reviderat skatteunderlag för år 2025 med minus 0,2 procentenheter. Det förklaras av en bedömning av en svagare utveckling för lönesumman. I februari 2026 har SKR lämnat en något starkare prognos över utvecklingen av skatteunderlaget. Det förklaras främst av att antalet arbetade timmar nu bedöms öka kraftigare och samtidigt av en prisutveckling med lägre ökningstakt. Nedanstående tabell är från skatteunderlagsprognosen i februari 2026.

Tabell 3. Skatteunderlag samt beräknad real utveckling

Procentuell förändring

Nyckeltal	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Faktiskt skatteunderlag	3,5	3,6	4,5	4,2	4,3	4,3
Regelförändringar*	-0,2	-0,3	-0,5	0,0	0,0	0,0
Underliggande skatteunderlag	3,7	3,9	5,0	4,2	4,3	4,3
Prisutveckling	4,6	-0,3	2,2	2,7	3,8	3,4
Realt skatteunderlag	-0,8	4,3	2,7	1,5	0,4	0,9

*Bidrag till förändring av faktiskt skatteunderlag, procentenheter.

Källor: Skatteverket och SKR.

Tabellen visar på efterdyningarna av den höga kostnadsnivån som gav en svag real skattekraft år 2024. År 2025 har i det perspektivet haft en starkare utveckling även om den är väsentligt lägre än vad tidigare förväntats. I december 2024 bedömdes det reala skatteunderlaget utvecklas med 5,6 procent.

Verksamhetsrisker

Den överskuggande verksamhetsrisken ligger i kompetensförsörjningen av kommunens verksamheter. Kommunens förmåga att leverera välfärdstjänster utgår i stor utsträckning från medarbetarna som möter kommuninvånare inom samtliga områden som ingår i kommunens uppdrag. Välfärdstjänsterna avgränsas normalt till de tjänster som utgår från ett offentligt ansvar, utgör individnära tjänster, omfattar grundläggande livsområden och har skattefinansiering som huvudprincip. Med en sådan avgränsning omfattas normalt områdena utbildning, hälso- och sjukvård, socialtjänst och omsorg samt i viss utsträckning

även arbetsmarknadsinsatser. Utöver dessa områden behöver kommunen säkerställa kompetensförsörjningen inom samhällsbyggnad, myndighetsutövning, kultur- och fritidsverksamhet samt administrativa tjänster. I ett läge då konkurrensen om arbetskraften skärps behöver kommunen arbeta på flera plan för att stärka sin position som en attraktiv arbetsgivare. I ett bredare perspektiv handlar det i lika stor utsträckning om att skapa en god arbetsmiljö och goda utvecklingsmöjligheter såväl för nya som befintliga medarbetare.

Det finns risker för bristande kvalitet och tillgänglighet till välfärden som en samlad effekt av den demografiska utvecklingen och av kompetensbrist. Det kan leda till ökade väntetider, högre arbetsbelastning, försämrad kvalitet och svårigheter att möta lagkrav och behov hos brukare. Kommunen behöver utveckla sina strategier för att kunna möta och motverka en utveckling som innebär en försämring för kommunens medborgare.

Kraven på kommunens förmåga att svara upp mot ökade krav på ett robust samhälle i samhällsviktiga funktioner ökar. I omställning till en utvecklad robusthet kan det föreligga risker i ett verksamhetsperspektiv. Riskerna kan dels bestå i bristande förmåga dels i en undanträngningseffekt i verksamheter vid prioritering av området. Prioriteringar och rätt balansering är viktigt i syfte att klara de eventuella konflikter om resurser som kan komma att uppstå.

En annan påtaglig verksamhetsrisk berör cyber- och informationssäkerhet. Kommunsektorn har på samma sätt som samhället i stort utsatts för olika typer av attacker som ökat under senare år. Med ett alltmer ökat teknisk och systemberoende kan utslagna system få stora effekter på verksamheten. Inom området krävs ett stort säkerhetstänk hos den samlade organisationen och tydliga reservrutiner vilka behöver övas för att säkerställa funktion i ett skarpt läge. Samtliga verksamheter har arbetat med en kontinuitetsplanering för stärkt beredskap vid störning. Fortsatt utveckling av detta arbete och övning bedöms inte komma att minska i betydelse.

Det föreligger även resursrisker i ett bredare perspektiv vilket kan påverka kommunens förmåga eller oförmåga att genomföra nödvändiga satsningar inom exempelvis fastighetsområdet, och samhällsbyggnad/infrastruktur. På motsvarande sätt kan resursrisker påverka nödvändiga satsningar inom olika viktiga välfärdsområden.

Styrningsrisker påverkar hanterbarhet och balans i olika styrsignaler som organisationen har att hantera. Exempel på styrningsrisker är den statliga styrningen genom lagstiftning och riktade statsbidrag i förhållande till det kommunala självstyret. Kommunallagens balanskrav avvägt mot den i delar detaljerade styrningen av många verksamheter utgör en tydlig risk för konfliktyta i styrningshänseende.

Det finns även tydliga sociala risker där kommunens förmåga att hantera konjunkturella svängningar påtagligt påverkar kommunens invånare. Det kan exempelvis handla om ökad arbetslöshet, behov av ekonomiskt bistånd, arbetsmarknadsinsatser eller andra insatser.

Rättssäkerheten ställer ökade och mer komplexa krav på den kommunala organisationen. Det innebär en större exponering eller risk att göra fel, utsättas för sanktioner eller förtroendeskada. Omvärldsanalysen visar att förtroendet ständigt utmanas där bland annat kommuners hantering av lag om vård av unga (LVU) har utmanats.

Finansiella risker

Det av kommunfullmäktige beslutade finansreglementet innehåller mål för finansverksamheten, grundläggande principer i form av hållbarhet och etik, riskhantering samt övergripande reglering av kapital-, likviditets- och skuldförvaltning. Kommunstyrelsen som ansvarig nämnd har utfärdat närmare reglering av det av fullmäktige beslutade reglementet i Riktlinje för finansverksamhet. Här framgår bland annat de riskbegränsningar som gäller för ränterisk, refinansieringsrisk, likviditetsrisk, kreditrisk, valutarisk samt operativ risk.

Ränterisk är risken för negativ resultateffekt vid förändrade marknadsräntor, refinansieringsrisken utgörs av risken för att lån inte kan förnyas på rimliga villkor, likviditetsrisken är risken för att kommunen inte kan fullgöra sina betalningar i rätt tid, kreditrisken är risken för att motparten inte kan fullgöra sina betalningar i rätt tid, valutarisken är att en risk för förluster till följd av växelkursförändringar och slutligen utgör den operativa risken risker för förlust till följd av brister i processer, system och rutiner.

Styrdokumentet inom området gäller för Heby kommuns samlade verksamhet, inklusive de helägda kommunala bolagen i de riskbedömningar som görs. Vad gäller exempelvis borgensavgift så gäller det för samtliga parter som kommunen har ett borgensåtagande. Siffror inom parentes är jämförelsesiffror för föregående år.

Ränterisk

Riktlinjen för finansverksamhet reglerar att den genomsnittliga räntebindningstiden i skuldportföljen ska uppgå till 2-4 år. Högst 50 procent av portföljen får ha ränteförfall inom 12 månader.

Kommunen har inga långfristiga skulder så hela den aktuella skuldportföljen finns i de kommunala bolagen Hebyfastigheter AB och Hebygårdar AB.

Per den 31 december 2025 (2024) uppgick den kommunala koncernens räntebärande skulder till 728,2 miljoner kronor (672,6 miljoner kronor). De räntebärande finansiella anläggningstillgångarna uppgick samtidigt till 5,3 miljoner kronor (5,2 miljoner kronor). Nettoskulden för koncernen var därmed 722,9 miljoner kronor (667,4 miljoner kronor). Den ökade nettoskulden förklaras av det pågående större investeringsprogrammet.

Upplåningen inom den kommunala koncernen löper med både fast och rörlig ränta. De kommunala bolagen använder ränteswappar för att säkra ränterisk och anpassa den genomsnittliga räntebindningstiden i portföljen. På balansdagen hade den kommunala koncernen ränteswappar med ett sammanlagt nominellt belopp om 1,9 miljoner kronor (2,3 miljoner kronor). Bolagen har totalt 728,2 miljoner kronor i räntebärande skulder (662,6 miljoner kronor).

Den genomsnittliga räntebindningstiden för kommunkoncernens upplåning uppgick på balansdagen till 2,7 år (3 år).

Refinansieringsrisk

Av riktlinjen för finansverksamhet framgår att den genomsnittliga kapitalbindningstiden ska uppgå till 1-6 år. Högst 50 procent av lånevolymen får förfalla inom 12 månader.

För den kommunala koncernen är det på balansdagen en genomsnittlig kapitalbindningstid på knappt tre år. Kommunkoncernen har motsvarande 20,7 procent av låneskulden som förfaller inom 12 månader. Av den totala lånestocken är det på balansdagen en variation i kapitalbindningstid mellan 1 och 9 år.

Bolaget gör normalt en förfrågan till långivare om villkor vid upptagande av lån. Kommuninvest har ofta varit framgångsrika i sina erbjudanden varför huvuddelen av lånestocken är placerad där. Det finns inte någon reglering i finansreglementet av hur mycket av den samlade lånestocken som ska placeras i Kommuninvest.

Kredit och likviditetsrisk

Under året har det fortsatt varit ett godkänt anstånd för Heby AIF att amortera på sina lån kopplat till Tegelvallen. Anstånd har i och med det beviljats för två år men från och med 2026 kommer amortering och ränta att erläggas enligt ordinarie rutin. Det finns i nuläget inga indikationer på att föreningen inte ska klara av sitt ordinarie åtagande i denna fråga.

Kommunkoncernens förmåga att betala sina krediter eller att frigöra medel för att få tillgång till likvid bedöms vara goda. Under året har borgensramen för Hebygårdar AB utökats och en ram har beslutats för Hebyfastigheter AB. Genom dessa beslut ska nuvarande investeringsbeslut kunna tillgodoses inom befintliga ramar.

Kommunen har över de senaste åren upparbetat en överlikvid som under 2024 minskade genom den beslutade nyemissionen i Hebyfastigheter AB motsvarande 75 miljoner kronor. Kommunens likviditet på balansdagen uppgår till 134,0 miljoner kronor (136,8 miljoner kronor). Koncernens tillgängliga likvida medel uppgick på balansdagen till 187,1 miljoner kronor (189,9 miljoner kronor).

Valutarisk

Den finansiella riktlinjen reglerar att upplåning och placering i utländsk valuta inte är tillåten. Kommunen och bolagen följer denna reglering.

Operativ risk

Den operativa risken har tydliggjorts genom de reviderade styrdokumenterna för området. Förvaltningen arbetar med att implementera de närmare anvisningar, rutiner och arbetssätt som följer av de nya styrdokumenterna.

Praktiskt innebär det att det återstår arbete med att dokumentera rutiner. Tillämpningen, även under tidigare styrdokument, har huvudsakligen separerat beslut, verkställighet och kontroll. Pågående utveckling kommer att ytterligare belysa behov av att tydliggöra en sådan gränsdragning.

Pensionsförpliktelser

De kommunala bolagen har försäkringslösning gällande pensionsåtaganden för medarbetare i bolagen. Kommunen har olika pensionsförpliktelser som i de olika avtalen är avgiftsbaserade (kostnad hos kommunen och förvaltd externt), avsättning i balansräkning eller ansvarsförbindelse för åtagandet. Tillsammans med Uppsala och Tierps kommuner har Heby kommun placerat en del av åtagandet i ansvarsförbindelsen i en pensionsstiftelse. I Uppsala läns pensionsstiftelse (ULP) har Heby kommun tryggt åtaganden för pensionstagare upp till födda 1948, vilket motsvarar ungefär 30 procent av den totala ansvarsförbindelsen. Kommunen tillämpar sedan 2024 RKR R20 där den tryggade delen av ansvarsförbindelsen ingår i kommunens räkenskaper. Gottgörelse har tagits ut för år 2025 med 7,6 miljoner kronor och några nya åtaganden har inte gjorts under 2025.

De samlade pensionskostnaderna har under 2025 stabiliserats på en lägre nivå än de höga kostnadsnivåer som gällde såväl 2023 som 2024. Under förutsättning att inflationen stabiliseras på en mer normal nivå ges bättre förutsättningar att prognostisera kostnader för samlade pensionsåtaganden.

Den avgiftsbestämda pensionen innebär att arbetsgivaren betalar in en viss procentuell del av medarbetarens lön. När det gäller avsättning så ligger den i kommunens balansräkning och värdesäkras enligt givna principer. Ansvarsförbindelsen gäller äldre pensionsåtaganden som intjänats av medarbetare före 1998. Den senare finns vad gäller den tryggade delen i kommunens balansräkning. Övrig del av ansvarsförbindelsen värdesäkras och är tryggad genom att kommunen löpande tar kostnaden för utbetalning av dessa pensioner.

Kommunens pensionsförpliktelser	Bokslut 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
a) Avsättning inklusive särskild löneskatt	197,9	186,3	145,2
b) Ansvarsförbindelse inklusive särskild löneskatt*	242,9	252,8	245,7
Summa pensionsförpliktelse (inkl. pensionsstiftelse):	437,7	439,1	390,8
* varav			
Pensionsförpliktelser tryggad i pensionsstiftelse	54,4	59,6	58,4
Särskild löneskatt på tryggad pensionsförbindelse	13,2	14,5	14,2
Summa tryggad del av ansvarsförbindelsen:	67,6	74,1	72,6
Förvaltade pensionsmedel - marknadsvärde			
Totalt kapital, pensionsförpliktelse	81,6	86,9	84,9
Summa förvaltade pensionsmedel:	81,9	86,9	84,9
Finansiering			
Återlånade medel	359,2	352,2	305,9
Konsolideringsgrad	18,5 %	19,8 %	21,7 %

Känslighetsanalys

Känslighetsanalysen ska ge beslutsfattare ett stöd i bedömningar av hur olika faktorer påverkar kommunens resultat. Den ger insikter till stöd för strategier för att hantera risker som är mest sannolika att inträffa.

Avsnittet delas upp i det som utgör en övergripande del och en del som omfattar effekter relaterat till volymförändringar i verksamheten.

Tabell: Känslighetsanalys resultatpåverkan övergripande

Förändringsfaktor	Förändring	Påverkan på årets resultat
Skatteunderlag	(+/-) 1 procent	(+/-) 11,2 miljoner kronor
Förändrad utdebitering	(+/-) 1 krona	(+/-) 33,7 miljoner kronor
Befolkningsförändring	(+/-) 100 invånare	(+/-) 7,8 miljoner kronor
Löneökningar, exklusive PO	(+/-) 1 procent	(+) 4,9 miljoner kronor
Pensionskostnader	(+/-) 1 procent	(+/-) 0,5 miljoner kronor
Räntekostnader, koncernen	(+/-) 1 procent	(+/-) 7,3 miljoner kronor

De första tre förändringarna visar effekten på finansieringen i form av skatter och generella statsbidrag. När det gäller effekt vid befolkningsförändring så är det enbart effekten på finansieringen som omfattas. En befolkningsförändring innebär samtidigt tillkommande eller minskade kostnader och intäkter i verksamheten.

Tabell: Känslighetsanalys resultatpåverkan verksamheter

Förändringsfaktor	Förändring	Påverkan på årets resultat
Verksamhetens intäkter	(+/-) 1 procent	(+/-) 0,8 miljoner kronor
Hysesförändring	(+/-) 10 procent	(+/-) 9,6 miljoner kronor
Elkostnader	(+/-) 10 procent	(+/-) 0,6 miljoner kronor
Försörjningsstöd	(+/-) 10 procent	(+/-) 2,6 miljoner kronor
Nettokostnad, förskola	(+/-) 10 elever	(+/-) 1,8 miljoner kronor
Nettokostnad, grundskola f-9	(+/-) 10 elever	(+/-) 1,3 miljoner kronor
Nettokostnad, gymnasieskola	(+/-) 10 elever	(+/-) 1,5 miljoner kronor
Bruttokostnad, särskilt boende	(+/-) 10 brukare	(+/-) 12,8 miljoner kronor

De avslutande fyra förändringarna är hämtade ur Kolada och baseras på uppgifter från bokslut 2024. Förändringen är i dessa delar en förenkling då den inte tar hänsyn till vare sig kvarvarande fasta kostnader vid volymminskning eller tillkommande kostnader vid utökad verksamhet. Uppgifterna ger dock en indikation på hur kostnader förändras med ändrad verksamhetsvolym inom de större verksamhetsområdena.

Händelser av väsentlig betydelse

Verksamhet

Under året har flera verksamheter genomfört utvecklingsinsatser för att möta förändrade behov och krav. Inom vård och omsorg har arbetet fortsatt med omställningen till en mer personcentrerad och nära vård, vilket innebär att fler vårdinsatser sker i kommunal regi och i den enskildes hem. Samtidigt har utvecklingsarbete genomförts för att stärka förebyggande insatser och samverkan inom socialtjänstens verksamheter.

Inom utbildningsverksamheten har arbetet präglats av förändringar i nationella regelverk samt utvecklingsarbete för att stärka kvalitet och likvärdighet i utbildningen. Bland annat har arbete påbörjats med att etablera en kommunövergripande särskild undervisningsgrupp för elever med omfattande stödbehov.

Samhällsbyggnadsverksamheten har under året arbetat vidare med att möjliggöra bostadsbyggande genom att tillgängliggöra nya tomter samt genomföra åtgärder inom teknisk infrastruktur och vatten- och avloppssystem.

Organisation

Under året har flera utvecklings- och förändringsarbeten genomförts i organisationen. Kommunstyrelsens förvaltning har arbetat med införande av nytt ekonomisystem i molnmiljö, utvecklade beslutsstödsfunktioner samt stärkt digitalisering och informationssäkerhet. Arbetet med kontinuitetsplanering och beredskap för samhällsviktig verksamhet har intensifierats.

Inom utbildningsområdet har verksamheten påverkats av flera nationella regeländringar, bland annat avseende skolbibliotek och säkerhetsarbete i skolan. Samtidigt har arbete inletts med att etablera en kommunövergripande särskild undervisningsgrupp för elever med omfattande stödbehov. Inom nämndens område fortsätter deltagandet i Erasmusprojekt, vilket lett till att kommunens elever deltagit i aktiviteter i sju europeiska städer. Vid slutet av vårterminen saknade 25,4 procent av eleverna i årskurs nio gymnasiebehörighet. Det är en förbättring i jämförelse med föregående år men fortsatt en relativt hög andel.

Inom bygg- och miljöområdet har arbete genomförts för att utveckla tidigare samverkansorganisation och etablera ett nytt samarbete med Tierps kommun.

Den gemensamma IT-organisationen som är organiserad under värdkommun Tierp har under året fortsatt arbetet för att ta över de uppdrag Advania tidigare ansvarat för åt Heby och Knivsta kommuner. Avtalet och ekonomimodellen har under hösten varit föremål för översyn och ska i förlängningen bidra till en tydligare styrning av en effektiv gemensam IT-verksamhet.

Avtal

Under året har nya samverkans- och samarbetsformer utvecklats inom flera områden. Bland annat har samverkansavtal inom bygg- och miljöområdet förändrats i samband med etableringen av nytt samarbete med Tierps kommun.

Inom vård och omsorg har ett nytt samverkansavtal i Region Uppsala påverkat arbetssättet kring utskrivning från sjukhus och utvecklingen mot en mer nära och sammanhållen vård.

Tvister

I delårsrapporten informerades om ett skadeståndsanspråk som riktats till kommunen och kommunens bolag av fastighetsägare. Skadeståndsanspråket motiverades med att skador uppstått på fastigheten genom etappvisa sprängningar i förberedande skede och vid uppförande av förskola/skola i Vittinge.

Kommunens försäkringsbolag har angett att det inte är visat att det föreligger övervägande sannolikhet för ett orsakssamband mellan de markarbeten kommunen ansvarat för och de påtalade skadorna. Försäkringsbolaget har därför för kommunens räkning avvisat det ställda skadeståndsanspråket.

Kommunen har med stöd i ovan inte belastats med någon kostnad i aktuellt ärende vilken i nuläget bedöms vara avslutad.

Större investeringar

Flera större investeringsprojekt har genomförts eller pågått under året. Ombyggnationen av Harbo skola har fortsatt enligt plan och beräknas färdigställas under 2026.

Inom bostadsbolaget har ett omfattande renoveringsprojekt av 92 lägenheter i Östervåla slutförts.

Kommunfullmäktige har under året även beslutat om igångsättning av ett nytt vård- och omsorgsboende i Östervåla.

Inom samhällsbyggnadsområdet har investeringar genomförts i kommunal infrastruktur, bland annat färdigställandet av gångbron på Storgatan i Heby samt åtgärder inom vatten- och avloppsverksamheten.

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

Ansvarsstruktur

Kommunfullmäktige utgör kommunens folkvalda församling och yttersta beslutsfattare i de kommunala ärendena. All makt utgår från kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige har valt att delegera olika ansvarsområden och beslutsbefogenheter till kommunstyrelse och ett antal verksamhetsnämnder. Kommunstyrelsen leder och samordnar det gemensamma arbetet som är kommunövergripande och överskrider en enskild nämnds ansvarsområden och befogenheter. Varje nämnd kan i sin tur ytterligare dela ut ansvar och beslutsbefogenheter till sin förvaltning, ordförande eller till politiska utskott.

Kommunfullmäktige har sju revisorer som har uppdraget att granska nämnderna och deras förvaltningar. De har en funktion att upptäcka brister och oegentligheter och i så fall rapportera till kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige beviljar vid årsredovisningen, som presenteras varje år senast i april, ansvarsfrihet för respektive nämnd och styrelse.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Kommunstyrelsen leder och samordnar planeringen och uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter. Kommunstyrelsens ska övervaka att de av fullmäktige fastställda målen och planerna för verksamheten och ekonomin efterlevs och att kommunens löpande förvaltning handhas rationellt och ekonomiskt. Kommunstyrelsens ska se till att uppföljning sker till fullmäktige från samtliga nämnder och följa hur verksamheten och ekonomi utvecklas under budgetåret.

Kommunstyrelsens ska också tillvarata kommunens intressen vid bolags- och föreningsstämmor och andra likartade sammanträden i organisationer som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i.

Kommunstyrelsens särskilda befogenheter

Kommunstyrelsens rätt att fatta beslut rörande andra nämnders verksamhet regleras i 6 kap 8 § Kommunallagen. Kommunstyrelsen har rätt att fatta beslut som rör andra nämnders verksamhet gällande att av ekonomiska skäl besluta om att nämnderna ska ta fram åtgärdsplaner för ekonomi i balans enligt kommunstyrelsens instruktioner. Om åtgärdsplanerna inte leder till ekonomi i balans får kommunstyrelsen besluta om ekonomiska åtgärder som omfattar en eller flera nämnder och dess verksamhet. Kommunstyrelsen får dock inte fatta beslut som rör andra nämnders myndighetsutövning, tillämpningen av lag eller ärenden som i övrigt rör enskilda.

Kommunstyrelsen har även rätt att fatta beslut som rör andra nämnders verksamhet gällande att av ekonomiska skäl besluta om generellt stopp för inköp av varor och tjänster samt generellt stopp för anställningar.

Kommunstyrelsen har rätt att fatta beslut som rör andra nämnders verksamhet gällande att utse gemensamt dataskyddsbud.

Centrala dokument

Det finns i Heby kommun fyra olika grupper av styrande dokument, organiserande, aktiverande, normerande och regler för medborgaren. Heby kommuns reglemente anger vilken organisatorisk nivå som får fatta beslut om respektive styrande dokument.

I kommunens styrning finns ett antal centrala dokument. De principiellt viktigaste dokumenten beslutas av kommunfullmäktige som antar sin egen *Arbetsordning*, beslutar om *Reglementen* som reglerar nämndernas arbete, *Taxor och Avgifter* för invånare, brukare och företag, *Planer* för kommunens utveckling, *Förordningar och Stadgar* som reglerar den fysiska miljön inom kommunens geografiska område, samt *Policyer* som reglerar olika förhållningssätt för den kommunala organisationen.

Utöver dessa mer långsiktiga dokument beslutar fullmäktige om *Mål och budget* varje år. Det dokumentet fastställer hur kommunens resurser fördelas på de olika verksamheterna. Mål och budget ska säkerställa att kommunen använder pengarna på ett sätt som ger medborgarna så bra service som möjligt.

Styrelsens och nämndernas delegationsordningar anger vilka beslutsfunktioner som delegeras till vem.

Styrelse och nämnder beslutar om olika *Riktlinjer* inom sina verksamhetsområden. Styrelsen kan även fatta beslut om riktlinjer som gäller för flera eller samtliga nämnder samt kommunens helägda bolag.

Styrmodell

All styrning och ledning utgår från kommunens styrmodell och styrkedja. Kommunfullmäktige styr också med hjälp av olika styrdokument. Styrdokument är verktyg för att förverkliga de politiska målen och besluten.

I Heby kommun tillämpas mål- och resultatstyrning. Mål- och resultatstyrning är politikens verktyg för att styra kommunen. Kommunens förtroendevalda ansvarar för att prioritera och formulera långsiktiga mål för nämnderna och kommunen som helhet. Kommunens förvaltningar/verksamheter arbetar sedan för att uppnå de politiska mål som kommunfullmäktige beslutat. Målen i Heby kommun ska ha ett tydligt fokus på nyttan som skapas för våra medborgare och på de som använder våra tjänster.

Mål, budget och uppföljning

Kommunstyrelsen leder kommunens samlade mål- och budgetarbete vilket inleds med ett strategiskt seminarium där utmaningar och inriktningar för kommande budget- och planperiod presenteras. Det styrdokument som reglerar mål- och budgetarbetet är Riktlinje för mål och budget. Vid behov kan kommunstyrelsen justera eller komplettera denna riktlinje. Tidigt under våren genomförs en mål och budgetkonferens där det politiska styret presenterar förutsättningar och prioriteringar för styrelsens och nämndernas presidier för kommande planeringsperiod. Under senare delen av våren färdigställs mål och budget där kommunstyrelsen bereder ärendet och förelägger förslag till kommunfullmäktige i juni. Mål och budget omfattar mål, mått och måttvärden, budgetramar, kommunal skattesats och förutsättningar för kommande budget och planperiod.

Med stöd i den mål och budget som fullmäktige beslutar upprättar nämnderna verksamhetsplaner och detaljbudgetar inom nämndernas olika ansvarsområden. Nämndernas verksamhetsplaner och detaljbudgetar ska behandlas av berörd nämnd senast i oktober året före budgetåret. I denna del av processen förväntas nämnderna också lämna förslag till beslut om taxor och avgifter vilka bereds av kommunstyrelsen och föreläggs kommunfullmäktige för beslut i november.

Kommunstyrelsen följer löpande under året utvecklingen gällande kommunens finansiering via skatter och generella statsbidrag. Finansieringens utveckling bevakas inom ramen för kommunstyrelsens ansvar för såväl löpande uppföljnings- som planeringsprocess. I det senare kan väsentliga förändringar i senare skatteunderlagsprognoser innebära att kommunstyrelsen bereder ett kompletteringsärende kring kommande planeringsperiod inför kommunfullmäktige i november.

Uppföljningen av innevarande år sker parallellt med pågående mål och budgetarbete. För samtliga månader utom januari och juni genomförs förenklade månadsrapporter som kommunstyrelsen hanterar. Fördjupade uppföljningar sker efter det första kvartalet (kvartalsrapport), efter den 31 augusti (delårsrapport) och efter den 31 december (årsrapport). Kommunstyrelsen ansvarar för att sammanställa kommunens kvartalsrapport, delårsrapport och årsredovisning. Förutom de fördjupade uppföljningstillfällena förväntas nämnderna lämna månadsrapporter för februari och oktober.

Ägarstyrning

Kommunstyrelsen har i uppdrag att fortlöpande ha uppsikt över verksamheten i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. Det gäller främst ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen.

Kommunstyrelsen ska vidare tillvarata kommunens intressen vid bolags- och föreningsstämmor och andra likartade sammanträden i organisationer som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. Detta har genomförts i form av ägardialoger med Sala kommun för verksamheterna räddningstjänst, bygg- och miljöförvaltningen samt Sala-Heby Energi AB. Vidare har ägardialoger genomförts med Hebygårdar AB och Hebyfastigheter AB. Heby kommun har varit representerat vid ägardialoger för de gemensamma nämnderna överförmyndarnämnden och IT-nämnden, vid konsortiesammanträden med Uppsala läns pensionsstiftelse samt vid medlemssamråd med samordningsförbundet.

Från och med 2026 ersätts det tidigare samverkansavtalet med Sala kommun inom bygg- och miljöområdet med ett motsvarande avtal med Tierps kommun. Under år 2025 har förberedelser gjorts för att etablera det aktuella samarbetet samtidigt som en avveckling skett av samarbetsavtalet med Sala kommun.

Intern kontroll

Kommunallagens 6 kapitel § 7 reglerar nämndernas ansvar för den interna kontrollen. I detta ingår att säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Kommunens reglemente för intern kontroll tydliggör roller och ansvar samt uppdraget att årligen ta fram kontrollplaner inom sina respektive ansvarsområden. Allvarliga avvikelser ska omedelbart rapporteras och eskaleras i linjen för att i förekommande fall nå nämnden. Nämnd ansvarar för att årligen återrapportera den uppföljning som görs och resultatet av denna. Nedanstående utgör en sammanfattning av gjord rapportering per nämnd.

Samlad intern kontroll

Kommunens interna kontroll utgör en central del av styrsystemet. Varje nämnd ansvarar för årlig riskanalys och fastställande av internkontrollplan. Intern kontroll omfattar även regelverk, organisation, system och arbetssätt, där avvikelser ska hanteras i linjen och vid behov eskaleras till politisk nivå.

Kommunstyrelsen

Internkontrollplanen 2025 omfattar kommunens systemförvaltning, drivmedelsförsörjning vid samhällsstörning samt efterlevnad av attestreglementet.

Efterlevnaden av attestreglementet granskades 2024. Uppföljning av tidigare identifierade brister genomfördes och rapporterades 2025. Åtgärder har vidtagits, bland annat politiskt beslutade och fastställda attestförteckningar. Systemförvaltningen har också följt under flera år, och är ett stort arbete som går framåt men där det återstår flera års insatser för att både säkra information samt drift. Drivmedelsförsörjningen vid samhällsstörning är framme vid förslag till avtal, som förhoppningsvis leder till att ett avtal kan finnas på plats 2026.

Kultur- och fritidsnämnden

Internkontroll av diarieföring och hantering av allmänna handlingar visar att kunskapen och tryggheten kring hantering av delegationsbeslut är begränsad. Det finns ett behov av tydligare rutiner och utbildningsinsatser. Det finns även ett behov av att bättre introducera de stödfunktioner som finns, både inom den egna förvaltningen och centralt i kommunen.

Förslag till förbättringsåtgärder togs fram som en del av den interna kontrollen och nämnden beslutade att uppdrä förvaltningen att genomföra dessa, som rör tydliggörande av rutiner, utbildningsinsatser och att ta fram en informationshanteringsplan.

Samhällsbyggnadsnämnden

Motsvarande kontroll av diarieföring och hantering av allmänna handlingar visade att kunskapsnivån över lag är hög. Sammantaget finns ändå ett behov av utbildning, tydligare rutiner, synliggörande av stödresurser och information liknande det som kultur- och fritidsnämnden konstaterat.

Utbildningsnämnden

Utbildningsnämndens kontrollplan har inriktning på beredskap och kontinuitetshantering.

Sammanfattningsvis har Utbildningsnämnden konstaterat en stabil grund för ett fortsatt systematiskt arbete med kontinuitetshantering för att stärka verksamheternas förmåga att upprätthålla utbildning och service vid kriser eller krig.

Vård- och omsorgsnämnden

Granskning har genomförts av delegering av läkemedelshantering, främst överlämnande av läkemedel och insulinadministrering.

Identifierade brister är utmaningar vid stora volymer av vikarier, särskilt sommartid, kort och komprimerad introduktion, bristande uppföljning och förnyelse av delegeringar samt att det förekommer många avvikelser avseende försenade eller uteblivna läkemedel. Bedömningen är att det finns risk för försenade eller uteblivna insatser, med möjlig påverkan på patientsäkerhet och trygghet. Brist på delegerad personal medför stress, omplanering och ekonomiska konsekvenser. Vanliga orsaker till avvikelser är bristande följsamhet till rutiner eller brister i rutinerna. Utifrån detta har nämnden beslutat om åtgärder.

Nämnden följde också upp en internkontrollpunkt från år 2024; förekomsten av hot och våld i verksamheten. Detta förekommer i varierande grad. Inga allvarliga incidenter har rapporterats. Rutinkännedom är generellt god, men behov finns av mer regelbundna diskussioner och praktisk träning. Åtgärder har påbörjats, men en del kräver en djupare analys.

Slutsatser om styrning

Den politiska styrmodellen utgår från befintliga styrdokument som tydliggör de olika nämndernas uppdrag och ansvarsområden. Nämnderna har en stark ställning genom ett ansvar att styra och leda inom sina ansvarsområden och därmed att besluta inom de ramar som framgår av samlade styrdokument för verksamhet och ekonomi. Kommunstyrelsens uppsikts- och beredningsplikt kring samordnad styrning av kommunen framgår av Kommunallagens regleringar. Kommunfullmäktige är högsta beslutande organ i kommunen som beslutar i alla ärenden av principiell beskaffenhet.

Heby kommuns styrmodell utgår på förvaltningsnivå från ett decentraliserat beslutsfattande för verksamhet och ekonomi där ansvar och befogenheter, så långt som möjligt, ska ligga där beslutet fattas. Ledningsfunktioner på alla ansvarsnivåer ska styra och samordna planering och uppföljning av verksamhet och ekonomi.

Inom ramen för kommunstyrelsens övergripande ansvar konstateras att det varit en god kostnadskontroll och god följsamhet till beslutade driftbudgetar i 2025 års verksamhet.

Under senare år har det varit fokus på effektivitet i de samlade styrmodellerna för kommunen. Inför 2024 förändrades modellen för målstyrning i syfte att etablera en mer fokuserad målstyrningsmodell som utgår från kommunfullmäktige. Uppföljningsstrukturen har utvecklats i syfte att frigöra tid för att stärka den samlade analysen och kvalitén i såväl uppföljnings- som planeringsprocess. Under 2025 har planeringsprocessen förändrats inför kommande planeringsperiod 2026 till 2028. Genomförd förändring innebär ett mer strategiskt fokus i det övergripande planeringsdokumentet, mål och budget, och ett tidigarelagt beslut från november till juni. Den senare förändringen ska ge nämnderna mer tid att arbeta fram sina verksamhetsplaner och nämnds- och förvaltningsvisa budgetar.

Under året har det skett en revidering av styrdokument gällande finansverksamhet, god ekonomisk hushållning och resultatreserv samt riktlinje mot korruption.

Enligt riktlinje för mål och budget ska en översyn ske inför varje ny mandatperiod. Detta arbete behöver ske under år 2026 i syfte att stärka vissa delar i målstyrningsmodellen.

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Kommunen utgår i sin bedömning av god ekonomisk hushållning bland annat från "Riktlinje för god ekonomisk hushållning och hantering av resultatreserv". Här ingår även en bedömning av måluppfyllelse gällande inriktnings- och finansiella mål.

God ekonomisk hushållning innebär att kommunen bedriver sin verksamhet effektivt och långsiktigt inom ramen för tillgängliga resurser. Ingen generation ska belastas med effekter av vad tidigare generationer förbrukat.

Det finansiella perspektivet ska säkerställa att tillgångar förvaltas så att förmögenheten inte urholkas. Över tid ska resultaten vara tillräckliga för att säkerställa en stabil soliditet inklusive äldre pensionsåtaganden. Kommunkoncernen ska i så stor utsträckning som möjligt självfinansiera sina investeringar. Kommunen ska bygga upp reserver för att möta svängningar i konjunkturen.

Verksamheten ska bedrivas ändamålsenligt, effektivt och med god kvalitet. Det ska finnas tydliga samband mellan resurser, mål och resultat. Mål och budget ska tillsammans utgöra styrinstrument för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med god ekonomisk hushållning.

De beslutade inriktningsmålen är följande,

Heby kommun ska

- Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle
- Värna klimatet och vattnet
- Stärka barns och ungdomars möjlighet till måloppfyllelse i skolan
- Ge äldre möjligheter till ett värdigt liv
- Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens
- Vara en trygg och säker kommun
- Verka för en god folkhälsa

I mål och budget har följande finansiella mål beslutats för år 2025,

1. Kommunens resultat efter finansnetto ska över en fyraårsperiod uppgå till minst två procent av skatter och generella statsbidrag.
2. Förändringen av skatter och generella statsbidrag ska vara bättre än förändringen av nettokostnaderna.
3. Soliditeten i kommunen, inklusive pensionsåtaganden intjänade före 1998, ska förbättras och budgeteras så en ökning sker årligen.

God ekonomisk hushållning

Sammantaget bedöms kommunen i 2025 års verksamhet relativt väl svara upp mot god ekonomisk hushållning. Denna bedömning görs i sammanvägning av följsamhet budget, regelverk och beslutade mål. Den reservation som behöver göras handlar främst om att resultatet är för svagt för att bidra till att bygga en långsiktigt stabil ekonomi. Det är dock ett planerat svagt resultat utifrån beslutad budget för år 2025. En resultatmässig återhämtning är nödvändig i syfte att stärka kommunens uthållighet och förmåga att klara de osäkerheter som sannolikt kommer att råda även i framtiden.

Kommunens nuvarande målstyrningsmodell infördes första gången för år 2024. Innevarande år är således det andra året med nuvarande modell. Löpande har vissa smärre justeringar gjorts i den tillämpade modellen i syfte att stärka genomförd analys. Under år 2026 kommer en mer genomgripande översyn att genomföras vilket enligt plan ska ske inför varje ny mandatperiod.

INRIKTNINGSMÅL	Bokslut 2025	Prognos delår 2025	Bokslut 2024
Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle			
Värna klimatet och vattnet			
Stärka barns och ungdomars möjlighet till måloppfyllelse i skolan			
Ge äldre möjlighet till ett värdigt liv			
Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens			
Vara en trygg och säker kommun			
Verka för god folkhälsa			
Antal uppfyllda målvärden	68%	54%	67%
Antal uppfyllda och delvis uppfyllda målvärden	77%	64%	76%

Måluppfyllelse för inriktningsmålen

INRIKTNINGSMÅL	Antal mått	Uppfyllda målvärden	Delvis uppfyllda målvärden	Ej uppfyllda målvärden	Måluppfyllelse
Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle	12	6	3	3	
Värna klimatet och vattnet	8	5	1	2	
Stärka barns och ungdomars möjlighet till måluppfyllelse i skolan	11	9	1	1	
Ge äldre möjlighet till ett värdigt liv	5	5			
Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens	7	5	1	1	
Vara en trygg och säker kommun	9	8		1	
Verka för god folkhälsa	10	4		6	
Antal:	62	42	6	14	
Andel av total, procent:		67,7%	9,7%	22,6%	

För att ett mål ska uppnås behöver 80 - 100 procent av målvärden uppfyllas, för att ett mål ska delvis anses uppfyllt gäller intervallet 60 - 80 procent uppfyllda målvärden.

För 2025 kan 4 mål anses vara uppnådda, 2 mål delvis uppnådda och 1 mål inte vara uppnått. I prognosen bedömdes det att fem mål delvis kunde uppnås, men att två inte skulle göra det. I jämförelse med resultatet 2024, där två uppfylldes, fyra mål delvis uppnåddes och ett mål inte uppnåddes så är den sammanvägda bilden för 2025 helt klart en positiv förbättring.

Framför allt är det målet "Ge äldre möjligheter till ett värdigt liv" som har ett riktigt starkt resultat. Störst förflyttning ser vi för målet "Stärka barns och ungdomars möjligheter till måluppfyllelse i skolan" som gått från att inte vara uppfyllt till att vara det. Målet "Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens" gör också en positiv förflyttning medan "Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle" och "Vara en trygg och säker kommun" ligger kvar på samma nivå som föregående år.

"Värna klimatet och vattnet" och "Verka för en god folkhälsa" gör en negativ förflyttning.

Det är dock viktigt att poängtera att resultaten för målet "Stärka barns och ungdomars möjligheter till måluppfyllelse i skolan" bara är marginellt bättre än 2024 men långt ifrån en del toppresultat bland målets mått som uppnåddes under 2023. Ser vi till flera av de andra målen så är det fortsatt så att kommunens stora utmaning är målgruppen unga och unga vuxna och deras framtidsmöjligheter samt förmåga och vilja att vara en aktiv del i samhällsbygget. En stor andel unga vuxna är fortsatt utanför studier eller sysselsättning, och många unga har idag en dyster bild av sina framtidsutsikter och på samhället i stort.

Måluppfyllelse för finansiella mål

Finansiella mål	Bokslut 2025	Prognos delår 2025	Bokslut 2024
Resultat i förhållande till skatter och generella statsbidrag, genomsnitt under fyra år	2,2%	2,1%	3,2%
Ökningstakten för skatter och generella statsbidrag ska vara högre än den för nettokostnader	2,0% vs 2,0%	2,2% vs 2,6%	5,1% vs 4,6%
Soliditeten, inklusive pensionsåtaganden intjänade före 1998, ska öka	16,9% vs 15,3%	16,6%	15,3% vs 17,3%

Not: bedömningen av soliditet 2024 anpassad till ny redovisning av pensionsstiftelse

De finansiella målen bedöms i huvudsak vara uppfyllda i enlighet med kommunfullmäktiges beslutade målnivåer. Som framgår noteras en förbättring vad gäller nettokostnadsutvecklingen vilket ger en gulmarkering i tabellen. Det indikerar att det föreligger en god kostnadskontroll i verksamheten.

Ekonomiskt resultat

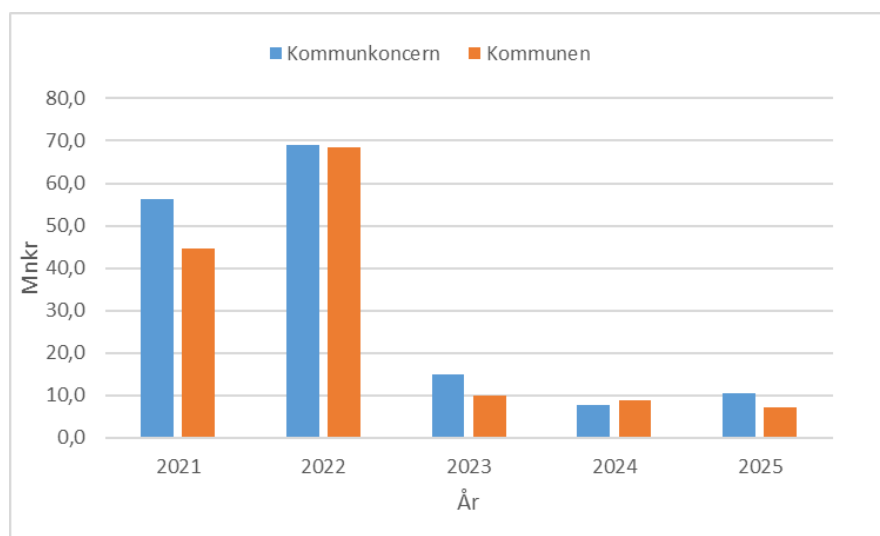
Resultatet för kommunkoncernen uppgår till 10,6 miljoner kronor vilket är kommunens och de kommunala bolagens resultat efter justering för koncerninterna intäkter och kostnader. Koncernresultatet är sämre än budget vilket i allt väsentligt förklaras av kommunens resultat. Kommunens resultat omfattar resultatet av skattefinansierad och avgiftsfinansierad verksamhet samt resultatet för det gjorda trygghandlet i Uppsala läns

pensionsstiftelse. Den avgiftsfinansierade verksamheten för vatten och avlopp (VA) samt avfallshantering avslutas mot resultatutjämningsfond. Denna fond utgör ett öronmärkt eget kapital i kommunens balansräkning vilket framgår av not 17. För VA-verksamheten upprättas en separat särredovisning som bifogas till årsredovisningen.

Årets resultat	Utfall 2025	Budget 2025	Utfall 2024
Kommunkoncernen	10,6	13,5	7,7
Kommunen*	7,2	10,0	8,9
- varav skattefinansierad verksamhet	7,3	10,0	8,1
- varav avgiftsfinansierad verksamhet	0,0	0,0	0,0
- varav värdeförändring pensionsstiftelse	-0,2	0,0	0,8

I årsresultatet för 2025 bidrar bolagen positivt till koncernens resultat med 3,4 miljoner kronor. Den skattefinansierade verksamheten levererar ett resultat med 7,3 miljoner kronor vilket är 2,7 miljoner kronor sämre än budgeterat. Resultatet förklaras av verksamhetens nettokostnad och av finansnettot samtidigt som finansieringen genom skatter och generella statsbidrag är väsentligt sämre än budget. I verksamheterna är det främst samhällsbyggnadsnämnden som bidrar till den positiva budgetavvikelsen samtidigt som det är en generellt god budgetdisciplin för övriga nämnder. Kultur- och fritidsnämnden har en negativ budgetavvikelse med 1,0 miljon kronor och bygg- och miljönämnden har en negativ budgetavvikelse med 1,7 miljoner kronor. Bygg- och miljönämndens budgetavvikelse förklaras av tillkommande kostnader för att etablera ett nytt samverkansavtal med Tierps kommun.

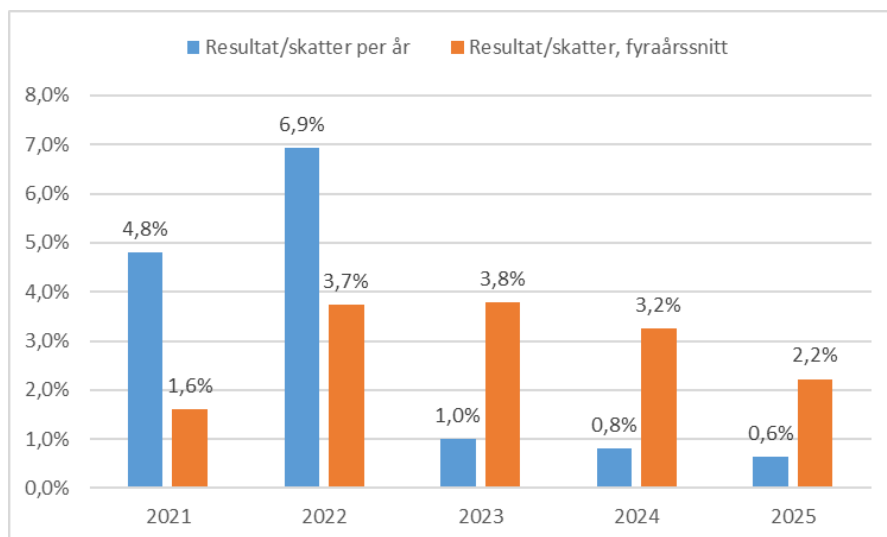
Resultatutvecklingen för kommunkoncernen och kommunen under den senaste femårsperioden framgår av nedanstående diagram. Som framgår har såväl kommunkoncern som kommunen haft svaga resultat under de senaste tre åren. För åren 2023 och 2025 är det bolagen som bidragit positivt till resultatet. För år 2024 var det i stället kommunen som överträffade budgeten.



Resultat i skattefinansierad verksamhet

Kommunens resultat i den skattefinansierade verksamheten uppgår till 7,3 miljoner kronor, exklusive ej realiserad värdeförändring i pensionsstiftelse. Det motsvarar 0,7 procent av skatter och generella statsbidrag. Det officiella måttet är dock 0,6 procent då det utgår från ett resultat om 7,2 miljoner kronor inklusive pensionsstiftelsen. Det finansiella målet som är ett fyraårssnitt uppnås även år 2025 då det goda resultatet från 2022 är med i beräkningen. Kommande år kommer kommunen att ha svårt att nå en nivå om lägst två procent som ett genomsnitt under fyra år.

Diagram: Resultat i förhållande till skatter och generella statsbidrag, per år och fyraårssnitt



Diagrammet visar att kommunen har uppfyllt detta finansiella mål under de senaste fyra åren. Förklaringen ligger främst i det starka resultatet år 2022 som har kunnat försvara detta finansiella mål. Efterföljande resultatmässigt svaga år innebär att förväntningarna i kommande årsbudgetar behöver sänkas på det finansiella målet. Långsiktigt kommer kommunen att behöva planera för väsentligt starkare resultat för att kunna försvara god ekonomisk hushållning.

Budgetföljsamhet drift

Kommunens styrmodell och regelverk innebär ett stort ansvar för nämnderna att vidta åtgärder när negativa ekonomiska avvikelser uppstår. Kommunstyrelsen följer löpande utvecklingen under året och hanterar månadsrapporter varje månad utom i januari och juni. Nämnderna ansvarar för löpande rapportering under året och lämnar rapporter till kommunstyrelsen för perioderna februari, mars, augusti, oktober och december. Uppföljningen under året har ställt krav på åtgärder inom kultur- och fritidsnämnd, kommunstyrelse och utbildningsnämnd. Därutöver har det noterats en risk för budgetöverskridande för bygg- och miljönämnden mot bakgrund av det nya samverkansavtalet med Tierp. Omfattningen av initiala kostnader under 2025 gällande bland annat personal och systemkostnader har blivit känd först under slutet av året.

Vid årets slut är det förutom mindre negativa avvikelser för kommunfullmäktige och revisionen vård- och omsorgsnämnden och kultur- och fritidsnämnden som uppvisar negativa budgetavvikelser. Bygg- och miljönämnden har en negativ budgetavvikelse med 1,7 miljoner kronor som uppstått genom tillkommande kostnader gentemot Tierps kommun med 1,9 miljoner kronor. Samhällsbyggnadsnämnden är den nämnd som väsentligt bidrar till att den samlade avvikelsen landar på budgeterad nivå.

Tabell: Budgetavvikelse i bokslut 2025 jämförelse med prognos från delår och föregående år

Avvikelse mot budget	Bokslut 2025	Prognos delår 2025	Bokslut 2024
Budgeterat resultat	10,0	10,0	1,3
Skattefinansierad verksamhet	2,3	-4,2	-10,0
Skatteintäkter	-7,8	-6,6	-1,8
Generella statsbidrag	-1,1	-0,4	13,3
Finansnetto	3,8	1,3	6,0
Taxe- och avgiftsfinansierad verksamhet*	0,0	0,3	0,0
Summa avvikelse mot budget	-2,8	-9,6	7,6
Årets resultat	7,2	0,4	8,9
Årets resultat exklusive pensionsstiftelse	7,3	0,9	8,1

Den skattefinansierade verksamheten är 2,3 miljoner kronor bättre än budgeterad nivå vilket motsvarar en avvikelse med 0,2 procent. Vid jämförelse med lämnad prognos i delårsrapporten framgår en förbättring med

6,5 miljoner kronor. Denna förbättring har tillsammans med ett bättre finansnetto bidragit till det samlade resultatet som exklusive pensionsstiftelsen är positivt med 7,3 miljoner kronor. Som framgår har finansieringen i form av skatter och generella statsbidrag utvecklats negativt där utfallet blev sämre än prognostiserat i delårsbokslutet. Förra året räddades resultatet av generella statsbidrag och finansnetto.

Den under senare år låga aktiviteten gällande exploatering innebär att det enbart är 0,7 miljoner kronor i exploateringsintäkter i 2025 års resultat. Denna post ingår inte i de ekonomiska ramarna utan innebär i stället en förstärkning av resultatet.

För att ge en mer rättvisande bild till nämndernas utfall i driftbudgeten behöver man på samma sätt som föregående år beakta den justering som görs av redovisningsmässiga skäl. Det är en justering i resultaträkningen där främst vissa statsbidrag ingår under finansiering i stället för bland verksamhetens intäkter. Det generella statsbidraget är då motsvarande lika mycket sämre.

Utbildningsnämnden är den nämnd som under senare år uppvisat störst negativ budgetavvikelse. Den var 12,4 miljoner kronor år 2023 och 5,0 miljoner kronor 2024. Nämnden har varit prioriterad i politiska satsningar vilket bidragit till att verksamheten kommer ur 2025 med en balanserad budget. Budgetavvikelsen är +2,1 miljoner kronor vilket i huvudsak förklaras av sent bokfört statsbidrag som förstärkt resultatet. I sin delårsrapport lämnade nämnden en prognos med minus 0,3 miljoner kronor. Att verksamheten nu är på en ekonomiskt mer balanserad nivå är positivt inte bara för utbildningsnämnden utan för den samlade verksamheten.

Vård- och omsorgsnämnden lämnade i delårsrapporten en positiv årsprognos som kom att vändas till en negativ budgetavvikelse vid årets slut med 0,3 miljoner. Den huvudsakliga förklaringen är ett antal dyra placeringar under senare delen av året. Det föreligger obalanser inom nämndens budget där verksamhetsområde äldre har överskott mot budget och individ- och familjeomsorg ett underskott. Mot bakgrund av det demografiska trycket som påverkar kostnaderna för äldreomsorgen är det viktigt att nå en effekthemtagning i form av minskade kostnader inom individ- och familjeomsorgen. Kommunens kostnader inom området avviker fortsatt väsentligt från den referenskostnad som visar vad kommunens kostnad borde vara. Nämnden och förvaltningen arbetar med denna fråga vilket behöver fördjupas och leda till att önskvärda effekter uppnås.

Kultur- och fritidsnämnden annonserade negativ budgetavvikelse redan i sin kvartalsrapport. Den då annonserade avvikelsen med cirka 1,0 miljoner kronor har därefter följt med fram till årsrapporten. Under hösten 2025 meddelade nämnden att en viss förbättring skulle kunna uppnås genom bland annat ökade intäkter inom fritidsverksamheten, främst sim- och sporthallen. Arbeta pågår med att effektivisera organisation och samarbete inom förvaltningen där effekter på sikt bedöms komma att uppstå. Verksamhetsmässigt är det inom kulturområdet som den stora negativa budgetavvikelsen uppstått. Förändringar i ledningsorganisation och i personalkostnader i verksamheten anges som väsentliga förklaringar. På en övergripande nivå har nämnden haft engångsposter som påverkat såväl positivt som negativt. Positiv påverkan har uppstått genom den försäkringsersättning som erhållits för återställandet av kommunens byggnader vid Tegelvallen. Negativ påverkan har uppstått genom engångskostnader för avveckling av tidigare enhetschef inom verksamheten. Framöver är det viktigt att verksamheten planeras och genomförs inom den beslutade finansiella ramen.

Samhällsbyggnadsnämnden är den nämnd som lämnar störst bidrag till det överskott som lämnas i driftbudgeten. Det är främst lägre kostnader än budgeterat för snöröjning och gatubelysningskostnader som förklarar den positiva avvikelsen. Det finns även vissa positiva avvikelser gällande naturvård, hållbar miljö och inom mark- och planeringsområdet. När det gäller snöröjningsbudgeten så gynnades kommunen av att det var en snöfattig inledning av år 2025 som sedan följdes av ett lika snöfattigt avslut av året.

Budgetföljsamhet investeringsverksamhet

Kommunkoncernen har under ett antal år haft en omfattande investeringsverksamhet. Det omfattar främst investeringar i förskolor och skolor samt pågående projektering i vårdboendet nya Tallgården.

Den stora investeringsvolymen ligger i de kommunala bolagen som där Harbo förskola och skola har upparbetat investeringsutgifter motsvarande 133,3 miljoner kronor till och med 31 december 2025. Huvuddelen av dessa investeringsutgifter har upparbetats under år 2025 där utgiften motsvarar 101,4 miljoner kronor. Vad gäller vårdboendet nya Tallgården så fattade kommunfullmäktige beslut om igångsättningstillstånd i juni 2025. Under hösten 2025 upphandlades totalentreprenaden för projektet som därefter har startat. Före 2025 hade utgifter motsvarande 3,4 miljoner kronor upparbetats vilket under 2025 har kompletterats med ytterligare 2,3 miljoner kronor. Totalt har därmed upparbetats investeringsutgifter motsvarande 5,7 miljoner kronor i projektet som har en total budget om 235 miljoner kronor. I övrigt har bolagen färdigställt olika investeringsprojekt uppgående till 6,7 miljoner kronor.

I den skattefinansierade verksamheten är det främst samhällsbyggnadsnämnden som inte genomfört det investeringsprogram som legat till grund för budget. I förhållande till budget har den skattefinansierade delen av samhällsbyggnadsnämnden en avvikelse med 21,1 miljoner kronor vilket motsvarar 63,6 procent. Större avvikelser noteras främst vad gäller markexploatering och åtgärder inom vattenområdet. Det senare var en i budget politiskt prioriterad investering. Även inom Va-verksamheten noteras avvikelser mot de investeringsprogram som ingick i årets investeringsplan, delvis förklarad av exploatering. Även om marknadssituationen utgör en väsentlig förklaring till att vissa investeringar ej kommit att genomföras bör det finnas utrymme att stärka planeringen inom detta område.

Kommunstyrelsen har en avvikelse med 2,7 miljoner kronor vilket främst förklaras av att strategiska markförvärv inte har genomförts under år 2025. Den aktuella budgetposten finns för att möjliggöra markköp om förutsättningar är uppfyllda. Övriga nämnder har i huvudsak genomfört investeringar i enlighet med plan. Beslut har i vissa fall fattats om annan inriktning än den som förelåg i ursprungliga planer. Det gäller exempelvis för utbildningsnämnden som prioriterat investeringar i större utbyten av IPads i undervisningen.

Avvikelse mot budget	2025	Prognos 2025	2024
Budgeterade investeringar*	200,8	200,8	215,5
Skattefinansierad verksamhet, utfall	-27,5	-13,0	-16,9
Avgiftsfinansierad verksamhet, utfall	-7,2	-2,6	-11,3
Bolagen, utfall	-137,6	-135,4	-106,0
Årets avvikelse investeringar	28,5	49,8	81,3
Årets investeringar	172,3	151,0	134,2

* Budgeten inkluderar tilläggsbudget för kultur- och fritidsnämnden 1,0 miljoner kronor samt ombudgetering samhällsbyggnadsnämnden 1,5 miljoner kronor. Finansiell leasing ingår inte i sammanställningen vilket motsvarar 4,1 miljoner kronor år 2025.

Balanskravsresultat

Balanskravsutredning	Bokslut 2025	Bokslut 2024	Bokslut 2023
IB Ackumulerade ej återställda resultat	0,0	0,0	0,0
Årets resultat enligt resultaträkningen	7,2	8,9	9,9
- Reducering av samtliga realisationsvinster	-1,9	-0,2	-3,4
+/- Orealiserade förluster/vinster i värdepapper	0,2	-0,8	-2,5
Årets balanskravsresultat efter balanskravsutredningen	5,4	7,9	4,0
- Reservering av medel till resultatreserv	0,0	0,0	0,0
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0,0	0,0	0,0
Balanskravsresultat	5,4	7,9	3,9
Avsatt till resultatutjämningsreserv 2022	28,9	28,9	28,9

Enligt kommunallagen ska budgeten upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Om det redovisade resultatet blir negativt, det vill säga om kostnaderna för ett visst räkenskapsår överstiger intäkterna, ska det negativa resultatet regleras senast under det tredje året efter att det negativa resultatet redovisades. Huvudprincipen är att realisationsvinster inte ska inräknas i intäkterna då avstämning av balanskravet görs. Försäljning av exploateringstillgångar får undantas eftersom exploateringsanläggningar räknas som omsättningstillgångar. Orealiserade vinster och förluster i värdepapper samt återföring av dessa ska också justeras för att få fram ett balanskravsresultat. Kommunen redovisar orealiserade vinster och förluster i de placeringar som gäller pensionsåtaganden intjänade före 1998 och som är placerade i Uppsala läns pensionsstiftelse.

Det överordnade syftet med balanskravet och föreliggande balanskravsutredning är att visa att Heby kommun inte lever över sina tillgångar. Uppställningen är gjord enligt kommunallagens krav på ekonomi i

balans och är utformade enligt lag om kommunal bokföring och redovisning. I det av fullmäktige fastställda resultatmålet (genomsnitt under en fyraårsperiod) använder kommunen det faktiska resultatet.

Genomförd balanskravsutredning visar att det inte kommer att ställas krav på att fullmäktige fattar beslut om hur något negativt balanskravsresultat behöver återställas. Förvaltningens bedömning att genom den strikta ekonomistyrningen har resulterat att säkerställa ett positivt balanskravsresultat.

Enligt KL 11 kap 14§ får kommunen reservera medel i resultatreserv motsvarande den del som överstiger 1 procent av summan av skatteintäkter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning. För år 2025 motsvarar det utrymmet belopp som överstiger 11,2 miljoner kronor. Då kommunen inte har ett resultat i nivå med detta krav föreligger inget utrymme att avsätta till resultatreserv. Av beslutat styrdokument framgår att avsättning enbart får ske av den del av årets resultat som överstiger det finansiella resultatmålet. Då detta mål i budget var 10 miljoner kronor så innebär det att möjligheten till avsättning faller även av detta skäl.

Några nya avsättningar är inte möjliga att göra till den tidigare resultatutjämningsreserven. Dessa medel kan användas för att överbrygga konjunkturer fram till 2033 om inte kommunfullmäktige fattar beslut om avveckling före denna tidpunkt.

Genom att kommunfullmäktige beslutat om en reviderad riktlinje för god ekonomisk hushållning och resultatreserv finns från och med 2025 möjlighet att avsätta medel till resultatreserv. På grund av det svaga balanskravsresultatet och den reglering för avsättning som framgår av kommunallagen kan ingen avsättning göras år 2025. För avsättning krävs ett balanskravsresultat som överstiger 1 procent av skatter och generella statsbidrag.

Väsentliga personalförhållanden

Personalstruktur

Heby kommun är en personalintensiv organisation där medarbetarnas kompetens och engagemang är avgörande för kvaliteten i de välfärdstjänster som kommunen ansvarar för. Vid utgången av 2025 hade kommunen 1 033 tillsvidareanställda medarbetare, motsvarande 990 årsarbetare. Detta innebär en ökning jämfört med föregående år. Utöver dessa har visstidsanställningar förekommit, främst för att ersätta frånvarande ordinarie personal.

Den samlade personalstrukturen är relativt stabil. Andelen kvinnor uppgår till 82 procent och andelen män till 18 procent. Medelåldern är 47 år och den genomsnittliga anställningstiden uppgår till 12 år. Sammantaget ger detta en bild av en organisation med relativt hög kontinuitet i personalstyrkan.

Personalomsättningen ligger på en nivå som bidrar till stabilitet i verksamheterna samtidigt som viss rörlighet skapar förutsättningar för kompetensförnyelse. Under året avslutade 105 medarbetare sin anställning, varav 77 på egen begäran.

Ledarskap och organisation

Kommunens ledarskap utgår från principerna om utvecklande ledarskap med fokus på tydligt ansvar, delaktighet och korta beslutsvägar i organisationen. Ledarskapet ska bidra till god arbetsmiljö och till att skapa förutsättningar för medarbetarnas utveckling och ansvarstagande i verksamheten.

Totalt finns 56 chefer i kommunen. För vissa chefsuppdrag är antalet medarbetare per chef relativt högt, vilket kan innebära utmaningar i arbetsledning och uppföljning. Arbetet med att skapa rimliga chefsuppdrag och goda organisatoriska förutsättningar är därför fortsatt en viktig del i utvecklingen av organisationen.

Arbetsmiljö och sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron i kommunen uppgick under 2025 till 7,6 procent av ordinarie arbetstid, vilket innebär en minskning jämfört med föregående år. Utvecklingen ligger i linje med en gradvis återgång mot nivåer före pandemin.

Sjukfrånvaron är fortsatt högre bland kvinnor än bland män, vilket speglar könsfördelningen i kommunens verksamheter där många arbetar inom vård, omsorg och utbildning. Fördelningen mellan åldersgrupper följer i huvudsak tidigare års mönster.

Specifikation sjukfrånvaro	jan - dec 2025	jan - dec 2024
1. Total sjukfrånvaro	7,6 %	8,0 %
2. Summa tid med långtidssjukfrånvaro, > 60 dagar	42,3 %	41,9 %
3. Summa sjukfrånvaro, kvinnor	8,2 %	8,5 %
4. Summa sjukfrånvaro, män	5,4 %	5,5 %
5. Summa sjukfrånvaro, 29 år eller yngre	7,3 %	8,0 %
6. Summa sjukfrånvaro, 30 - 49 år	8,0 %	8,3 %
7. Summa sjukfrånvaro, => 50 år	7,3 %	7,6 %

Samtantaget bedöms utvecklingen av sjukfrånvaron vara positiv. Arbetet med att främja en god arbetsmiljö och ett hållbart arbetsliv fortsätter som en del av kommunens långsiktiga arbetsgivarstrategi.

Heltid som norm

Arbetet med att öka andelen heltidsanställningar fortsätter inom kommunen. Vid utgången av 2025 uppgick andelen heltidsanställda till 83,7 procent, vilket innebär en ökning jämfört med föregående år. Utvecklingen är ett resultat av ett långsiktigt arbete för att stärka kontinuiteten i verksamheterna och samtidigt öka kommunens attraktivitet som arbetsgivare.

Kompetensförsörjning

Kommunen verkar på en arbetsmarknad där konkurrensen om arbetskraft inom flera välfärdsyrken är stor. Pensionsavgångar, personalomsättning och demografiska förändringar innebär att behovet av kompetensförsörjning fortsatt är en strategiskt viktig fråga.

Arbetet omfattar bland annat satsningar på ledarskapsutveckling, kompetensutveckling och utvecklade rekryteringsprocesser. Inom vissa verksamheter genomförs också riktade utbildningsinsatser för att stärka kompetensen hos befintliga medarbetare.

Den demografiska utvecklingen kan på sikt innebära förändrade kompetensbehov mellan olika verksamhetsområden. Möjligheter till intern rörlighet och kompetensväxling inom organisationen kan därför få ökad betydelse för att möta framtida behov.

Sammantaget är kommunens bedömning att personalområdet utvecklas i en positiv riktning, samtidigt som kompetensförsörjningen fortsatt utgör en av de viktigaste strategiska utmaningarna för kommunens verksamheter.

Förväntad utveckling

Kommunen söker manövrera i en orolig tid där utmaningarna är stora och förutsättningar ändras i snabb takt. Förmågan att hantera osäkerhet och samtidigt säkerställa en väl fungerande verksamhet som håller tillräcklig kvalitet kommer såväl kortsiktigt som i ett längre perspektiv att vara viktigt. Efter årets slut har oron i omvärlden ökat än mer då USA och Israel inlett omfattande attacker mot Iran. Det kan följa en händelseutveckling av detta som kan komma att påverka den samhällsekonomiska utvecklingen på ett väsentligt sätt.

Det finns stora utmaningar kopplat till kommunens inriktningsmål gällande barn och unga. Detta trots att årets uppföljning av inriktningsmålet indikerar en förbättring. Målsättningen att säkerställa att kommunens barn och unga ges goda förutsättningar att klara skolan och vara behörig för fortsatta studier är viktigt för hela samhället. Aktiviteter för att bidra till detta inriktningsmål är politiskt prioriterat och ska beaktas av samtliga nämnder i sin planering. Att stärka målstyrningen i syfte att bättre säkerställa att genomförda aktiviteter och gjorda prioriteringar får effekt kommer att vara väsentligt.

Demografin utgör ett annat område som tydligt utmanar kommunen. Det noteras tydligast genom att kommunens äldre invånare ökar i snabb takt. Med detta följer ökade krav på de välfärdstjänster som ska omhänderta exempelvis behov av vård och omsorg inom området äldre. Ett sätt att säkerställa detta är försörjningen av platser i exempelvis vårdboenden där ett nytt vårdboende ska vara på plats redan under senare delen av 2028. Det är låga födelsetal och för närvarande ett negativt flyttnetto vilket innebär att det finns en osäkerhet kring den hållbara tillväxtkommunen räknat med under senare tid. Det faktum att allt färre ska bära finansieringen av verksamhet innebär ett problem som bland annat kan illustreras av det som kallas försörjningskvot. Försörjningskvoten är en matematisk beräkning som visar hur relationen är mellan yrkesverksamma (ålder 19-65 år) som förväntas försörja yngre 0-18 år respektive +65. För kommunen försämras denna kvot fram till 2029 för att därefter återhämta sig någon. Det sker dock från en nationellt och regionalt hög nivå.

Fungerande välfärdstjänster är beroende av kompetensen hos medarbetare i kommunens olika verksamheter. Inom många områden/yrkeskategorier föreligger redan i nuläget en bristsituation som kan förväntas öka under kommande år och sannolikt kompletteras med nya bristkompetenser.

På längre sikt är det nödvändigt att kommunen säkerställer resultatnivåer som närmar sig det politiskt fastställda målet om minst två procent av skatter och generella statsbidrag. Med de intäktsnivåer som beräknas för planår 2028 motsvarar ett sådant resultatmål cirka 25 miljoner kronor. Med den finansiering som kan överblickas och de redan beslutade satsningarna bedöms en sådan återhämtning vara möjligt först från 2030 och framåt.

Resultatnivåer som understiger denna nivå medför inte enbart en ökad risk i förhållande till balanskravet, utan innebär även att kommunen i nuläget inte uppnår vad som kan bedömas utgöra god ekonomisk hushållning. Ett tillräckligt resultat är en förutsättning för att finansiera investeringar med egna medel, hantera oförutsedda händelser samt långsiktigt upprätthålla en stabil finansiell ställning.

Den avvikelse från målnivån som nu föreligger ska dock ses mot bakgrund av den utdragna lågkonjunktur som under flera år präglade ekonomin. Den nuvarande resultatnivån utgör en medveten avvägning i syfte att balansera effekterna av den svaga samhällsekonomiska utvecklingen, samtidigt som kärnverksamheten värnas. Det finns fortsatt en "buffert" om 28,9 miljoner kronor i den gamla resultatutjämningsreserven som kommunen enligt nuvarande planering inte har behövt använda.

RESULTATRÄKNING KOMMUN	Bokslut 2024	Bokslut 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens intäkter	167,2	180,2	177,9	183,6	189,5
Verksamhetens kostnader	-1 228,4	-1 260,8	-1 294,1	-1 329,9	-1 383,1
Avskrivningar	-21,7	-24,4	-30,8	-31,4	-31,1
Verksamhetens nettokostnad	-1 082,9	-1 105,0	-1 147,0	-1 177,7	-1 224,7
Skatteintäkter	729,7	757,7	790,6	823,9	860,4
Generella statsbidrag	369,3	363,7	370,9	384,2	388,1
Verksamhetens nettoresultat	16,2	16,3	14,6	30,4	23,8
Finansiella intäkter	12,6	15,9	2,3	2,3	2,3
Finansiella kostnader	-19,8	-25,0	-15,7	-18,9	-23,0
Resultat efter finansiella poster	8,9	7,2	1,2	13,8	3,1
Extraordinära poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat	8,9	7,2	1,2	13,8	3,1
Årets resultat, exklusive pensionsstiftelse	8,1	7,3	1,2	13,8	3,1

Resultatbudgeten visar att det är förhållandevis svaga resultat under hela den budget- och planperiod som gäller åren 2026 till 2028. Den nya planeringsprocessen för perioden 2027 till 2029 inleddes i november 2025 och ska utmynna i ett förslag till mål och budget för perioden som antas av kommunfullmäktige i juni 2026. Koncernbudgeten, nedan, visar att de kommunala bolaget bidrar positivt till koncernresultatet under perioden.

RESULTATRÄKNING KONCERN	Bokslut 2024	Bokslut 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Verksamhetens intäkter	232,6	251,1	249,0	255,5	264,0
Verksamhetens kostnader	-1 245,6	-1 286,4	-1 309,5	-1 344,6	-1 398,9
Avskrivningar	-49,8	-49,4	-62,4	-63,8	-64,3
Verksamhetens nettokostnad	-1 062,7	-1 084,7	-1 122,8	-1 152,9	-1 199,2
Skatteintäkter	729,7	757,7	790,6	823,9	860,4
Generella statsbidrag	369,3	363,7	370,9	384,2	388,1
Verksamhetens resultat	36,3	36,7	38,7	55,2	49,3
Finansiella intäkter	8,9	14,1	0,1	-0,1	0,4
Finansiella kostnader	-37,6	-37,9	-33,5	-37,0	-41,2
Resultat efter finansiella poster	7,7	12,9	5,4	18,2	7,7
Extraordinära poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat efter extraordinära poster	7,7	12,9	5,4	18,2	7,7
Skatt på årets resultat		-2,3			
Årets resultat	7,7	10,6	5,4	18,2	7,7

Ekonomisk redovisning

Drift - och Investeringsredovisning

Driftredovisning

Driftredovisning, not 1	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Kommunfullmäktige	-3,1	-2,9	-0,2	-2,5
Revisionen	-1,3	-1,2	-0,1	-1,1
Kommunstyrelsen	-106,1	-108,2	2,1	-120,6
Vård- och omsorgsnämnden	-447,4	-447,1	-0,3	-438,6
Kultur- och fritidsnämnden	-37,5	-36,5	-1,0	-35,9
Samhällsbyggnadsnämnden	-65,3	-72,0	6,7	-25,2
Bygg- och miljönämnden	-11,6	-10,0	-1,7	-9,8
Utbildningsnämnden	-426,6	-428,6	2,1	-436,3
Valnämnden	0,0	0,0	0,0	-0,2
Verksamhetens driftskostnad, exkl. mark- och exploatering	-1 099,0	-1 106,6	7,5	-1 070,2
Mark- och exploatering	0,7	0,0	0,7	1,1
Verksamhetens driftskostnad inkl. Mark- och exploatering	-1 098,3	-1 106,6	8,3	-1 069,1
Justeringsposter mellandrift och resultaträkning	-6,7	-0,7	-6,0	-13,8
Verksamhetens intäkter och Verksamhetens kostnader enligt resultaträkning	-1 105,0	-1 107,3	2,3	-1 082,8
	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 204
Riktade statsbidrag	-7,0	-0,9	-6,1	-14,1
Finansiella intäkter	-0,1	-0,1	0,0	-0,1
Finansiella kostnader	0,3	0,2	0,1	0,4
Summa justering	-6,7	-0,7	-6,0	-13,8

Investeringsredovisning, avslutade projekt

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Besluta d totalut gift	Avvikel se	Bokslu t 2025	Budget 2025	Avvikel se 2025
Avslutade projekt						
Kommunstyrelsen	-2,7	-5,4	2,7	-2,7	-5,4	2,7
Vård- och omsorgsnämnden	-0,7	-1,5	0,8	-0,7	-1,5	0,8
Kultur- och fritidsnämnden	-1,8	-1,0	-0,8	-1,8	-1,0	-0,8
Samhällsbyggnadsnämnden	-14,4	-16,0	1,6	-12,9	-14,5	1,6
-Varav VA	-8,6	-8,8	0,2	-7,1	-7,3	0,2
Utbildningsnämnden	-3,4	-4,5	1,1	-3,4	-4,5	1,1
Summa avslutade projekt	-23,0	-28,4	5,4	-21,5	-26,9	5,4
Hebyfastigheter AB	-1,8	-1,4	-0,4	-1,8	-1,4	-0,4
Hebygårdar AB	-17,3	-14,8	-2,5	-17,3	-14,8	-2,5
Summa avslutade projekt, bolagen	-19,1	-16,2	-2,9	-19,1	-16,2	-2,9
-Finansiell leasing				-4,1		
-Gåvor						
Summa avslutade projekt kommunkoncernen	-42,1	-44,6	2,5	-44,7	-43,1	2,5

Investeringsprojekt, pågående projekt

Pågående projekt	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar			
	Beräkna d totalutgi ft	Total budget	Avvikels e	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikels e 2025	Överfö re s till 2026
Kommunstyrelsen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vård- och omsorgsnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kultur- och fritidsnämnden	0,0	-1,0	1,0	0,0	-1,0	1,0	0,0
Samhällsbyggnadsnämnden	-29,0	-42,7	13,7	-13,2	-37,5	24,3	-6,1
-Varav VA	-10,0	-12,9	2,4	-7,2	-11,9	4,8	-0,3
Utbildningsnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa pågående investeringsprojekt kommunen	-29,0	-43,7	14,7	-13,2	-38,5	25,3	-6,1
Hebyfastigheter AB	-150,4	-157,5	7,1	-111,5	-113,5	2,0	-7,4
Hebygårdar AB	-10,4	-5,7	-4,7	-7,0	-5,7	-1,3	0,0
Summa pågående investeringar "bolagen"	-160,8	-163,2	2,4	-118,5	-119,2	0,7	-7,4

-Varav finansiell leasing							
-Varav gåvor							
Summa pågående investeringar koncernen	-189,8	-206,9	17,1	-131,7	-157,7	26,0	-13,5
Summa totalt investeringar koncernen	-231,9	-251,5	19,6	-176,4	-200,8	24,5	-24,2

Resultaträkning (kommunen)

RESULTATRÄKNING	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Verksamhetens intäkter	180,2	141,1	39,1	167,2
Verksamhetens kostnader	-1 260,8	-1 226,2	-34,7	-1 228,4
Avskrivningar	-24,4	-22,3	-2,2	-21,7
Verksamhetens nettokostnad	-1 105,0	-1 107,3	2,3	-1 082,9
Skatteintäkter	757,7	765,4	-7,8	729,7
Generella statsbidrag	363,7	364,8	-1,1	369,3
Verksamhetens resultat	16,3	22,9	-6,6	16,2
Finansiella intäkter	15,9	2,4	13,5	12,6
Finansiella kostnader	-25,0	-15,4	-9,7	-19,8
Resultat efter finansiella poster	7,2	10,0	-2,8	8,9
Extraordinära poster	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat	7,2	10,0	-2,8	8,9
Årets resultat exkl. Pensionsstiftelsen	7,3	10,0	-2,6	8,1

Resultaträkning (koncernen)

RESULTATRÄKNING Miljoner kronor	Not	Koncernen		Kommunen	
		2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Verksamhetens intäkter	3	251,1	232,6	180,2	167,2
Verksamhetens kostnader	4,5	-1 286,4	-1 245,6	-1 260,8	-1 228,4
Avskrivningar	6	-49,4	-49,8	-24,4	-21,7
Verksamhetens nettokostnader		-1 084,7	-1 062,7	-1 105,0	-1 082,9
Skatteintäkter	7	757,7	729,7	757,7	729,7
Generella statsbidrag och utjämning	8	363,7	369,3	363,7	369,3
Verksamhetens resultat		36,7	36,3	16,3	16,2
Finansiella intäkter	9,10	14,1	8,9	15,9	12,6
Finansiella kostnader	9,10	-37,9	-37,6	-25,0	-19,8
Resultat efter finansiella poster		12,9	7,7	7,2	8,9
Extraordinära poster		0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat efter extraordinära poster		12,9	7,7	7,2	8,9
Skatt på årets resultat		-2,3			
Årets resultat		10,6	7,7	7,2	8,9

Balansräkning

BALANSRÄKNING	Not	Koncernen		Kommunen	
		2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
TILLGÅNGAR					
<i>Anläggningstillgångar</i>					
Materiella anläggningstillgångar					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	11	1 388,8	1 270,4	419,9	414,5
Maskiner och inventarier	12	34,7	30,2	32,0	27,2
Finansiella anläggningstillgångar	13	21,5	21,5	229,8	229,7
Summa anläggningstillgångar		1 445,0	1 322,0	681,7	671,4
Bidrag till statlig infrastruktur	14	3,8	4,2	3,8	4,2
<i>Omsättningstillgångar</i>					
Förråd mm	15	9,0	9,0	9,0	9,0
Fordringar	16	149,8	140,7	152,9	147,7
Kassa, bank		155,9	189,9	134,0	136,8

Summa omsättningstillgångar	Koncernen		Kommunen	
	314,7	339,6	295,9	293,5
SUMMA TILLGÅNGAR	1 763,5	1 665,8	981,4	969,1
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER				
<i>Eget kapital</i> 17				
Årets resultat	10,6	7,7	7,2	8,9
Övrigt eget kapital	410,3	398,6	330,6	317,7
Summa eget kapital	420,9	406,3	337,8	326,6
<i>Avsättningar</i>				
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser 18, 19	200,3	186,3	200,3	186,3
Andra avsättningar 20	20,2	17,9	0,0	0,0
<i>Skulder</i>				
Långfristiga skulder 21	647,8	672,6	267,0	274,1
Kortfristiga skulder 22	474,5	382,8	176,3	182,0
Summa avsättningar och skulder	1 342,8	1 259,5	643,6	642,4
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	1 763,7	1 665,8	981,4	969,1
PANTER OCH ANSVARS- FÖRBINDELSER				
<i>Ansvarsförbindelser</i>				
Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna 26	185,4	193,2	185,4	193,2
Övriga ansvarsförbindelser 25	82,6	82,6	1 072,6	903,6

Kassaflödesanalys

KASSAFLÖDESANALYS	Not	Koncernen		Kommunen	
		2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat		12,9	7,7	7,2	8,9
Justering för ej likviditetspåverkande poster 24		73,0	88,4	42,3	53,8
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital		85,9	96,2	49,5	62,7
Ökning (-) minskning (+) av kortfristiga fordringar		1,1	14,2	-5,2	11,8
Ökning (-) minskning (+) av förråd mm		0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning (+) minskning (-) av kortfristiga skulder		84,9	-142,9	4,3	8,8
Kassaflöde från den löpande verksamheten		171,9	-32,5	48,5	83,4

		Koncernen		Kommunen	
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i materiella anläggningstillgångar	11,1 2	-182,7	-128,6	-38,8	-26,7
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	11,1 2	4,2	1,4	4,2	0,4
Investering i finansiella anläggningstillgångar	13	0,0	-1,5	0,0	-76,5
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	13	0,0	0,0	0,0	0,0
Omklassificering av anläggningstillgång					
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-178,5	-128,7	-34,6	-102,8
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Ökning av långfristig skuld		3,2	255,2	3,2	0,3
Amortering av skulder - finansiell leasing		-7,9	-9,9	-9,9	-9,9
Amortering av skuld		-22,6	-77,0	-10,0	-0,4
Ökning av långfristiga fordringar		-0,1	0,0	-0,1	0,0
Minskning av långfristiga fordringar		0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-27,4	168,3	-16,8	-10,0
Årets kassaflöde		-34,0	7,1	-2,8	-29,5
Likvida medel vid årets början		189,9	182,8	136,8	166,2
Likvida medel vid periodens slut		155,9	189,9	134,0	136,8

Noter

Redovisningsprinciper

Kommunen tillämpar Kommunallagen, de redovisningsregler som anges i Lag om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) samt normgivning enligt det kommunala redovisningsrådets (RKR) rekommendationer och uttalanden. Alla belopp i tabellerna avser miljoner kronor om inget annat anges.

Heby kommun upprättar sammanställd redovisning. Syftet med den sammanställda redovisningen är att ge en samlad helhetsbild av kommunens ekonomiska ställning oberoende av i vilken juridisk form verksamheten bedrivs. I den sammanställda redovisningen ingår bolag med ett kommunalt ägande om minst 20 procent om de är av väsentlig betydelse. Inga förändringar har skett under året i kommunkoncernens sammansättning.

Den sammanställda redovisningen för kommunkoncernen har upprättats enligt förvärvsmetoden med proportionell konsolidering. Med förvärvsmetoden avses att kommunens bokförda värde på aktier i dotterbolagen har eliminerats mot dotterbolagens egna kapital vid förvärvstillfället. Proportionell konsolidering innebär att endast den ägda andelen av dotterbolagen tillgångs- och skuldposter respektive intäkts och kostnadsposter har tagits med i sammanställningen. Intern mellanhavanden av väsentlig betydelse har eliminerats och skillnader i redovisningsprinciper har justerats. I enlighet med RKR 8.2 görs ingen justering för skillnader i redovisningsprincip avseende pensioner. Obeskattade reserver har efter avdrag för uppskjuten skatt hänförs till eget kapital. Den uppskjutna skatteskulden redovisas under avsättningar.

Finansiella tillgångar

Innehav avsedda för stadigvarande bruk redovisas som anläggningstillgång. Innehav som ej är avsedda för stadigvarande bruk redovisas som omsättningstillgång. Finansiella anläggningstillgångar upptas till anskaffningsvärde där inget annat anges.

Anläggningstillgångar

Tillgångar och skulder har upptagits till anskaffningsvärde där inget annat anges. Som investeringsutgift räknas anskaffningar med en varaktighet på minst tre år och med ett anskaffningsvärde om minst ett basbelopp. För investeringar i verksamhetsfastigheter redovisas de ingående komponenterna som separata enheter med separat avskrivningstid från och med 2014 i enlighet med RKR R4. Ingående värden 2014 för verksamhetsfastigheter redovisas som komponenter från 2015. Ingående värden för gator/vägar/parker redovisas som komponenter från 2020 i de fall det bedöms få en väsentlig betydelse för redovisningen för lång tid framöver. Anläggningstillgångar upptas i balansräkningen till anskaffningsvärdet med avdrag för planenliga avskrivningar. Investeringsinkomster redovisas som skuld och upplöses i samma takt.

Heby kommun har gjort praktiska överväganden om det ger väsentlighet och nytta att även komponentuppdelat gamla anläggningar och bedömningen är att det i allt väsentligt inte medför någon resultatskillnad. Kommunen har också schablonmässigt komponentuppdelat större gamla anläggningar. Kommunen har gjort bedömningen att det inte är ekonomiskt försvarbart att utreda status på övriga äldre anläggningar, eftersom en ökad komponentuppdelning av dessa skulle ha en oväsentlig effekt på resultatet.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker från och med den tidpunkt då tillgången är färdig att tas i bruk utifrån en individuell bedömning per objekt.

Avskrivningar sker linjärt och baseras på ursprungliga anskaffningsvärden och beräknad nyttjandeperiod. Avskrivningstiden anpassas till den aktuella anläggningens eller komponentens speciella förutsättningar, till exempel verksamhetens art, utnyttjandet av tillgången etcetera. Normalt förekommande avskrivningstider är 3, 5, 10, 15, 20, 33 och 50 år. Vägledning för fastställande av avskrivningstider finns genom underlag från SKR.

Internränta

Internränta beräknas på anläggningstillgångarnas bokförda värde från tidpunkten när tillgången tas i bruk. Kommunen använder den av Sveriges kommuner och regioners, föreslagna internränta. För 2025 är internräntan 2,5 procent (1,25 procent föregående år).

Gränsdragning mellan kostnad och investering

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med en nyttjandeperiod om minst 3 år klassificeras som anläggningstillgång om beloppet överstiger gränsen för mindre värde. Gränsen för mindre värde har ändrats i de nya riktlinjerna och är beslutat till ett prisbasbelopp, vilket ger 58 800 kronor för år 2025 (föregående år 57 300 kronor).

Finansiella skulder

Finansiella skulder delas in i kortfristiga och långfristiga skulder. Skulder som förfaller till betalning inom tolv månader redovisas som kortfristig skuld. Övriga finansiella skulder redovisas som långfristig skuld.

Leasing

Heby kommun följer RKR:s rekommendationer R5, Leasing. Leasingkontrakt som tillhör kategorin finansiell leasing bokförs som sådana. Kommunen har vissa fordon, vårdboendet Lövsta och Vittinge skola som bokförs i enlighet med RKR:s rekommendationer.

Skatteintäkter och generella statsbidrag

Innevarande års preliminära skattebetalningar, den preliminära slutavräkningen för innevarande år samt korrigeringen av avräkningen avseende föregående år redovisas som intäkt innevarande år. Den preliminära skatteberäkningen baseras på Sveriges kommuner och regioners (SKR) skatteunderlagsprognos i enlighet med rekommendation från rådet för kommunal redovisning

Bidrag

Prestationsbaserade bidrag som relaterar till om vissa mål uppnåtts eller handlingar genomförts periodiseras till den period prestationen har utförts. Prestationsbaserade bidrag som avser ett tidsbestämt projekt där nedlagda kostnader utgör ersättningsunderlag matchas mot de kostnader kommunen lägger ned under den fastslagna tids-perioden. Icke prestationsbaserade bidrag intäktsförs i den period bidraget avser. Bidraget intäktsförs i sin helhet även om nedlagda kostnader inte motsvarar bidragets storlek.

Bidrag som är hänförliga till en investering redovisas som en skuld och intäktsförs i en takt som återspeglar anläggningens nyttjande och förbrukning

Löner, semesterskuld och övriga löneförmåner

Semesterlöneskulden utgörs av ej uttagna semesterdagar. Semesterlöneskuld, okompenserad övertid samt därpå upplupen arbetsgivaravgift redovisas som en kortfristig skuld och belastar det år de intjänas. Lönekostnad för vikarier redovisas i huvudsak enligt kontantmetoden, det vill säga de kostnadsförs i samband med utbetalning.

Resultatutjämningsfond renhållning samt vatten och avlopp

Resultatet från renhållnings- samt vatten och avloppsverksamheterna förs över till resultatutjämningsfonden och ingår i eget kapital. Fonden används enbart för den till 100 procent taxefinansierade renhållnings- samt vatten- och avloppsverksamheterna.

Pensioner

Kommunen: Pensioner redovisas enligt blandmodellen vilket innebär att pensioner inklusive löneskatt intjänade till och med 31 december 1997 behandlas som ansvarsförbindelse. Vid beräkning av pensionsskulden används SKRs beräkningsmodell (RIPS21). Utbetalning av pensionsförmåner som intjänats till och med 1997 redovisas som kostnad i resultaträkningen. Pensionsförmåner inklusive löneskatt som intjänats från och med 1998 redovisas som kostnad i resultaträkningen och som avsättning i balansräkningen.

Den avgiftsbaserade delen av pensionsförmåner i pensionsavtalet KAP-KL eller AKAP-KR placeras av kommunens anställda utifrån individuellt beslut och kostnadsförs hos kommunen.

Ändrad redovisningsprincip

Från och med räkenskapsår 2024 tillämpas rekommendationen för redovisning av kommunala pensionsstiftelser, RKR R20.

Omsättningstillgångar: Värderas enligt lägsta värdets princip till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen.

Värdering av avsättningar

Avsättningar redovisas när det finns en befintlig legal eller informell förpliktelse som följd av en inträffad händelse, och det är sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera förpliktelsen. Värderingen motsvarar den bästa uppskattningen av det belopp som krävs för att reglera förpliktelsen på balansdagen.

Värdering av skulder

Skulder värderas till nominellt belopp om inget annat anges. Långfristiga skulder avser förpliktelser med en löptid som överstiger 12 månader.

Poster i utländsk valuta

Tillgångar, avsättningar och skulder i utländsk valuta räknas om till balansdagens kurs i enlighet med 9 kap. 4 § LKBR

Kommunal borgen Kommuninvest i Sverige AB

Heby kommun har i oktober 2002 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga kommuner som per 2025-12-31 var medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingått likalydande borgensförbindelser. Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest ekonomisk förening har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemskommunerna vid ett eventuellt ianspråktagande av ovan nämnd borgensförbindelse. Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som respektive medlemskommun lånat av Kommuninvest i Sverige AB, dels i förhållande till storleken på medlemskommunernas respektive insatskapital i Kommuninvest ekonomisk förening

Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Heby kommuns ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2025-12-31 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser till 611,1 miljarder kronor och totala tillgångar till 636,3 miljarder kronor. Kommunens andel av de totala förpliktelserna uppgick till 691,4 miljoner kronor och andelen av de totala tillgångarna uppgick till 724,6 miljoner kronor.

Noter till räkenskapsscheman

Not 1 Driftbudget/driftrövisning

Fullmäktige tilldelar nämnderna nettoanslag för att bedriva de verksamheter som nämnderna ansvarar för. Det innebär att anslagen ska täcka de kostnader som återstår när intäkter i form av taxor, avgifter och bidrag inte täcker verksamhetens kostnader fullt ut. Nettoanslagen binds av fullmäktige på totalnivå för nämnd och

per verksamhetsområde efter förslag från nämnd. Eventuella beslut om om disponering av anslag mellan nämnder eller om tilläggsanslag fattas av fullmäktige under året. Den ram som tillsammans med verksamhetens budgeterade intäkter anger det högsta belopp nämnden förfogar över. Utökning av ram medges i princip inte under löpande budgetår.

Nämnderna fördelar fullmäktiges nettoanslag i sin internbudget. Det sker brutto uppdelat på intäkter och kostnader samt på de delverksamheter och organisatoriska enheter som respektive nämnd bestämmer. Om disponering av dessa anslag under året får ske genom beslut i nämnden, så länge de ej påverkar fullmäktiges nettoanslag.

Ekonomi för den löpande verksamheten har en treårig planeringshorisont, där det första året utgör budgetåret och de därefter följande två åren utgör planeringsår.

I den löpande uppföljningen under året analyseras nämndens utfall mot beslutad driftbudget för nämndens samlade verksamheter. Avvikelse ska analyseras och kommenteras i uppföljningen under året i enlighet med upprättade anvisningar. Vid avvikelser ansvarar nämnd för att åtgärder vidtas för att skapa ekonomisk balans.

Driftredovisningens internredovisningsprinciper

Driftredovisningens intäkter och kostnader ska spegla respektive nämnds och verksamhets ekonomiska relationer till sin omvärld, där de andra nämnderna och verksamheterna utgör en del av omvärlden. Det innebär att jämfört med resultaträkningens intäkter och kostnader, som endast innehåller kommunexterna poster, har driftredovisningen påförts även kommuninterna poster, såsom köp och försäljning mellan nämnder och verksamheter. Omvänt finns det poster i resultaträkningen som inte ingår i driftredovisningen eller som simuleras kalkylmässigt.

Poster som finns i resultaträkningen, men inte i driftredovisningen, är skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning, finansiella intäkter och kostnader samt extraordinära poster. Poster som kalkylmässigt simuleras i driftredovisningen är:

Personalomkostnader, i form av arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar, avtalspension och löneskatt. Dessa ingår med ett PO-pålägg om 41,39 procent för år 2025. Åldersdifferentiering tillämpas för äldre (t.o.m. 1956 och yngre 1999-2003).

Kapitalkostnader, i form av avskrivningar och ränta på bundet kapital. Kapitalkostnaderna beräknas enligt rak nominell metod, vilket innebär att kostnaden består av linjär avskrivning på anläggningstillgångarnas avskrivningsbara värde och ränta på tillgångarnas bokförda restvärde. Den internt beräknade räntan har satts till 2,5 procent. För information om avskrivningstider se redovisningsprinciper.

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

Hyreskostnader: Internhyran sätts till fastighetsförvaltningens självkostnad.

Transport/bil: vid medborgarservice sker viss debitering av bil till självkostnad, beräknad per mil.

Kost: Debitering sker av kommunens produktionskök till självkostnad, beräknad på portionspris.

Gemensamma kostnader som fördelas med schabloner i exempelvis rapportering till SCB för räkenskapsammandraget.

- kommungemensamma ledningskostnader – förvaltningschefer redovisas under kommundirektör
- IT-relaterade kostnader – viss fördelning med fördelningsnyckel ur IT-tjänsteavtal
- löne- och ekonomiadministration – fördelas ej ut på verksamheter
- försäkring – fördelas ej ut på verksamheter med undantag för vissa försäkringar som exempelvis fordon vilka fördelas ut.

Not 2 Investeringsbudget/investeringsredovisning

Fullmäktige tilldelar nämnderna anslag där investeringsobjekt fastställs i årliga budgetbeslut i ärendet gällande mål och budget. Varje enskilt investeringsobjekt överstigande 500 tusen kronor kräver ett särskilt igångsättningsstillstånd av respektive nämnd innan slutligt beslut om genomförande. Fullmäktige tilldelar också nämnderna ramanslag för vissa investeringstyper, till exempel inventarier och transportmedel samt för komponentbyten. Dessa ramar fördelar respektive nämnd i sin internbudget efter behov.

Investeringarna har en treårig planeringshorisont, där det första året utgör budgetåret och de två därefter följande åren utgör planeringsår. Den beslutade totalutgiften för investeringsprojekt, vars planerade genomförandetid omfattar flera år, fördelas på anslag för budgetåret och respektive planeringsår. Investeringsverksamheten ska även bedömas i ett tioårigt perspektiv.

Årligt positiva och negativa budgetavvikelser i fleråriga investeringsprojekt överförs till kommande års investeringsbudget under förutsättning att den totala budgeten för projektet hålls. Konstaterad avvikelse i nämnds totala investeringsbudget ska anmälas till fullmäktige i löpande uppföljning. Fullmäktige beslutar i förekommande fall om omfördelning av medel mellan nämnder eller om tilläggsanslag. Ej förbrukade investeringsmedel som ingår i ramanslag överförs normalt inte som tilläggsanslag i nästa års budget.

Genomsnittlig nyttjandeperiod för Mark, byggnader och tekniska anläggningar är 29,1 år och för maskiner och inventarier 11,8 år.

Investeringsredovisningens internredovisningsprinciper

Investeringsredovisningens utgifter består i huvudsak av kommunexterna utgifter.

Not 3 Verksamhetens intäkter	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Försäljningsintäkter	12,6	11,2	12,6	11,2
Taxor och avgifter	68,7	62,3	68,7	62,3
Hyror och arrenden	172,6	164,9	12,9	12,6
Försäljning av verksamhet och konsulttjänster	8,5	7,2	8,5	7,2
Bidrag	72,7	69,8	72,7	69,8
Kostnadsersättningar från staten	2,0	2,6	1,8	2,4
Offentliga investeringsbidrag	0,2	0,1	0,2	0,1
Exploateringsintäkter	0,9	1,2	0,9	1,2
Realisationsvinster	1,9	0,2	1,9	0,2
Övriga intäkter	17,0	13,1	0,2	0,2
Avgår koncerninternt	-105,7	-99,7	0,0	0,0
Summa	251,1	232,6	180,2	167,2

Not 4 Verksamhetens kostnader	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Köp av anläggnings- och underhållsmaterial	95,2	88,0	1,2	1,3
Lämnade Bidrag	47,8	43,6	47,8	43,6
Köp av Huvudverksamhet	251,5	235,4	251,5	235,4
Löner och Sociala avgifter	686,0	661,2	659,3	635,9
Pensionskostnader	46,8	65,0	46,8	65,0
Lokal- och markhyror	95,9	94,2	95,9	94,2
Övriga tjänster	29,2	23,2	29,2	23,2
Övriga kostnader	129,1	130,4	127,9	129,1
Granskningsarvode revisorer	1,5	1,1	1,1	0,8
Realisationsförluster och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets skatt	0,0	3,3	0,0	0,0
Avgår koncerninternt	-96,8	-99,7	0,0	0,0
Summa	1 286,4	1 245,6	1 260,8	1 228,4

Not 5 Kostnader för räkenskapsrevision	Koncernen	Kommunen
--	-----------	----------

	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Kostnader för räkenskapsrevision	0,9	0,6	0,5	0,3
Kostnad för övrig revision	0,7	0,5	0,6	0,5
Förtroendevalda revisorer	0,4	0,3	0,4	0,3
Total kostnad för räkenskapsrevision	2,0	1,4	1,5	1,1

Räkenskaperna granskas i enlighet med Standard för kommunal räkenskapsrevision. De sakkunniga biträdets yttrande samt granskningsrapporter avseende bokslut och årsredovisning kommer finnas tillgängligt på kommunen webbplats.
<https://www.heby.se/organisation-plats-och-politik/ekonomi-och-budget>

Not 6 Avskrivningar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Mark, byggnader, tekn. anläggningar	42,0	41,3	17,9	16,0
Maskiner och inventarier	7,4	6,5	6,5	5,7
Nedskrivningar	0,0	2,0	0,0	0,0
Summa	49,4	49,8	24,4	21,7

Not 7 Skatteintäkter	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Preliminär kommunalskatt	762,4	730,7	762,4	730,7
Preliminär slutavräkning innevarande år	-0,1	-3,7	-0,1	-3,7
Slutavräkningsdifferens föregående år	-4,6	2,7	-4,6	2,7
Summa skatteintäkter	757,7	729,7	757,7	729,7

Not 8 Generella statsbidrag	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Inkomstutjämning	242,6	233,9	242,6	233,9
Regleringsbidrag/avgift	38,0	43,9	38,0	43,9
Kostnadsutjämningsbidrag	32,1	31,0	32,1	31,0
Kommunal fastighetsavgift	47,9	46,9	47,9	46,9
Bidrag/avgift för LSS-utjämning	-3,8	-0,3	-3,8	-0,3
Generella bidrag	7,0	14,1	7,0	14,1
Summa	363,7	369,3	363,7	369,3

Not 9 Finansiella intäkter och kostnader	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
<u>Finansiella intäkter</u>				
Utdelningar aktier och andelar	0,1	0,1	0,1	2,1
Orealiserad värdeförändring pensionstillgång	9,7	0,8	9,7	0,8
Ränteintäkter	4,1	7,7	3,7	7,3
Övriga finansiella intäkter	0,3	0,4	2,5	2,4
Finansiella intäkter	14,1	8,9	15,9	12,6

Not 9 Finansiella intäkter och kostnader	Koncernen		Kommunen	
<u>Finansiella kostnader</u>				
Räntekostnader	22,3	25,3	9,4	7,6
Ränta på pensionsavsättningar	5,6	12,1	5,6	12,1
Övriga finansiella kostnader	0,2	0,2	0,2	0,2
Orealiserad värdeförändring pensionstillgång	9,8	0,0	9,8	0,0
Finansiella kostnader	37,9	37,6	25,0	19,8
Finansnetto	-23,8	-28,6	-9,2	-7,3

Not 10 Jämförelsestörande poster	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Intäkter för				
Orealiserad värdestegring finansiella instrument	0,0	0,8	0,0	0,8
Kostnader för				
Orealiserad värdeminskning finansiella instrument	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa jämförelsestörande poster	0,0	0,8	0,0	0,8

Not 11 Mark, byggnader och tekniska anläggningar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Anskaffningsvärde	2 056,2	1 894,1	640,6	619,6
Ackumulerade avskrivningar	-586,5	-542,9	-220,8	-205,1
Ackumulerade uppskrivningar	6,5	6,6	0,0	0,0
Ackumulerade nedskrivningar	-87,5	-87,5	0,0	0,0
Bokfört värde	1 388,8	1 365,6	419,9	414,5
Redovisat värde vid årets början	1 270,4	1 191,4	414,5	313,0
Investeringar	28,5	184,1	28,5	111,3
Redovisat värde av avyttringar och utrangeringar	-0,2	0,0	-0,2	0,0
Justering leasing föregående år	0,0	0,0	0,0	0,0
Återförda uppskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Nedskrivningar	0,0	-2,0	0,0	0,0
Återförda nedskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Avskrivningar	-42,0	-41,3	-17,9	-16,0
Överföring från eller till annat slag av tillgång	-0,1	0,0	-0,1	0,0
Förändring pågående	132,1	-61,9	-5,0	6,2
Utgående balans	1 388,8	1 270,4	419,9	414,5

Not 11 Mark, byggnader och tekniska anläggningar	Koncernen		Kommunen	
Specifikation (endast kommunen)				
Fastigheter för affärsverksamhet, tex vattenverk och renhållningsverk			18,2	19,0
Publika fastigheter, till exempel gator, vägar och parker			119,0	96,7
Verksamhetsfastigheter, till exempel förvaltningshus och skolor			2,6	1,0
Övriga fastigheter			4,2	4,2
Fastigheter för annan verksamhet			7,0	7,0
Markreserv			16,6	16,6
Finansiell leasing			244,0	256,9
Pågående investeringar			8,2	13,2
Summa			419,9	414,5

Not 12 Maskiner och inventarier	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Anskaffningsvärde	85,8	90,2	73,8	78,9
Ackumulerade avskrivningar	-51,1	-60,0	-41,9	-51,7
Bokfört värde	34,7	30,2	32,0	27,2
Redovisat värde vid årets början	30,2	29,1	27,2	26,5
Investeringar	15,9	8,6	15,3	6,7
Redovisat värde av avyttringar och utrangeringar	-4,1	-1,1	-4,1	-0,4
Nedskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Återförda nedskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Avskrivningar	-7,4	-6,5	-6,5	-5,7
Överföring från eller till annat slag av tillgång	0,1	0,1	0,1	0,0
Befintlig finansiell leasing	0,0	0,0	0,0	0,0
Utgående balans	34,7	30,2	32,0	27,2
Specifikation (endast kommunen)				
Inventarier			20,1	16,2
Bilar och andra transportmedel			0,4	0,3
Konst mm			0,5	0,1
Maskiner			3,5	3,7
Finansiell leasing			3,3	4,9
Övriga maskiner och inventarier			4,2	2,1
Summa			32,0	27,2

Not 13 Finansiella anläggningstillgångar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Aktier i Hebyfastigheter AB	0,0	0,0	208,5	208,5
Aktier	3,0	3,0	3,0	3,0
Andelar	12,7	12,7	12,5	12,5
Bostadsrätter	0,6	0,6	0,6	0,6
Grundfondskapital	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Långfristiga fordringar:</i>				
Arena Tegelvallen	5,3	5,2	5,3	5,2
Pensionsstiftelse	0,0	0,0	0,0	0,0
Löneskatt avsättning pensionsstiftelse	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa	21,5	21,5	229,8	229,7

Not 14 Bidrag till statlig infrastruktur	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Bidrag statlig infrastruktur Citybanan	8,0	8,0	8,0	8,0
Ack avskrivning	-4,2	-3,8	-4,2	-3,8
Summa	3,8	4,2	3,8	4,2
Löses upp under 25 år, upplöst år 2037				

Not 15 Förråd mm	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Exploateringsmark	9,0	9,0	9,0	9,0
Utgående balans	9,0	9,0	9,0	9,0

Not 16 Kortfristiga fordringar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Kundfordringar	7,2	5,0	7,8	5,7
Skattefordran	74,5	68,4	72,7	66,4
Övriga fordringar	12,2	9,1	9,0	7,7
Förutbetalda kostnader upplupna intäkter	28,8	30,8	36,3	40,6
Förvaltningstillgångar	27,2	27,3	27,2	27,3
Summa	149,8	140,7	152,9	147,7

Not 17 Eget kapital	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Ingående eget kapital	406,3	397,9	326,6	317,0
Årets resultat	10,6	7,7	7,2	8,9
Förändring Resultatutjämningsfond VA och renhållning	4,0	0,7	4,0	0,7

Not 17 Eget kapital	Koncernen		Kommunen	
Utgående eget kapital	420,9	406,3	337,8	326,6
I beloppet för eget kapital ingår fonder för Va- och renhållningsverksamheten				
VA	1,7	-1,7	1,7	-1,7
Renhållning	0,5	-0,1	0,5	-0,1
Summa	2,2	-1,8	2,2	-1,8

Not 18 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Förmånsbestämd ålderspension	159,3	150,0	159,3	150,0
Löneskatt	38,6	36,4	38,6	36,4
Totalt avsatt till pensioner	197,9	186,3	197,9	186,3
Övriga avsättningar	2,4		2,4	
Summa avsättningar	200,3	186,3	200,3	186,3

Not 19 Avsättning till pensioner pensionsförpliktelser	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Ingående avsättning till pensioner inkl. löneskatt Intjänat efter 1998				
Ingående avsättning till pensioner inkl. löneskatt	186,3	145,2	186,3	145,2
Nyintjänad pension, varav				
- förmånsbestämd ålderspension	4,2	23,9	4,2	23,9
- särskild avtalspension	0,0	0,0	0,0	0,0
- efterlevandepension	0,4	0,4	0,4	0,4
- övrigt	7,2	0,9	7,2	0,9
Årets utbetalningar	-4,8	-3,8	-4,8	-3,8
Ränte- och basbeloppsuppräknig	5,6	12,0	5,6	12,0
Ändring av försäkringstekniska grunder	0,0	0,0	0,0	0,0
Övrig post	-3,3	-0,2	-3,3	-0,2
Byte av tryggande	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av löneskatt	2,3	8,0	2,3	8,0
Utgående avsättning till pensioner inkl. löneskatt	197,9	186,3	197,9	186,3
Pensionsförpliktelse som inte har tagits upp bland skulder eller avsättningar				

Del 1 Ansvarsförbindelse för pensioner Intjänat före 1998 inkl. löneskatt				
Ingående ansvarsförbindelse inkl. löneskatt	252,8	245,7	252,8	245,7
Ränte- och basbeloppsuppräknig	8,5	15,6	8,5	15,6
Ändring av försäkringstekniska grunder	0,0	0,0	0,0	0,0
Nyintjänad pension	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets utbetalningar	-13,0	-13,5	-13,0	-13,5
Övrig post	-5,9	0,6	-5,9	0,6
Byte av tryggande	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av löneskatten	-2,5	1,4	-2,5	1,4
Utgående ansvarsförbindelse inkl. löneskatt	239,8	249,7	239,8	249,7
Del 2: Övriga pensionsförpliktelser som inte tagits upp bland skulder & avsättningar				
Visstidspension skuld ansvarsförbindelse	3,1	3,1	3,1	3,1
Summa pensionsförpliktelser som inte tagits upp bland skulder och avsättningar	3,1	3,1	3,1	3,1
Summa utgående ansvarsförbindelse och pensionsförpliktelser del 1 och 2	242,9	252,8	242,9	252,8
Övriga upplysningar				
Aktualiseringsgrad	81,0%	81,0%	81,0%	81,0%

Not 20 Andra avsättningar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Uppskjuten skatt i obeskattade reserver	0,4	0,5	0,0	0,0
Uppskjuten skatteskuld hänförlig till skillnad mellan skattemässiga och bokföringsmässiga avskrivningsplaner	28,6	27,1	0,0	0,0
Uppskjuten skatteskuld hänförligt till skattemässigt ej avdragsgilla avskrivningar på uppskrivet värde på fastigheter	-8,8	-9,8	0,0	0,0
Summa avsättningar	20,2	17,9	0,0	0,0

Not 21 Långfristiga skulder	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Lån i banker och kreditinstitut	470,1	493,7	0,0	0,0
Långfristig leasingskuld	156,3	160,2	245,6	255,5
Skuld för anslutningsavgifter, upplöses 50 år	13,9	13,2	13,9	13,2
Skuld investeringsfond VA, upplöses 25 år	2,0	2,1	2,0	2,1
Skuldför investeringsbidrag, upplöses 28 år	5,6	3,4	5,6	3,4
Summa	647,8	672,6	267,0	274,1
Genomsnittlig ränta	2,6 %	2,2 %	0,0 %	0,0 %
Genomsnittlig räntebindningstid	2,70	3,04	0,00	0,00
Lån som förfaller inom				

Not 21 Långfristiga skulder	Koncernen		Kommunen	
2-3 år	226,2	226,2	0,0	0,0
3-5 år	238,8	238,8	0,0	0,0
5- år	28,7	28,7	0,0	0,0
Kommunen använder Huvudmetoden avseende lånekostnader				

Not 22 Kortfristiga skulder	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Skulder till kreditinstitut	139,9	138,9	0,0	10,0
Kortfristig del av leasingskuld	8,5	11,3	10,6	11,3
Checkräkningskredit	118,2	40,0	0,0	0,0
Leverantörsskulder	75,0	57,3	49,0	43,3
Upplupna semesterlöner inkl. soc. avg.	34,0	32,6	34,0	32,6
Övriga skulder avseende personal	54,1	52,7	54,1	52,7
Övriga kortfristiga skulder	4,0	9,4	0,8	5,5
Förutbetalda generella statsbidrag	0,0	5,7	0,0	5,7
Förutbetalda riktade statsbidrag och kostnadsersättningar	6,7	6,2	6,7	6,2
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	34,1	28,6	21,3	14,8
Summa	474,5	382,8	176,3	182,0

Not 23 Leasing	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Operationella leasingavtal				
Minimileasingavgifter				
Med förfall inom 1 år	2,9	3,7	2,5	3,4
Med förfall inom 1-5 år	3,1	3,8	1,7	2,7
Med förfall senare än 5 år	1,4	1,4	0,0	0,0
Summa	7,4	8,9	4,2	6,1
Finansiella leasingavtal				
Maskiner och inventarier				
Totala minimileasingavgifter	3,4	5,0	3,4	5,0
Framtida finansiella kostnader	-0,1	-0,3	-0,1	-0,3
Nuvärde minimileasingavgifter	3,3	4,7	3,3	4,7
Med förfall inom 1 år	0,9	2,0	0,9	2,0
Med förfall inom 1-5 år	2,4	2,6	2,4	2,6
Med förfall senare än 5 år	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa	3,3	4,6	3,3	4,6
Finansiella leasingavtal				
Fast egendom				

Totala minimileasingavgifter	196,2	207,8	360,1	378,7
Framtida finansiella kostnader	-37,8	-42,1	-107,2	-116,5
Nuvärde minimileaseavgifter	158,4	165,7	252,9	262,2
Med förfall inom 1 år	7,5	7,3	9,6	9,3
Med förfall inom 1-5 år	32,1	31,3	41,7	40,4
Med förfall senare än 5 år	118,8	127,1	201,5	212,5
Summa	158,4	165,7	252,8	262,2

Not 24 Ej likviditetspåverkande poster	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Av- och nedskrivningar	49,4	49,8	24,4	21,7
Avsatt till pensioner	14,0	41,2	14,0	41,2
Löneskatt på gottgörelse	1,4	1,6	1,4	1,6
Övriga avsättningar	2,3	3,3	0,0	0,0
Resultatfond VA	4,0	0,7	4,0	0,7
Upplösning av bidrag till statlig infrastruktur	0,3	0,3	0,3	0,3
Tillkommande finansiell leasing	0,0	0,0	0,0	0,0
Upplösning långfristiga skulder	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
Realisationsvinster/-förluster	-1,9	-0,3	-1,9	0,0
Övrigt	4,0	-7,6	0,5	-11,2
SUMMA	73,0	88,4	42,3	53,8

Not 25 Övriga ansvarsförbindelser	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Borgensåtaganden				
<u>Dotterbolag, totalt åtagande</u>				
Hebyfastigheter AB			400,0	391,0
Hebygårdar AB			590,0	430,0
Sala Heby Energi AB	50,0	50,0	50,0	50,0
Sala Heby Energi Elnät AB	3,8	3,8	3,8	3,8
VafabMiljö kommunalförbund	28,8	28,8	28,8	28,8
Summa totalt åtagande	82,6	82,6	1 072,6	903,6
<u>Dotterbolag, nyttjat</u>				
Hebyfastigheter AB			287,0	293,1
Hebygårdar AB			322,9	329,5
Checkkredit bolagen			118,2	37,1
<u>Övriga</u>				
Vafab Miljö AB	10,7	9,3	10,7	9,3

Not 25 Övriga ansvarsförbindelser	Koncernen		Kommunen	
Sala-Heby Energi AB	45,9	41,2	45,9	41,2
Sala-Heby Energi Elnät AB	1,5	1,5	1,5	1,5
Summa nyttjat	58,1	52,0	786,2	711,7

Not 26 Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Ingående ansvarsförbindelse	203,5	197,7	203,5	197,7
Ränteuppräknig	1,4	1,4	1,4	1,4
Basbeloppsuppräknig	7,1	14,2	7,1	14,2
Övrig post	-5,9	3,7	-5,9	3,7
Årets utbetalningar	-13,0	-13,5	-13,0	-13,5
Summa pensionsförpliktelser	193,1	203,5	193,1	203,5
Löneskatt	46,8	49,4	46,8	49,4
Uppsala läns pensionsstiftelse, del av ansvarsförbindelse	-54,4	-59,6	-54,4	-59,6
Utgående ansvarsförbindelse	185,4	193,2	185,4	193,2
Aktualiseringsgrad för underlaget	81,0%	81,0%	81,0%	81,0%
Pensionsstiftelse				
Ingående värde, pensionsstiftelse	86,9	84,9	86,9	84,9
Årets värdeförändring	2,0	8,7	2,0	8,7
Gottgörelse	-7,4	-6,6	-7,4	-6,6
Utgående värde, pensionsstiftelse	81,6	86,9	81,6	86,9

Transaktioner med koncernföretag

Upplysning lämnas här om ekonomiska mellanhavanden mellan kommunen och dess helägda koncernföretag, samt väsentliga transaktioner mellan de olika koncernföretagen.

1. Ägarandelar och kapitaltillskott

Koncernföretag	Ägarandel (%)
Heby Fastigheter AB	100%
Heby Gårdar AB	100%
Summa	100%

2. Koncernbidrag och interna affärer

Transaktionstyp	Försäljning av varor/tjänster	Inköp av varor/tjänster
Heby Fastigheter AB	1,4345	80
Heby Gårdar AB	4,39	19,728
Summa	5,8245	99,728

3. Lån, räntor och borgen

Koncernföretag	Lämnad borgen (ansvar)	Erlagd borgensavgift
Heby Fastigheter AB	400	1,0
Heby Gårdar AB	590	1,1
Summa	990	2,1

Uppföljning inriktningsmål

Heby kommun ska växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Resultat 2025	Målvärde 2027
NKI för näringsliv	83	73	73 (2023)	Öka	76 (2024)	80
Skolans kontakt med det lokala näringslivet	2,4	2,6	2,6 (2023)	3	2,9 (2024)	3,5
Antal praktikplatser hos företag och i kommunen	IU	34	46	Öka	93	
Antal invånare	14 421	14 343	14 345	Öka	14 275	
Finns det lediga tomter för bostäder i alla tätorter? (J/N)	IU	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Finns det ledig mark för verksamheter i alla tätorter? (J/N)	IU	Nej	Ja	Ja	Ja	
Antal bygglov (nya bostäder) under året	IU	11	13	11	15	Öka
Ej återaktualiserade vuxna personer med försörjningsstöd ett år efter avslutat försörjningsstöd	81 %	79 %	88 %	Öka	86,90 %	Öka
Vuxna biståndsmottagare med långvarigt ekonomiskt bistånd, andel av biståndsmottagare	44,9 %	40 %	43,2 %	Minska	43,3 %	
Andelen av samtliga inskrivna hos AF, 18 - 24 år minska	11,9 %	12,1 %	12,1 %	Minska	12,3 %	Minska
Andelen unga mellan 16-20 år som gjort progression mot studier, arbete och självförsörjning inom KAA, procent	IU	40 %	37 %	Öka	36 %	
Antalet föreningar som svarar "Alltid" eller "ofta" på frågan Får ni som förening hjälp och svar på era frågor när ni kontaktar kommunen?		51,3 %	51,6 %	Öka	70 %	Öka

Kommentar

Bedömningen är att kommunen delvis når målet för 2025, vilket är bättre än prognosen som gjordes vid delår. Det är en stor utmaning att växa sett ifrån världsläget och den omfattande arbetslösheten. Målet i sig är kanske det mest komplexa att utvärdera av fullmäktiges sju inriktningsmål då det omfattar både samhällsutveckling och fysisk planering, samverkan med näringsliv och civilsamhälle, samt den lokala arbetsmarknaden och ungas sysselsättning under ett och samma paraply. Målet ger samtidigt en bred bild av kommunens attraktivitet och förmåga att jobba med sina förutsättningar i en vid bemärkelse. Men omvärlden och trenderna i samhället är något som kommunen inte ensam har möjlighet att påverka och styra, vilket gör att en del utfall kanske inte speglar specifikt kvalitén på kommunens arbete, utan delvis utvecklingen som sker i hela landet.

Antalet invånare i kommunen sjunker. Vid årsskiftet 2025/2026 hade Heby kommun 14 276 invånare. Det är en minskning med 69 personer jämfört med årsskiftet 2024-12-31. Under året 2025 flyttade 804 personer till Heby kommun och 844 personer flyttade härifrån, vilket ger ett flyttnetto om minus 40 personer för året. Resterande förändring kommer av antal födselar och avlidna.

Arbetet med Översiktsplan 2040 pågår. Översiktsplanen, ÖP, är vårt övergripande styrdokument som kan medverka till att skapa hållbar tillväxt genom markanvändningen. ÖP beskriver kommunens vision för hur mark- och vattenområden samt den bebyggda miljön ska utvecklas, användas och bevaras på lång sikt. Parallellt med detta finns det även i detta nu goda förutsättningar för tillväxt. Lediga villatomter och verksamhetsmark finns i alla orter. Tolv nya tomter har tillkommit på Rosengrens väg i Östervåla och i Harbo har åtta tomter på Öjavägen avstyckats under året. Två villatomter såldes 2025; en i Vittinge och en i Morgongåva. Under 2025 sålde Heby kommun även en redan bebyggd bostadsfastighet i Heby och en tomträtt i Östa.

Ett utkast på riktlinje för villatomtsförsäljning har påbörjats och planeras lämnas till nämnd under 2026. Avtal och riktlinje behöver synka bättre än de gör idag och man kommer bland annat att se över hur lång tid köparen har på sig innan byggnation måste påbörjats. Konjunkturläget och världssituationen gör att bostadsmarknaden är sval och intresset för att bygga i kommunen just nu är lågt. Som läget är bedöms detta inte förändras i närtid även om den svenska byggsektorn i stort förväntas återhämta sig något under 2026 efter flera svaga år. Trots svagt konjunkturläge med mera beviljades femton bygglov för nybyggnation av bostäder i Heby kommun under 2025. Av dessa var elva småhus, tre fritidshus och ett flerbostadshus/specialbostad som avser bygglovet för ett nytt vård- och omsorgsboende i Östervåla. 2024 beviljades totalt tretton bygglov i kommunen vilket innebär att två fler bygglov utfärdades 2025 och att målvärdet för året uppnåddes.

Långvarigt bistånd avser personer som har fått ekonomiskt bistånd beviljat i minst 10-12 månader under året. Helårsresultatet publiceras v.24 år 2026 och siffran som presenteras här kan ha en viss osäkerhet i sig då den inte ännu är inte kvalitetssäkrad. Här ligger vi i linje med föregående år. Ej återaktualiserade personer med försörjningsstöd är alltså andel (%) vuxna personer som inte återkommit till försörjningsstöd inom ett år efter avslutat försörjningsstöd. I det här fallet är utfallet väldigt bra, men når inte riktigt samma höga utfall som 2024. Till nästa uppföljning behöver en översyn ska av målvärdet öka, och omvandla det till en specifik målnivå i stället. Det noteras effekter av alla de olika åtgärder och aktiviteter som pågått i de mått vi följer och resultaten tangerar uppsatta målvärden, även om de inte fullt ut nås. Exempelvis så låg resultaten för måttet om "ej återaktualiserade" för två år sedan på 79 procent vilket visar på en markant förbättring på relativt kort tid. Enheten ligger bland de bästa i länet och i förhållande med jämförbara kommuner avseende individer som inte återvänder inom ett år till ekonomiskt bistånd.

För gruppen unga så ser vi att ungdomsarbetslösheten tyvärr fortsätter öka. Det är också många unga i målgruppen 16-20 år som befinner sig i kommunalt aktivitetsansvar, siffran har ökat från föregående år, och bland dessa så ligger andelen som upplever en progression på samma nivå som föregående år. Det här är en stor utmaning i Heby att hjälpa dessa unga att hitta sammanhang, möjligheter till utbildning och sysselsättning.

Det mest glädjande kopplat till det här målet är de mått som tar fasta på kommunens samverkan dels med näringslivet dels med föreningslivet. Här syns en tydlig progression för måtten nöjd kundindex, (NKI). Skolans kontakt med det lokala näringslivet och föreningarnas upplevelse av kommunens tillgänglighet. Utöver detta har också Heby kommun tagit ett jättekliv uppåt i Svenskt Näringslivs ranking av det lokala företagsklimatet. År 2025 klättrar kommunen 109 placeringar vilket är den näst största ökningen i landet, från 2024 års plats på 258 till plats 149. Företagen uppger i enkäten att de märker skillnad i service och bemötande.

Heby kommun ska värna klimatet och vattnet

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Resultat 2025	Målvärde 2027
Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%)	49 %	67,6 %	74,5 %	Öka	74,5 % (2024)	Öka
Andel svenskproducerade livsmedel	63 %	63 %	69 %	Öka	65,3 %	Öka
Andel ekologiska livsmedel	29 %	30 %	23 %	>23%	25,3 %	Minst 20 %
Matsvinn i grundskolan		28,5 g/elev	25 g/elev	25 g/elev	20,57 g/elev	20 g/elev

Reningsverkens utsläpp ligger under beslutade gränsvärden	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Öka
Andel slam som återinförs	IU	95 %	100 %	100 %	55 %	100 %
Antal åtgärder med syfte att förbättra vattenkvaliteten (inkluderar utredning, underlag för åtgärd, samt genomförd åtgärd för bättre vattenkvalitet).	IU	IU	3	Minst 2 per år	3	Minst 2 per år
Antal lokala åtgärdsprogram för de sjöar/vattenförekomster som inte har god ekologisk status	IU	IU	2	2	1	Bibehållas

Kommentar

Bedömningen är att målet delvis uppnås för 2025. Det ligger i linje med prognos, och är en försämring mot 2024 då slammet som kunde återföras var 100 procent och kommunen hade fler lokala åtgärdsprogram för de sjöar/vattenförekomster som inte har god ekologisk status i gång föregående år.

I februari 2025 antog kommunfullmäktige den modell som BioDriv Öst tagit fram i syfte att minska användningen av fossilt bränsle. Modellen heter Drivmodellen och i korthet så ställer den krav på viken typ av bränsle som ska användas när kommunen upphandlar transporttjänster samt köper in egna bilar. Under sommaren fick enhetschefer samt fordonssamordnare utbildning i hur modellen är tänkt att användas, så långt har implementeringen än så länge nått. Det finns utmaningar till följsamhet då det inte finns någon funktion centralt som styr vilka fordon som upphandlas, utan enhetscheferna bestämmer själva. Det saknas i dagsläget en analys av vilka fordon som behöver bytas ut mot el, och i en verksamhet som hemtjänsten behövs stöd och förutsättningar till att bättre hinna tanka HVO. Detta arbete är dock på gång, men det är en komplex planering som krävs.

Kommunens miljöstrateg har varit med och kartlagt Liljebackens energianvändning och analyserat resultatet. Under 2026 kommer Heby kommun tillsammans med representant för Energikontoret att se över vilka åtgärder som kan genomföras för att minska energianvändningen utifrån personalens beteenden. Arbetet som påbörjades i Östervåla- och Heby skolors kök 2024 har fortsatt och under 2025 har även de mindre köken ändrat sina rutiner för att minimera elförbrukningen. Kostverksamheten har bland annat börja använda ugnarnas ångfunktion i stället för att koka exempelvis grönsaker vilket kräver mindre energi. Man ändrade också rutinerna så att köken väntar med att sätta i gång diskmaskiner, värmeskåp och vattenbad tills de faktiskt ska användas i stället för att rutinmässigt slå på dem i början på dagen.

För 2025 var målet att minska matsvinnet (tallrikssvinn) i skolorna vilket också gjordes. I snitt slängdes 20,57 gram per ätande vilket var 4,43 gram mindre än 2024. Över lag slängs mest mat av matgästerna på högstadieskolorna. Som ett sätt att förebygga matsvinn infördes tre komposthinkar i högstadiematsalarna under våren där eleverna kan välja om man slänger mat på grund av att man inte hann äta upp, att maten inte föll eleven i smaken eller om man tog för mycket. Detta är ett sätt att få återkoppling från matgästerna. Rutiner för mätning av matsvinn (kökssvinn) på vård- och omsorgsboendena är under planering och kommer att inledas på prov under hösten 2026. Kostchefer deltar vid DIS-möten för att träffa eventuella nya lokala livsmedelsleverantörer. Vid recept- och inköpsplanering är fokus att merparten av det som serveras ska tillagas av livsmedel som kan produceras i Sverige. Under året har man bland annat arbetat med alternativ till ris som exempelvis matvete och tanken är att man ska servera klassiska smaker och rätter men med en modern twist. Ansvariga för kostverksamheten i kommunen har löpande kontakt med våra lokala potatis- och köttleverantörer. Arbeta pågår för att få till en bra rutin för inrapportering av inköpsstatistik för färskt kött. Man har även anmält intresse av att få göra studiebesök hos leverantörerna. Ekologiska livsmedel köps in när de ekologiska varorna inte fördyrar verksamheten och ryms inom budget. Andelen ekologiska varor har ökat sedan 2024 och utgjorde 2025 25,3 procent av inköpta varor och målvärdet för året uppnåddes. 65,3 procent av inköpta livsmedel var svenskproducerat under året. Detta är en liten försämring mot 2024 då 69 procent av livsmedlet var svenskproducerat. Målvärdet för andel svenskproducerad mat kunde dock delvis uppnås.

En utredning för att anlägga en våtmark vid Hallsjön har påbörjats under våren 2025 och löpte på enligt plan under 2025. I september påbörjades lokala vattenvårdsprojekt, (LOVA), med vattenkvalitetsmätning för att se var näringsbelastningen till Vansjön kommer ifrån. Projektet kommer att fortgå i två år. Kommunen beviljades LOVA medel för att anställa en åtgärdssamordnare som ska arbeta med åtgärder för att minska

övergödningen i kommunens vattenförekomster. Måttutfall inkluderar utredningar, underlag för åtgärd, samt genomförd åtgärd. Målvärdet för 2025 var två men i och med det arbete som kunnat göras överskred måttutfall för året detta och landade på tre åtgärder. LOVA projekt för att ta fram en lokal åtgärdsplan, LÅP, för Tämnrån fortskrider. Projektet ska slutrapporteras i december 2026. En övergripande kartering av lågpunkter där man kan ställa vatten genomfördes för området vilket används för att föra dialog med större skogsägare. Då åtgärdssamordnaren inte påbörjade sin tjänst förrän i november hann kommunen inte genomföra fler åtgärder under året.

Under år 2025 kunde 55 procent av slammet användas för att sprida på åkermark. Resterande 45 procent användes till jordblandning och lades i en jordvall. Heby kommun har under flera år kunnat sprida 100 % av slammet direkt på åkermark men detta kunde tyvärr inte göras 2025. Kommunen tar fyra samlingsprov per år på vart och ett av de fyra stora verken (Heby, Tärnsjö, Östervåla och Morgongåva). Provet som togs på Heby avloppsreningsverk under juli visade på en kadmiumhalt som låg lite över gränsvärdet för att få spridas på åkermark. Verksamheten tog ett extraprof på slam från Heby under september och då var värdet tillbaka på normala nivåer. Detta innebär att slam från Heby avloppsreningsverk under två månader inte var godkänt för spridning till åkermark. Det företag Heby kommun säljer slammet till placerade tyvärr slammet från alla fyra verk i samma depå. Detta medförde att slammet från samtliga reningsverk blev underkänt för delar av året och kunde därmed inte spridas på åkermark.

Heby kommun ska stärka barns och ungdomars möjlighet till måluppfyllelse i skolan

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Resultat 2025	Målvärde 2027
Andel elever med gymnasiebehörighet	66,1 %	88,9 %	72,3 %	Öka	74,6 %	Öka
Elever som finns inom ramen för kommunalt aktivitetsansvar (KAA)	108	145	102	Minska	124	Minska
Alla elevers meritvärdessnitt ska öka (samtidigt som skillnaderna mellan pojkars och flickors resultat minskar)	188,4 (skillnad 48,1 poäng i snitt mer för flickor)	221 (skillnad 41 poäng i snitt mer för flickor)	197 (skillnad minskat)	Öka (skillnad minska)	202,2 % (skillnad ökat)	Öka
Andelen inskrivna barn på förskola, 3 -5 år	83,7 %	82,1 %	96,1 %	Minst 90%	96,4 %	Minst 90%
Andel gymnasieelever med examen inom 3 eller 4 år	63,4 resp. 69,7 %	71,4 resp. 70,1%	69,4 %	Öka	69,6 %	Öka
Antal familjer som erhåller stöd utan biståndsbeslut	IU	55	43	Öka	80	Öka
Medarbetare som i sin profession arbetar med barn och unga ska erbjudas utbildning i barnkonventionen	IU	IU	Ja	Ja	Ja	Ja
Elevers delaktighet och inflytande	IU	IU	4,3	Öka	4,4	4,5
Elevers trygghet och trivsel	4,38	4,35	4,35	4,35	4,35	4,5
Andel elever som uppnår C-A i slutbetyg	IU	46	41,7	Öka	44,5 %	Öka
Vårdnadshavares skattning av utbildning i förskolan	4,6	4,61	4,5	4,5	4,5	4,5

Kommentar

Heby kommun lyckas nå målet för 2025 utifrån etablerad bedömningsmall. Det är en förbättring mot delårsprognosen och resultatet 2024.

Samtliga mått som rör elevernas skolresultat har nått det uppsatta målvärdet. Det är dock viktigt att notera att målvärdet i dessa fall är formulerat som "öka", vilket innebär att årets resultat jämförs med föregående års. För mått kopplade till studieresultat är sådana jämförelser inte alltid helt rättvisande, eftersom det handlar om olika elevgrupper från år till år. Ett exempel är årets resultat för gymnasiebehörighet. Den genomsnittliga behörigheten har ökat med 2,3 procentenheter jämfört med 2024. Trots förbättringen saknar fortfarande 25,4 procent av eleverna behörighet till gymnasiet. Det finns dessutom skillnader mellan de två högstadieskolorna i kommunen. Heby skola har i år en gymnasiebehörighet på 70,5 procent, medan motsvarande andel i Östervåla skola är 79 procent. Antalet elever inom KAA har också ökat, som en direkt konsekvens av att en hög procent inte fick gymnasiebehörighet föregående år.

Samtidigt visar resultaten att elever från Heby skola har ett högre genomsnittligt meritvärde och en högre andel betyg i nivå C–A, jämfört med elever från Östervåla skola. Det betyder att de elever i Heby som fått betyg i ett ämne generellt har uppnått högre betygsnivåer. Å andra sidan är det en större andel av eleverna i Östervåla skola som har uppnått minst betyget E i de ämnen som krävs för gymnasiebehörighet. Därtill är det skillnader bland genusen där gruppen flickor från Heby skola har högst meritvärdessnitt men lägst behörighet till gymnasiet. Samtidigt har pojkar från Östervåla skola lägst meritvärdessnitt, men har högre behörighet än såväl flickor som pojkar från Heby skola. De skillnader som syns mellan skolorna i årets behörighetsresultat beror framför allt på variationer i andelen elever som uppnått minst E i ämnena matematik och svenska eller svenska som andraspråk. Det är dessa ämnen som främst har påverkat skillnaderna i behörighetsnivå mellan skolorna.

För att bättre förstå resultaten behöver verksamheterna genomföra datadrivna analyser kopplade till undervisningen som bedrivs. Under läsåret 2024/2025 har förvaltningen påbörjat ett förändringsarbete för att skapa tydligare och mer användbara analysunderlag inom det systematiska kvalitetsarbetet (SKA). Syftet har varit att ge skolledare bättre förutsättningar att analysera och följa upp kunskapsresultat, närvaro, nationella prov samt andra relevanta data som underlag för utvecklingsarbete.

För att stötta skolorna har centralt framtagna analysunderlag framtagits. Dessa har innehållit sammanställd statistik av betyg, frånvaro och nationella prov, stödjande analysfrågor kopplade till både resultat och insatser och frågor kopplade till samtliga läroplansområden enligt kapitel 2 i Lgr22.

Effekterna av insatsen har varierat mellan skolorna, underlagen har använts i olika grad – vissa har använt dem fullt ut, andra endast delvis. Trots variationer mellan enheterna har förvaltningen erhållit ett mer omfattande underlag än tidigare år, vilket möjliggjort identifiering av gemensamma utvecklingsområden främst inom ämnena matematik (problemlösning) och svenska/svenska som andraspråk (läsförståelse och läsuthållighet).

Arbetet har också tydliggjort flera utmaningar:

För kort tid för sammanställning av statistik, bland annat på grund av att betyg inte rapporterats in i tid.

Införandet av en ny lärplattform har krävt förändrade arbetssätt för att ta fram och hantera data.

Underlagen upplevs som omfattande och svåra att hinna arbeta med under enbart studiedagar i slutet av läsåret.

På grund av tidsbrist hos förvaltningen fick verksamheterna analysunderlagen för sent och kunde inte arbeta med dem under hela läsåret.

Förvaltningens fokus framåt är att skapa likvärdighet i skolornas analysarbete, både i omfattning och kvalitet, ge skolledare förutsättningar och tid för arbete med orsaksanalys, med fokus på faktorer som går att påverka inom den egna verksamheten, se över stödsystem, så att de i högre grad stödjer arbetet med datadriven analys med undervisningen i fokus, möjliggöra kollegiala forum där erfarenheter av analysarbete kan delas mellan skolledare. Säkerställa att alla verksamheter arbetar systematiskt med analys kopplat till den undervisning som bedrivs genom kollegialt arbete och gemensamma strukturer.

Gällande måttet kopplat till vårdnadshavares nöjdhet gällande utbildning i kommunala förskolor är det fortsatt hög nöjdhet. Det är även höga skattningar gällande elevernas upplevelse av trygghet och trivsel samt deras möjligheter till inflytande och delaktighet.

Heby kommun ska ge äldre möjligheter till ett värdigt liv

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
Leva och bo självständigt med hemtjänst	96 (Topp 25%)	92 (Topp 25%)	90 (Mitt 25%)	88	93	88

Leva och bo självständigt i särskilt boende	75 (Mitt 50%)	83 (Topp 25%)	89 (Topp 25%)	82	91	82
Aktiv och meningsfull tillvaro i särskilt boende	34 (Botten 25%)	43 (Botten 25%)	47 (Mitt 50 %)	59	65	59
Påverka det stöd man får/delaktighet i särskilt boende	31 (Botten 25%)	49 (Topp 25%)	38 (Botten 25 %)	45	60	45
Påverka det stöd man får/delaktighet i ordinärt boende med hemtjänst	61 (Mitt 25%)	68 (Topp 25%)	65 (Topp 25 %)	62	68	62

Kommentar

Bedömningen är att Heby kommun når målet för 2025. Det är Socialstyrelsens brukarundersökning som ligger till grund för de mått som följs upp. Beslutade målvärden baserar sig på de senaste 10 årens medelvärde i riket och länet och anger ett rimligt målvärde för förvaltningens verksamheter. Utfallen för 2025 överträffar alla förväntningar, då det funnits en förväntning om att kunna nå dem vid målperiodens slut, men inte med så här starka resultat redan 2025!

Under året har följande arbete med planerade aktiviteter genomförts för att ge "*äldre möjligheter till ett värdigt liv*":

- Att ge ökad trygghet och kvalitet för brukaren - med stöd av digitala verktyg.
- Fokus på äldres och anhörigas/ närståendes delaktighet.
- Fortsatt arbete med meningsfull dag/ aktiv tillvaro
- Skapa förutsättningar för och fortsatt implementering av rollen som fast omsorgskontakt.
- Uppföljning av genomförandeplaner samt levnadsberättelser.

Inom vårdboenden, VÅBO, har nya instruktioner för arbetet med genomförandeplaner implementerats, för att öka brukarnas delaktighet/öka inflytandet i sin egen vård och omvårdnad. Andra aktiviteter för delaktighet är regelbundna brukarråd, anhörigträffar och matråd där synpunkter tas för behandling för en ökad brukarnöjdhet. Ett fortsatt arbete med att öka BPSD-registrering, beteendemässiga och psykiska symptom vid demenssjukdom, och utbildningen i Stjärnmärkt för ett personcentrerat arbetssätt antas också ligga bakom de fina resultat som enheterna får i Socialstyrelsens brukarundersökning.

Nytt för året var införandet av kvalitetstid på VÅBO där brukaren tillsammans med kontaktperson tillförsäkras egen tid för önskad aktivitet samt att aktivitetsombuden regelbundet möts i nätverk för inspiration, tips och råd kring lyckade aktiviteter.

De så uppskattade besöken av förskolebarn har också utvecklats under året och nu har alla boenden regelbundna besök och god samverkan med förskolepedagogerna. I projektform har det också utvärderats hur en besökshund kan påverka brukarnas känsla av trivsel och motverka ensamhet på två vård- och omsorgsboenden. I korttidsverksamheten har en egen brukarenkät tagits fram, som utgår från Socialstyrelsens årliga undersökning.

Inom verksamhetsområdet hemtjänst, funktionsstöd och hälso- och sjukvårdsenheten fortsätter arbetet med att följa upp, analysera och diskutera utvecklingen av kvalitetsarbetet. Det handlar bland annat om grupp- och verksamhetsmöten, kvalitetsråd samt regelbundna team-träffar tillsammans med legitimerad personal inom hälso- och sjukvårdsenheten. Det har identifierats att rutinen för team-träffar i nuläget fungerar med varierande kvalitet vilket påverkar helhetssyn, planering och samordning kring den enskilde patienten.

Under året har samverkan med biståndsenheten genomgående ökat vilket bidragit till bättre analyser och uppföljning av insatser samt omställning till ny socialtjänstlag.

Sammanfattningsvis är det ett oerhört glädjande resultat, trots att det egentligen inte funnits någon särskild satsning just för 2025 eller extra resurser tillsatta för att nå målet. Kvaliteten bedöms till mycket stor del bero på ett oerhört stort engagemang hos chefer och medarbetare inom dessa verksamheter, trots att de inte alltid har optimala förutsättningar. Det förekommer en bitvis hög arbetsbelastning, både bland chefer och medarbetare. Vi vet också att utmaningarna på området fortsätter med förändringar i demografin, och det kommer inte vara en enkel sak att bibehålla en så här hög kvalitetsnivå.

Heby kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheterna har rätt kompetens

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
Andel heltidsanställda bland tillsvidareanställda(% av total)	80,10 %	80,60 %	82,6 %	>82,6%	83,7 %	Öka
Hållbart medarbetarengagemang, HME	81	82	82	Minst 80	82	Minst 80
Sjukfrånvaro total %	8,50 %	7,70 %	8 %	Högst 8%	7,6	Minska/7,5%
Personalomsättning tillsvidareanställda		19,4 % (extern 12,6 procent)	11 %	Högst 15 %	10,2 %	Högst 12 %
Antal chefer med mer än 30 medarbetare	IU	8	11	Minska	12	Minska
Jag kan rekommendera andra att söka jobb inom Heby kommun	3,8	3,84 p	3,86 p	Minst 4,0 p (av 5)	3,93 p	4,0 p
Hållbart medarbetarengagemang, chefer			84	Minst 84	87	84

Kommentar

Heby kommun lyckas nå målet för 2025 utifrån etablerad bedömningsmall. Det är en förbättring mot delårsprognosen 2025 och resultatet 2024. Det som utmanar är ambitionen att färre chefer ska ha en hög arbetsbelastning med för många medarbetare, i måttet definierat så att det inte ska överskrida 30 medarbetare per chef. Sunt arbetsliv har fastslagit att det optimala är ha maximalt 25 medarbetare per chef. Nu blir cheferna med många medarbetare fler, vilket inte är förvånande då antalet medarbetare är fler än för ett år sedan och det inte finns eller har funnits någon planerad omstrukturering i linjeorganisationen. Mycket går att göra för att balansera en hög arbetsbelastning, men vissa ansvarsuppgifter kan inte delegeras och det blir utmanande för dessa chefer att kunna ha en överblick över verksamheten under perioder när exempelvis medarbetarsamtalen ska genomföras.

Måttet att kunna rekommendera andra att söka jobb inom Heby kommun är inte riktigt i linje med ambitionen men snittet fortsätter öka lite, en liten uppåtgående trend är tydlig för de senaste fyra åren.

Över lag är dock siffrorna på personalområdet glädjande, med fina resultat. HME är högt, särskilt för chefer, som dock har lägre siffror än övriga medarbetare gällande upplevd arbetsbelastning. Sjukfrånvaron sjunker och närmar sig en nivå före pandemin. För att kunna sänka sig ytterligare en nivå skulle däremot troligtvis en satsning på området krävas. Heby ligger i jämförelse med andra kommuner kring genomsnittet.

Personalomsättningen ligger på en bra nivå utifrån kontinuitet, låg omsättning är i det avseendet bra, nivån på omsättningen visar på en god personalkontinuitet och lojalitet mot arbetsgivaren.

Andelen heltidsanställda fortsätter att öka. Det är ett systematiskt arbete som ligger bakom men en bidragande orsak är den så kallade resurstiden inom vård- och omsorg, främst hemtjänst. Det innebär en flexitid på 25 procent för medarbetare som sker på andra ställen än den ordinarie arbetsplatsen, vilket skapar stor trygghet och flexibilitet för arbetsgivaren, men som mottagits med blandade känslor hos personalen. Det har medfört att fler kan jobba heltid och att färre externa vikarier behövs vid sjukdom. Det har samtidigt resulterat i en otrygghet hos en del medarbetare, som i vissa fall till och med valt att gå ner i tjänstgöringstid för att undvika flexitid. Vård- och omsorgsförvaltningen gör nu ett omtag kring detta med en ny implementering för en bättre förankring bland alla involverade verksamheter.

För att fortsätta utvecklas som attraktiv arbetsgivare där medarbetare har rätt kompetens bedöms en av nyckelfrågorna vara chefernas arbetsbelastning, samt en aktiv satsning på friskvård.

Heby kommun ska vara en trygg och säker kommun

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
Antal tätorter med trygghetspunkter i Heby kommun. Trygghetspunkterna ska vara testade och övade.	0	3 (2 övade)	4 (2 övade)	4 (2 övade)	4 (0 övade)	Öka
Heby kommun har en komplett krisledningsstab som är utbildad och övad.	IU	Nästan fullsatt	Nästan fullsatt	Minst 90 %	Ja	
Det finns en uppdaterad nödvattenplan, som är känd av de som behöver känna till den.	J	J	J	J	Ja	
Civila parter inom totalförsvaret samlas 2 ggr/år	N	N	J	J/N	Ja	J
Responstid (tid från 112-samtal till första resurs är på plats) för räddningstjänst, mediantid i minuter	12,4 min	13,1 min	13,8 min	Bibehålla	13,5	Bibehålla nivå
Kommunens beredskap mot skyfall och höga flöden fortsätter utvecklas	N	N	Ja	Översvämningskartering på kommunens fem tätortsnära vattendrag	Ja	
Trygg utomhus i området där du bor när det är mörkt ute, andel (%)	86,3 %				86,0 %	Bibehålla
Elevers trygghet			4,35	4,1	4,4	4,5
Upplevelsen av Störande trafik med motorfordon (andel positiva svar)	71,0 %			öka	74,8 %	

Kommentar

Bedömningen är att Heby kommun når målet för 2025 vilket ligger i linje med 2024 års resultat.

Kommunens egen beredskapsorganisation är nästan fullbemannade och övades skarpt under våren, övningen "Gotte" som pågick i 11 timmar. Övningen visade att det finns en grundläggande förståelse för stabsarbetets struktur och syfte, men också att flera aspekter av det praktiska genomförandet behöver utvecklas vidare. Det fanns en viss osäkerhet kring rollfördelning, arbetsgång, dokumentation och informationsflöden mellan funktionerna. Samtidigt upplevdes övningen som meningsfull och konkret, med ett tydligt värde för den enskildes förståelse av krisledningens krav och förutsättningar. Sammanfattningsvis uppfyllde övningen sitt syfte och bidrog till att synliggöra både styrkor och utvecklingsområden i kommunens stab. Stabens utbildningsplan har genomförts såsom planerat under året. Trygghetspunkterna har inte övats, men förberedelser för att kunna öva dem har pågått, med framtagande av platsspecifika rutiner.

Civila parter inom totalförsvaret samlas 2 gånger/år. Målvärdet uppfylls, den 14 maj anordnades en temadag gällande välfärdsbrottslighet och den 11 december anordnades en temadag gällande kontanthantering/finansiella tjänster vid ett stort förhållande. Under beredskapsveckan 2025 hade kommunen ett generöst program med många aktiviteter för invånarna att ta del av. Det erbjöds bland annat, föreläsningar om aktuella säkerhetsfrågor/beredskapskunskap, information och samtal om hemberedskap, energiberedskap och frivilliga resursgruppen på biblioteken, möjlighet att prova beredskapsmat,

Nödvattenövning på Lövsta äldreboende och färdigpackade matkassar för hemberedskap erbjuds att köpa hos ICA Heby och Hemköp Östervåla under veckan.

Responstid, tid från 112-samtal till första resurs är på plats, för räddningstjänst, mediantid i minuter ligger inom beslutat målvärde.

Gällande Kommunens beredskap mot skyfall och höga flöden så har översvämningskarteringen av kommunens fem drabbade tätortsnära vattendrag genomförts och nu har åtgärdssimuleringar påbörjats av konsult. Åtgärdssimuleringarna ska visa på lämpliga platser och åtgärder för att skydda tätorterna mot höga flöden. Kommunen har initierat uppstarten av ett vilande markavvattningsföretag så att vattendraget genom centrala Östervåla på sikt kan rensas.

Det finns en uppdaterad nödvattenplan, som är känd av de som behöver känna till den. Heby kommun antog en ny nödvattenplan under våren 2024. I samband med framtagandet av denna hade ansvariga på kommunen kontakt med prioriterade kunder för att kartlägga behov med mera. Samtliga prioriterade kunder delgavs ett exemplar av nödvattenplanen. Planen är anpassad för dagens säkerhetsläge vilket innebär att exempelvis kartor inte finns i den offentliga versionen. Under hösten 2025 genomfördes en översyn av planen samt en övning med nödvattenutrustning. En övning med nödvattenutrustning genomfördes under hösten. Drifttekniker och andra berörda inom tekniska enheten kommer då bland annat fälla upp tankar och öva på att montera utrustning.

Den upplevda tryggheten i kommunen är hög. I 2025 års medborgarundersökning ingår 21 frågor om den upplevda tryggheten där kommunen fick ett förbättrat eller likvärdigt resultat mot föregående mätning på nästan samtliga påståenden. På vissa frågor har andelen positiva svar ökat markant, som till exempel polisens närvaro, rädsla för inbrott eller stöld, och kommunens förmåga att informera vid samhällsstörningar. Det som sticker ut negativt är svaren på påståendet Få problem med bristande eller trasig utomhusbelysning i kommunen, andel (%) vilket dock inte är förvånande med tanke på att en nedsläckning av gatubelysning skett under de senaste åren. Till målets mått används dels Upplevd trygghet utomhus i området där du bor när det är mörkt ute, andel och Upplevelsen av Störande trafik med motorfordon. För upplevd trygghet utomhus skedde förvisso ett tapp på 0,3 procentenheter, men skillnaden ligger under felmarginalen och är därmed inte statistiskt säkerställd och ligger i linje med att bibehålla den höga nivån. Gällande Upplevelsen av Störande trafik med motorfordon har andel positiva svar, det vill säga upplevelsen att det är ett ganska litet eller mycket litet problem ökat från 71,0 procent 2022 till 74,8 procent 2025.

Sett till kommunens egen undersökning av den upplevda tryggheten bland skolans elever ser vi också att de i mycket hög grad känner sig trygga. Det pågår också många aktiviteter för att stärka säkerheten för kommunens skolelever. En sådan insats är Våldsförebyggande arbete i skolan. Bakgrunden till arbetet grundar sig i flera faktorer. Det handlar om en upplevelse av ökning av våld i Heby kommuns skolor, en bild som stärktes av det systematiska lägesbilsarbetet där flera aktörer beskrev förekomst av våld. Detta ledde till ett beslut om ett framtagande av modell i våldspreventivt arbete för skolorna i Heby kommun som sedan skett i samverkan mellan Heby kommun, Hälsoäventyret i Region Uppsala samt Länsstyrelsen i Uppsala län.

Målgrupp är årskurs 7 och arbetet utfördes vid 4 lektionstillfällen där första lektionstillfallet omfattade vad våld är och vad en åskådare är med påföljande diskussion och reflektion kring ordet våld, våldspyramiden och övning utifrån åskådaransats. Varje lektion innehåller scenario, med diskussion, reflektion och övning. Metoden har nu prövats i både Heby och Östervåla. Planen inför kommande läsår är att utöka teamen i de båda skolorna med ytterligare personal – trolig utbildningsinsats och workshop under vintern. Hälsoäventyret kommer under hösten planera och presentera utökade insatser inom detta koncept.

Kommunen har under årets ytterligare stärkt det förebyggande brottsarbetet tillsammans med polisen vilket bland annat resulterat i flertalet föräldracaféer, Samverkan rörande trygghetsåtgärder kopplat till Hebykarnevalen, och förebyggande insatser mot välfärdsbrott, genom stärkt kunskap inom området.

Framgent kommer orosanmälningarna följas formellt i måluppföljningen, för att belysa, mörkertalen kring något så viktigt som våld i nära relation. Det är svårt att mäta, men socialtjänsten i samverkan försöker på olika sätt kartlägga hur omfattande problematiken kan tänkas vara inom kommunen och utveckla det förebyggande arbetet inom ett så viktigt område.

Heby kommun ska verka för en god folkhälsa

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
Övervikt och fetma barn, 4år	H 12%, Ö 20%	H 6,5% Ö 19%	H 15,9% Ö 18,8 %	Minska	H 15,9% Ö 18,8 %	Minska

Psykiskt välbefinnande, "blomstrande psykisk hälsa" Barn och ungdomar	IU		68,8 %	Öka	80,3 %	Öka
Besök vid kommunala bibliotek, antal/inv.	2,1	2,1	2,5	Öka	2,3	Öka
Aktivitetstillfällen barn och unga vid kommunala bibliotek, antal/1000 inv. 0-18 år	22,3	83,2	73,6	Öka	71,9	Öka
Deltagartillfällen i idrottsföreningar (7-20 år)	18,5 (lägsta 25 %)	19,8 % (2023)	19,6 %	Öka	19,6 % (2024)	Öka
Beläggningsgrad på uthyrningsbara anläggningar	IU	8,40 %	23,5 %	Öka	29,7 %	Öka
Andel boende på vård- och omsorgsboende som uppger att maten smakar mycket eller ganska bra.	60 % (2022)	73 % (mellersta 50 %)	79 %	Topp 25 %	88 %	Öka(Topp 25 %)
Andelen elever som uppger att de sällan eller aldrig hoppar över lunchen i skolan	54,20 %	48,70 %	48,4 %	Öka	40,5 %	Öka
Studieförbundens deltagartimmar inom kultur, antal/inv.	0,6 h/inv.	0,6 h/inv. (lägsta 25 %)	0,3	Öka	0,3 (2024)	Öka till 1 h/inv.
Elever i musik- eller kulturskola, 6-19 år, andel (%)	7,5 % (lägsta 25 %)	11 %	11,2 %	11 %	11 %	11 %

Kommentar

Bedömningen är att Heby kommun inte når målet för 2025. sex av tio målvärden nås inte för 2025. Resultat ligger i linje med den bedömning som gjordes i delårsrapporten, och det är en försämring mot resultatet för 2024 då målet ansågs delvis uppnått. Folkhälsodata är generellt något som följs upp med intervaller om 5 år och därkring, vilket lett till att medparten av måtten som används i den här uppföljningen främst tar fasta på aktivitetsnivån på olika sätt som tros bidra till ett gott samhälle och gynna folkhälsan.

Ett faktiskt folkhälsomått som följs upp årligen är övervikt och fetma bland 4-åringar och här ser vi att andelen är fortsatt hög och blivit högre, framför allt bland de barn som är skrivna vid Heby vårdcentral där fetma och obesitas tidigare varit på en betydligt lägre nivå jämfört med barn skrivna i Östervåla. Sett till obesitas är siffran högre i Heby, på 6,8 procent. För att komma till rätta och förstå orsakerna har barnavårdscentraler, (BVC), påbörjat ett projekt för att analysera om övervikt och obesitas följer med de här barnen upp i högre ålder eller inte. Kommunen ser över möjligheten att införa ett pilotprojekt på kommunens förskolor, Metod för sunda vanor, som är riktat till såväl personal som föräldrar. Familjecentralerna används för att nå ut med bra information om vad god kost är och tittar på att erbjuda matlagningskurser. Dialog med livsmedelsaffärer är något som också är under planering, för att hjälpa konsumenterna att göra mer informerade val kring kost, med inspiration från andra kommuner som samverkat med lokala handlare. Ett stort problem är att många unga vuxna idag väljer halv och helfabrikat mycket på grund av en osäkerhet kring hur man lagar mat från grunden.

Även goda vanor kring rörelse följs indirekt av måtten vilket ger både positiva och negativa indikationer. Kommunen verkar för fler samarbeten med idrottsföreningar, och låga avgifter till exempel kulturskolan, men med befintlig resurssättning är det svårt att möjliggöra för fler platser än vad som erbjuds idag.

Från 2026 tillkommer ett nytt mått till målet, andelen simkunniga i årskurs 6. Då simkunnigheten ofta sammanhänger med avsaknad av betyg i idrott. Simträning erbjuds på Heby arena avgiftsfritt för att uppnå betygskriterierna. Motsvarande möjligheter till simträning saknas i kommunens norra delar.

Gällande psykiskt välbefinnande så är det ett fint resultat men väldigt osäkert, då det finns tecken på att många av eleverna som besvarar enkäten inte förstår en del påståenden (totalt 12) och det ska därför inte

dras för stora växlar av resultatet. Undersökningen "Liv och hälsa ung", som mäter samma sak, och varifrån frågebatteriet är hämtat för att räkna fram ett index på psykiskt välbefinnande, genomförs nu under våren. Det blir intressant att jämföra resultatet mellan dessa två undersökningar.

Gällande kost ser vi goda resultat i äldreomsorgen, det är en positiv trend även om det är stor varians bland utfallen. På Rungården har man haft mer systematiskt uppföljning och samlat in åsikter i enkäter och där arbetar nu mer strukturerat och standardisering av recepten, oavsett boende. Ett pilotprojekt på Lövsta där det finns flera rätter att välja mellan har inletts under hösten 2025.

Motsatt utveckling syns bland kommunens elever, där trenden är fallande. Sämst utfall syns i Heby bland elever i årskurs 9. Generellt är man mer missnöjd i Heby än Östervåla. Matsvinnet i skolorna har minskat och det går åt mer mat, samtidigt uppger fler att man hoppar över lunchen i skolan vilket gör bilden svårtolkad. En påverkande faktor kan vara lågkonjunkturen som påverkar hushållen och att barnen kommer hungriga till skolan. Ett pilotprojekt ska inledas under våren 2026 med ett erbjudande om gratis frukost på måndagar. Projektet möjliggörs med en satsning från samhällsbyggnadsnämnden.

Övergripande personalredovisning

Ledningsorganisation

Heby kommuns ledningsorganisation ska stödja verksamhetens drift och utveckling så optimalt som möjligt. Kommuns ledning skall organiseras så att den tillgodoser hög rättssäkerhet och god kvalitet i verksamheten, samt främjar kostnadseffektiviteten. Ledningsansvaret skall vara tydligt ur såväl brukar- som tillsynsperspektiv. Ledningsorganisationen skall medge en enkel organisation, korta beslutsvägar och stort utrymme för egna initiativ. Kärnan skall vara personalens ökade inflytande över arbetet. Heby kommun tillämpar det Utvecklande Ledarskapet (UL). Ledarskapet skall vara nära verksamheten och medge ökat inflytande och ansvar för våra medarbetare, dvs. stödja utvecklingen av medarbetarskapet i organisationen. Den rådande principen skall därmed vara att problem skall lösas på lägsta möjliga nivå. Därför skall rätten att fatta beslut överföras så långt som möjligt ut i organisationen i syfte att stödja denna princip.

Antal medarbetare

Vid utgången av år 2025 hade Heby kommun 1 033 tillsvidareanställda (1 015 år 2024), vilket omräknat i heltidsanställda motsvarar 990 årsarbetare (970 år 2024). Årsarbetare avser här arbetstid enligt anställningsavtal. Under 2025 tjänstgjorde 477 visstidsanställda personer, i varierande omfattning, med månadslön eller timlön (328 under 2024). Visstidsanställningarna är till största delen en ersättning för tillsvidareanställda medarbetare när dessa är frånvarande.

Ökningen av tillsvidareanställda har under året huvudsakligen skett inom Barn- och utbildningsförvaltningen. En av anledningarna till att antalet tillsvidareanställda har ökat är att det skett ett antal konverteringar framför allt inom barn- och utbildningsförvaltningen.

Ett annat sätt att mäta utfört arbete är faktiskt arbetad tid vilket innebär att all frånvaro såsom semester, sjukdom, vård av barn, ledigheter och så vidare räknas bort. Antalet timmar ligger på ungefär samma nivå som 2024. En förklaring är hur förläggning av helgdagar infaller per år, såsom julhelgen med minskning med tre arbetsdagar 2025. En annan är att om en medarbetare jobbade även föregående år, men då på en visstidsanställning, så påverkas inte arbetad tid av att antalet tillsvidareanställda ökar. Det är då endast en annan fördelning avseende anställningsform.

Förvaltning	2025	2024	2023	2022
Barn- och utbildningsförvaltningen	648 505	651 394	638 268	631 483
Central förvaltning	81 330	77 866	76 299	77 308
Samhällsbyggnadsförvaltningen	187 817	192 740	195 100	190 265
Vård- och omsorgsförvaltningen	771 635	767 813	724 881	692 260
Totalt timmar	1 689 286	1 689 813	1 634 548	1 591 316

Totalt finns det 56 chefer i Heby kommun. Av dessa har 12 chefer mer än 30 medarbetare, varav tre har mer än 40 medarbetare, 24 chefer har 20-30 medarbetare och 20 chefer har 10-20 medarbetare. Uppgifterna avser tillsvidareanställda. Till dessa medarbetare tillkommer ett varierande antal visstidsanställda med månadslön eller timlön. Önskvärt är att ingen chef ska ha mer än 30 medarbetare.

Kön, ålder och genomsnittlig anställningstid

I Heby kommun är fördelning av kön och ålder relativt lika mot föregående år. Andelen män ligger kvar på 18 procent och andelen kvinnor likaså på 82 procent.

Medelåldern har stigit något, från 46 till 47 år. Genomsnittlig anställningstid är 12 år.

Personalrörlighet

Totalt slutade 105 personer i Heby kommun under 2025. 77 personer slutade på egen begäran, vilket är något fler än 2024 då 65 personer slutade på egen begäran. Gruppen som slutade av annan orsak minskade från 56 personer 2024 till 12 personer 2025. Eftersom denna grupp till största del har bestått av medarbetare som gått över till andra befattningar inom kommunen har intern rörlighet fått en egen rad.

Bland de medarbetare som slutat på egen begäran är det 2 chefer som avslutat sin anställning i Heby kommun under 2025 (12 chefer 2024.) Ytterligare 1 chef bytte till annan chefstjänst inom kommunen.

Avslutsorsak	Personalrörlighet 2025			Personalrörlighet 2024		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Pensionsavgångar	16	0	16	30	2	32
Slutat på egen begäran	60	17	77	52	13	65
Övriga avgångar	8	4	12	42	14	56
Summa avgångar:	186	43	229	124	29	153
Intern rörlighet	102	22	124			

Sysselsättningsgrad

Arbetet fortsätter i Heby kommun med målsättning att utöka andelen medarbetare som arbetar heltid.

Sedan *Heltid som norm – Handlingsplan Heby kommun* fastställdes 2018-03-15 har andelen heltidsanställda ökat från 67,5 procent år 2018 till 83,7 procent per 2025-12-31. Andelen heltidsanställda var 2024-12-31 82,7 procent.

Under året har övertiden ökat och fyllnadstiden minskat. Den totala tiden för fyllnadstid och övertid och minskat med 2 247 timmar i jämförelse mellan 2025 och 2024. Minskningen har skett inom såväl vård- och omsorgsförvaltningen som barn- och utbildningsförvaltningen. En hypotes är att en ökning av antalet heltidsanställda i kombination med ökad genomsnittlig sysselsättningsstid har minskat behovet av övertidsarbete.

Kostverksamheten, som hade minst andel, cirka 22 procent heltidsanställda, per 2017-10-18, har ökat till 90 procent heltidsanställda per 2025-12-31.

En annan verksamhet som har utökat sin andel heltidsanställda mycket är gruppboendena inom funktionsstöd (FS) som har ökat från 44 procent heltidsanställda per 2017-10-18 till 86 procent per 2025-12-31.

Den verksamhet som för närvarande har minst andel heltidsanställningar är äldreomsorgen med ca 67 procent heltidsanställda per 2025-12-31. Vid tidpunkten när handlingsplanen fastställdes 2018-03-15 var andelen heltidsanställningar inom detta område emellertid endast 32 procent. Ett arbete har sedan dess pågått med att utöka andelen heltidsanställningar inom område äldreomsorg och funktionsstöd.

Eftersom det numera finns möjlighet att gå upp till heltid inom äldreomsorg och funktionsstöd utannonseras, inom detta område sedan hösten 2021, endast heltidstjänster inför nyanställning. Det här är ett viktigt steg mot att nå målet att alla nyanställningar ska vara på heltid.

Inom Heby kommun har även den genomsnittliga sysselsättningsgraden ökat successivt under de senaste åren från totalt 91 procent 2017-12-31 till 96 procent 2025-12-31. Sysselsättningsgraden per 2024-12-31 95%.

Löneutveckling

Under 2025 kom över 500 kollektivavtal att omförhandlas på svensk arbetsmarknad. För SKR och Sobona innebär det att samtliga sex huvudöverenskommelser med Kommunal, Sveriges Lärare, Vårdförbundet, Sveriges Läkarförbund, Allmän kommunal verksamhet (AKV) och AkademikerAlliansen omförhandlades.

AkademikerAlliansen förhandlade under fredsplikt då de har ett gällande tillsvidareavtal (HÖK T), med löneavtal utan angiven nivå för löneökning. I syfte att värna tillsvidareavtalet med AkademikerAlliansen beslutade arbetsgivaren om tidplan som innebär utbetalning av nya lön i april 2025. Med anledning av att industrins märke, som är den normerande löneökningstakten för hela den svenska arbetsmarknaden, vid tillfället inte var fastställt så var personalutskottet i behov av att ta ett eget lönepolitiskt beslut, utifrån egna förutsättningar och behov för de arbetstagarorganisationer som har gällande löneavtal. Beslut togs att utrymmet för löneökningar 2025 för AkademikerAlliansen skulle följa uppräknat utrymme för arbetskraftskostnad enligt PKV på 3,5 procent, enligt beslutad budget för Heby kommun 2025.

Industrins märke från den 1 april 2025 landade på 6,4 procent fördelat på två år, 3,4 procent 2025 och 3,0 procent 2026. Avtalen SKR och Sobona tecknade med Kommunal, Allmän kommunal verksamhet (AKV), Vårdförbundet, Sveriges Lärare och Sveriges Läkarförbund följer industrins märke för löneökningsskostnader. Avtalet med Sveriges Lärare som blev klart först 13 maj efter medling, vilket påverkade den lokala tidplanen. Ny lön betalades ut på juni-lönen för Kommunals, AKV:s och Vårdförbundets löneöversynsomgång. För

Sveriges Lärares löneöversynsömsgång betalades ny lön ut på septemberlönen. Alla nya löner gäller retroaktivt från 1 april 2025.

Personalutskottet beslutade att utrymmet för löneöversyn 2025 för AKV, Kommunal, Vårdförbundet och Sveriges Lärare ska följa det garanterade utfallet/utrymmet i respektive HÖK 25. Enligt HÖK 25 AKV är det garanterade utfallet för arbetstagarorganisationerna Vision, Akademikerförbundet SSR och Ledarna 3,4 procent 2025. Enligt HÖK 25 Kommunal är det garanterade utrymmet 1 000 kronor (varav 600 kronor är en individgaranti) för arbetstagarorganisationen Kommunal. Enligt HÖK 25 Vårdförbundet är det garanterade utfallet för arbetstagarorganisationen Vårdförbundet 3,4 procent 2025. Enligt HÖK 25 Lärare är det garanterade utfallet för arbetstagarorganisationen Sveriges Lärare 3,4 procent 2025.

Personalutskottet beslutade att den ekonomiska ramen 3,4 procent för 2025 även ska gälla för arbetsledande personal inom Allmän kommunal verksamhet (som enligt HÖK 25 AKV har ett icke definierat garanterat utfall).

Det totala utfallet för löneöversyn 2025 i Heby kommun blev 3,51 procent fördelat enligt nedan för respektive avtalsområde.

Avtalsområde	Utfall löneöversyn 2025
Allmän kommunal verksamhet	3,61 %
AkademikerAlliansen	3,56 %
Kommunal	3,50 %
Sveriges lärare	3,41 %
Vårdförbundet	3,42 %
Totalt utfall:	3,51 %

Obekvämt arbetstid, fyllnads- och övertid

Ersättningen för obekvämt arbetstid för 2025 var, exklusive PO-pålägg 13,0 miljoner kronor (12,0 miljoner kronor för 2024), för övertid 3,5 miljoner kronor (2,7 miljoner kronor för 2024) för fyllnadstid 0,3 miljoner kronor (1,0 miljoner kronor för 2024). Begreppet fyllnadstid togs bort i AB 25, vilket innebar att arbetstid mellan deltid och heltid från 2025-04-01 blev övertid direkt. Ersättning för jour och beredskap 0,9 miljoner kronor (0,9 miljoner kronor för 2024).

Antal timmar som anställda fullgjorde i form av fyllnadstid uppgick till 1 188 timmar (5282 timmar för 2024) och övertid 11 745 timmar (9 898 timmar för 2024). Antalet timmar totalt för fyllnadstid och övertid uppgick till 12 933 timmar (15 180 timmar för 2024).

Inom Vård – och omsorgsförvaltningen minskade fyllnadstiden och övertiden med cirka 1 400 timmar jämfört med år 2024.

Inom Barn- och utbildningsförvaltningen minskade fyllnads- och övertiden med cirka 800 timmar jämfört med år 2024.

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron minskade något under 2025 och landade på 7,6 procent. Den långa sjukfrånvaron har ökat från 41,9 procent till 42,3 procent. Frånvaron har sjunkit i samtliga övriga grupper.

Specifikation sjukfrånvaro	jan - dec 2025	jan - dec 2024
1. Total sjukfrånvaro	7,6 %	8,0 %
2. Summa tid med långtidssjukfrånvaro, > 60 dagar	42,3 %	41,9 %
3. Summa sjukfrånvaro, kvinnor	8,2 %	8,5 %
4. Summa sjukfrånvaro, män	5,4 %	5,5 %
5. Summa sjukfrånvaro, 29 år eller yngre	7,3 %	8,0 %
6. Summa sjukfrånvaro, 30 - 49 år	8,0 %	8,3 %
7. Summa sjukfrånvaro, => 50 år	7,3 %	7,6 %

Frånvaron i förhållande till antalet tillgängliga arbetstimmar framgår av tabellen.

Sjukfrånvaro/förvaltning	jan - dec 2025	jan - dec 2024
Barn- och utbildningsförvaltning	6,6 %	6,4 %
Central förvaltning	3,3 %	3,4 %
Samhällsbyggnadsförvaltning	5,1 %	6,3 %
Vård- och omsorgsförvaltning	9,5 %	10,1 %
Summa:	7,6 %	8,0 %

Sjukfrånvaron har ökat i Barn- och utbildningsförvaltningen men minskat i övriga förvaltningar.

Antal sjukdagar

Antal sjukdagar 2025					Antal sjukdagar 2024				
Karensdagar	Dag 2-14	Dag 15-90	Dag 91-	Totalt	Karensdagar	Dag 2-14	Dag 15-90	Dag 91-	Totalt
3 047	6 807	4 292	5 641	19 787	3 001	6 846	4 914	5 973	20 734

Antalet sjukdagar har minskat med 946 dagar jämfört med år 2024. Karensdagarna har ökat något medan övriga sjukdagar har minskat.

Arbetsmiljöarbete

Under 2025 har ett flertal insatser genomförts inom arbetsmiljöområdet för att stärka både det systematiska arbetsmiljöarbetet och förutsättningarna för ett hållbart ledarskap. Under hösten genomfördes en arbetsmiljöutbildning omfattande två halvdagar, riktad till chefer och skyddsombud. För nya chefer är utbildningen obligatorisk. Ett kommande utvecklingsområde är att tydliggöra när även chefer som varit anställda under en längre tid förväntas genomgå utbildningen på nytt, i syfte att säkerställa en jämn och aktuell kunskapsnivå i organisationen.

Under året har även arbetet påbörjats med att ta fram APT-material inom olika arbetsmiljöområden. Detta material ska fungera som ett praktiskt stöd till chef och bidra till ökad kvalitet och struktur i det systematiska arbetsmiljöarbetet på enhetsnivå.

Inom ramen för att kommunen vill vara en hälsofrämjande arbetsplats har arbetet med friskfaktorer förtydligats, med målsättningen att skapa ett mer enhetligt och förebyggande arbetssätt. Förvaltningarna och dess arbetsplatser har kommit olika långt i detta arbete och som stöd i fortsatt arbete har exempelvis APT-material tagits fram för stöd antingen i uppföljningen av det arbete man påbörjat, eller stöd i att komma i gång med friskfaktorer. Inom ramen för hälsofrämjande arbete har Personalenheten under året även erbjudit workshop inom Hälsa och välmående som kommer fortsätta under 2026.

Friskvårdsbidraget erbjuds också som en del av det hälsofrämjande arbetet. Av det belopp som avsatts för friskvårdsbidrag nyttjades 78,1 procent (78,9 procent 2024) och det var 81,1 procent av de som tilldelats friskvårdsbidrag som använde det.

Löpande pågår översyn av styrande dokument och under året har bland annat rutiner för tillbud och arbetsskador samt genomförande av skyddsronder i den fysiska arbetsmiljön uppdaterats. Syftet med översynen är alltid att skapa tydligare, mer ändamålsenliga och lättillgängliga riktlinjer.

Ett arbete har påbörjats under året med att se över formerna för hur medarbetarenkäten ska se ut framöver. Under året slutfördes även en upphandling av företagshälsovård.

Personalförsörjning och kompetensutveckling

Ett gott och utvecklande ledarskap är ett av de viktigaste medlen för att nå personlig och organisatorisk utveckling och en god arbetsmiljö. Kommunen har satsat på att utbilda samtliga chefer i utvecklande ledarskap sedan år 2017. Den högsta ledningen har även utbildats i perspektivet indirekt ledarskap för att stärka möjligheterna att visioner och målbilder når ända ut i verksamheterna. Detta bidrar till grundförutsättningar för det fortsatta arbetet med till exempel kompetensförsörjning.

Heby kommun finns på en arbetsmarknad med hög konkurrens om många av de medarbetare som behövs för att bedriva till exempel skola och äldreomsorg. Detta beror bland annat på att vi påverkas av pensionsavgångar och personalomsättning samtidigt som yrken inom välfärdssektorn har utmaningar i att locka yngre generationer att söka sig till utbildningar och yrkesroller där välfärdens jobb finns. Därför behöver Heby kommun uppfattas som en intressant och bra arbetsgivare för att säkerställa att vi även i framtiden kan anställa kunniga och engagerade medarbetare.

I nuläget pågår ett arbete inom flera områden med kompetenshöjande insatser som till exempel inom Vård och Omsorgsförvaltningen där vårdbiträden vidareutbildas till undersköterskor. Den demografiska utvecklingen är ytterligare en faktor i relation till kompetensförsörjningen. Färre antal födda barn kan medföra en övertalighet inom barn- och utbildningsförvaltningen samtidigt som en åldrande befolkning gör att kompetensbehoven inom vård- och omsorgsförvaltningen ökar. Möjligheten till personalrörlighet och kompetensväxling inom kommunen kan bli ett sätt att lösa detta.

Strävan efter att utöka andelen heltidstjänster fortsätter och är betydelsefullt för att vara konkurrenskraftiga. Utöver detta pågår långsiktiga satsningar inom områden som ledarskaps och medarbetarskapsutbildningar, utveckling av arbetsgivarvarumärket, kvalitetssäkring av annonsering till lediga tjänster samt utveckling av Heby kommuns rekryteringsprocess.

På övergripande och strategisk nivå har riktlinje för kompetensförsörjning beslutats av kommunstyrelsen, modeller och aktiviteter tagits fram för kompetensförsörjning där förutsättningar skapats för att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare. Detta baserat på bedömningar av kommunens kompetensbehov i nuläget och i framtiden, samt idéer och förslag på hur vi behöver arbeta annorlunda för att tillgodose behovet av rätt kompetenser. Målbilden är att alla medarbetare i Heby kommun ska ha möjlighet till karriärutveckling och vid behov kompetensväxling, med god balans mellan arbete och fritid.

Den årliga medarbetarenkäten visade att medarbetarna trivs i Heby kommun och kommunen har fortsatt högt hållbart medarbetarindex.

Annonser och antal sökande

Förvaltning	Antal annonser	Antal ansökningar	Antal ansök/annons
Barn- och utbildningsförvaltning	47 (64)	875 (956)	18 (14)
Central förvaltning	14 (14)	588 (398)	42 (28)
Samhällsbyggnadsförvaltning	11 (24)	382 (587)	34 (24)
Vård- och omsorgsförvaltning	64 (64)	1 427 (1 289)	22 (20)
Totalt Heby kommun	134 (166)	3 272 (3 230)	24 (19)

Under 2025 minskade antalet annonser från 166 till 134, men antalet ansökningar ökade något till 3 272 jämfört med föregående år. Det innebär fler ansökningar per annons, i snitt 24 jämfört med 19 året innan. Central förvaltning och Samhällsbyggnadsförvaltningen sticker ut med störst ökning i genomsnittliga ansökningar per annons. Barn- och utbildningsförvaltningen och Samhällsbyggnadsförvaltningen minskade antalet annonser kraftigt. Vård- och omsorgsförvaltningen hade samma antal annonser men fick fler ansökningar. Under året är det tre annonser som genererat över 100 ansökningar, och en annons som genererat över 200 ansökningar.

Under året har kommunen genomfört leverantörsbyte för annonsering i sociala medier, vilket har resulterat i ökad synlighet och sannolikt bidragit till fler inkomna ansökningar. Flertalet sökande har lämnat positiv återkoppling och upplevt annonserna som attraktiva och relevanta, där budskap och innehåll i flera fall varit avgörande för beslutet att söka tjänsten. Ett förstärkt samarbete mellan Kommunikationsenheten och Personalenheten under året kring annonsering och utvecklingen av kommunens arbetsgivarvarumärke har ytterligare stärkt effekten och bidragit till ett mer enhetligt och professionellt uttryck i rekryteringskommunikationen.

Drygt 67 procent av annonserna avsåg tillsvidareanställning. Drygt 77 procent av tjänsterna har utannonserats som heltidstjänster och drygt 14 procent av tjänsterna har utannonserats som deltidstjänster. Resterande har utannonserats som en möjlighet till tjänst både heltid/deltid.

Som en del av arbetet med digitalisering inom området för rekrytering infördes digital referenstagning strax före sommaren. Syftet är att effektivisera processen genom tidsbesparing för chef och bemanningsassistenter, öka svarsfrekvensen och ge referenter större flexibilitet att lämna sina svar. En ytterligare fördel är att alla

referenter besvarar samma standardiserade frågor, vilket skapar jämförbara och mer objektiva underlag för bedömning. I arbetet med att främja en mer inkluderande och rättvis rekryteringsprocess har en rutin införts för att dölja uppgift om födelseår i samband med rekryteringar, i syfte att minska risken för åldersrelaterad diskriminering. Personer som är äldre än Generation Z utgör en viktig målgrupp i vårt arbetsgivarvarumärke.

Sammandrag över nämnders drift- och investeringsredovisning

Kommunstyrelsen

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Kommunfullmäktige	-3,1	-2,9	-0,2	-2,5
Revision	-1,3	-1,2	-0,1	-1,1
Kommunstyrelsen				
Politisk verksamhet	-3,0	-2,9	-0,2	-2,9
Utvecklingsmedel	-2,5	-2,8	0,3	-2,4
Sociala investeringar	-3,9	-3,9	0,0	-3,8
Kommungemensamt	-3,6	-4,1	0,5	-3,6
Räddningstjänst	-18,2	-17,9	-0,3	-17,5
IT	-12,6	-12,4	-0,1	-11,9
Överförmyndarnämnden	-1,9	-2,0	0,1	-2,0
Arbetsmarknadsenheten	-1,6	-2,0	0,4	-1,0
Central förvaltning	-51,7	-48,3	-3,4	-43,9
Samhällsplanering	-2,7	-5,3	2,6	-4,3
Summa netto	-106,1	-105,7	-0,4	-96,9

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Pensioner	-57,6	-55,7	-1,9	-82,6
Lönesatsning	-1,0	-1,1	0,1	-1,7
Arbetsgivaravgift	-150,5	-156,0	5,5	-144,0
Intern intäkt, arbetsgivaravgift	197,2	198,2	-1,0	194,6
Avtalsförsäkringar	-0,9	-0,9	0,0	-0,9
Internränta	4,0	4,3	-0,3	3,7
Citybanan	-0,3	-0,3	0,0	-0,3
Övriga kostnader	4,7	5,0	-0,3	3,9
Summa finansförvaltningen	-4,5	-6,6	2,1	-27,4

Investeringar**Avslutade investeringar**

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
IT-investering	-0,4	-2,5	2,1	-0,4	-2,5	2,1
KS-Larmutrustning	-2,3	-1,6	-0,7	-2,3	-1,6	-0,7
Tillväxtfrämja	0	-1	1,0	0,0	-1,0	1,0
KS-Kapitalisering	0	-0,3	0,3	0,0	-0,3	0,3
Summa avslutade projekt	-2,7	-5,4	2,7	-2,7	-5,4	2,7

Vård- och omsorgsnämnden**Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde**

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-1,0	-1,2	0,2	-1,0
Gemensam verksamhet	-35,2	-36,4	1,2	-33,3
Äldreomsorg	-222,0	-225,2	3,2	-226,1
Funktionsstöd	-87,6	-86,6	-1,0	-84,0
Individ- och familjeomsorg	-105,2	-97,7	-7,5	-101,0
Statsbidrag	3,7	0,0	3,7	7,0
Summa netto	-447,4	-447,1	-0,3	-438,6

Investeringar**Avslutade investeringar**

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
Elrullstolar	-0,2	-0,5	0,3	-0,2	-0,5	0,3
Digitalisering	-0,5	-1,0	0,5	-0,5	-1,0	0,5
Summa avslutade projekt	-0,7	-1,5	0,8	-0,7	-1,5	0,8

Kultur- och fritidsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,3	-0,3	0,0	-0,3
Fritidsverksamhet	-17,2	-18,2	0,9	-17,2
Kulturverksamhet	-16,3	-14,2	-2,1	-14,7
Föreningsverksamhet	-3,7	-3,8	0,1	-3,7
Summa netto	-37,5	-36,5	-1,0	-35,9

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
<i>Omklädningsrum Tegelvallen</i>	-1,8	-1,0	-0,8	-1,8	-1,0	-0,8
Summa avslutade projekt	-1,8	-1,0	-0,8	-1,8	-1,0	-0,8

Pågående investeringar

Pågående projekt	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar			
	Beräknad totalutgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Överförs till 2026
Idrottsplatser	0,0	-0,3	0,3	0,0	-0,3	0,3	0,0
Upprustning idrottshallar	0,0	-0,1	0,1	0,0	-0,1	0,1	0,0
Teknisk utrustning	0,0	-0,4	0,4	0,0	-0,4	0,4	0,0
Bryggor badplatser	0,0	-0,2	0,2	0,0	-0,2	0,2	0,0
Summa pågående investeringsprojekt	0,0	-1,0	1,0	0,0	-1,0	1,0	0,0
Summa investeringar:	-1,8	-2,0	0,2	-1,8	-2,0	0,2	0,0

Samhällsbyggnadsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,5	-0,6	0,1	-0,4
Förvaltningschef	-1,8	-2,0	0,1	-3,0
Naturvård	-0,1	-0,7	0,6	-0,6
Mark- och planering	-1,9	-2,7	0,8	-2,1

Teknisk verksamhet	-16,9	-20,1	3,2	-18,6
Kostverksamhet	-41,4	-42,4	1,0	0,4
Hållbarhet Miljö	-2,8	-3,6	0,8	-0,8
Summa netto	-65,3	-72,0	6,7	-25,2

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Exploateringsverksamhet	0,7	0,0	0,7	1,1
Summa netto	0,7	0,0	0,7	1,1

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Va-verksamhet	3,4	0,0	3,4	1,3
Ombokning mot resultatutjämningsfond	-3,4	0,0	-3,4	-1,3
Resultat VA	0,0	0,0	0,0	0,0
Avfallsverksamhet	0,6	0,0	0,6	-0,6
Ombokning mot resultatutjämningsfond	-0,6	0,0	-0,6	0,6
Resultat Avfall	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa netto	0,0	0,0	0,0	0,0

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
Storgatan, bro och asfalt	-1,5	-2,3	0,8	-1,5	-2,3	0,8
Industrivägen, bro och asfalt	-1,3	-1,7	0,4	-1,3	-1,7	0,4
Backbo asfalt på väg och GC-väg	-1,1	-1,5	0,4	-1,1	-1,5	0,4
Allévägen, asfalt	-0,2	-0,2	0,0	-0,2	-0,2	0,0
Belysning Industrivägen	-0,1	-1,5	1,4	-0,1	-1,5	1,4
Tvärvägen asfalt	-0,5	0,0	-0,5	-0,5	0,0	-0,5
Skyttevägen asfalt	-0,6	0,0	-0,6	-0,6	0,0	-0,6
Grenadjärgatan asfalt	-0,2	0,0	-0,2	-0,2	0,0	-0,2
GC-väg asfalt vid Hembygdsgård och Dillners väg	-0,3	0,0	-0,3	-0,3	0,0	-0,3
VA- Rosengrensvägen	-2,0	-2,6	0,6	-2,0	-2,6	0,6
VA- Digitala vattenmätare Heby	-3,0	-3,0	0,0	-1,6	-1,5	-0,1
VA- Larm	-0,4	-0,4	0,0	-0,4	-0,4	0,0
VA- Renovering pumpstationer	-1,0	-0,5	-0,5	-1,0	-0,5	-0,5
VA- Ventilation Heby ARV	-0,3	-0,5	0,2	-0,3	-0,5	0,2
VA- Ledningsbyte	-1,7	-1,8	0,1	-1,7	-1,8	0,1

Summa avslutade projekt	-14,4	-16,0	1,6	-12,9	-14,5	1,6
--------------------------------	--------------	--------------	------------	--------------	--------------	------------

Pågående investeringar

Pågående projekt	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar			
	Beräknad totalutgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Överföres till 2026
Gata och infrastruktur	-2,9	-1,5	-1,4	-0,5	-1,5	1,0	0,0
Park och allmänna platser	-2,0	-4,7	2,7	-0,3	-4,7	4,4	-3,4
Dammanläggningar	-5,0	-6,0	1,0	-3,1	-4,4	1,2	-1,2
Naturvård	-0,3	-0,3	0,0	-0,2	-0,3	0,1	0,0
Mark- och plan	-0,9	-0,9	0,0	0,0	-0,8	0,8	-0,8
Kostverksamhet	-0,4	-0,4	0,0	-0,1	-0,4	0,3	-0,3
Markexploatering	-7,5	-14,0	6,5	-1,7	-11,0	9,3	0,0
VA verksamhet	-10,0	-12,4	2,4	-7,2	-11,9	4,8	-0,3
varav VA exploatering	-0,1	-4,0	3,9	0,0	-4,0	4,0	0,0
Översvämningsåtgärder	0,0	-2,5	2,5	0,0	-2,5	2,5	0,0
Summa pågående investeringsprojekt	-29,0	-42,7	13,7	-13,2	-37,5	24,3	-6,1
Summa investeringar:	-43,4	-58,7	15,3	-26,1	-52,0	26,0	-6,1

Bygg- och miljönämnden**Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde**

Verksamhet	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,4	-0,5	0,1	-0,3
Gemensamt Bygg- och miljö	-9,1	-11,0	1,9	-10,2
Initiala kostnader samverkansavtal Tierp	-1,9	0,0	-1,9	0,0
Bygg	1,4	2,1	-0,7	2,0
Miljö- och hälsoskydd	1,0	1,7	-0,6	1,0
Livsmedel	0,9	0,6	0,3	0,8
Alkoholandläggning	0,0	0,0	0,0	0,1
Bostadsanpassning	-3,5	-2,8	-0,7	-3,1
Summa netto	-11,7	-10,0	-1,7	-9,8

Då verksamheten bedrivs i gemensam förvaltning som under 2025 utgått från Sala kommun ingår inga egna investeringar i kommunens ansvar.

Utbildningsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,6	-0,8	0,2	-0,7
Bibliotek	-0,7	-0,7	0,0	-0,7
Gemensamt barn och utbildning	-25,8	-29,8	4,0	-37,6
Förskola	-91,1	-90,9	-0,1	-92,2
Pedagogisk omsorg	-0,5	-0,5	0,0	-0,9
Fritidshem	-15,8	-15,8	0,0	-18,1
Förskoleklass	-12,4	-14,9	2,5	-13,9
Grundskola	-172,4	-169,3	-3,1	-175,5
Anpassad grundskola	-14,9	-15,7	0,8	-13,2
Anpassad gymnasieskola	-5,8	-6,0	0,2	-6,9
Gymnasieutbildning	-76,7	-74,5	-2,3	-69,4
Grundläggande vuxenutbildning	-1,8	-1,7	-0,1	-1,9
Gymnasial vuxenutbildning	-3,0	-3,2	0,2	-1,4
Komvux som särskild utbildning	-0,8	-0,8	0,0	-0,8
Svenska för invandrare, SFI	-4,0	-3,6	-0,4	-2,6
Lärningsutbildning	-0,3	-0,3	0,1	-0,2
LSS	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa netto	-426,5	-428,6	2,1	-436,3

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
Möbler inklusive iPads	-1,8	-1,5	-0,3	-1,8	-1,5	-0,3
Utom och inomhusmiljö	-1,6	-3,0	1,4	-1,6	-3,0	1,4
Summa avslutade projekt	-3,4	-4,5	1,1	-3,4	-4,5	1,1

Bolagsredovisning

Hebyfastigheter AB

Sammanfattning av periodens viktigaste händelser

Mycket av verksamheten har kretsat kring ombyggnationen av Harbo Skola som innebär en om-, till och nybyggnad av den befintliga skolan för att göra den ändamålsenlig, utöka kapaciteten och kunna flytta över förskoleverksamheten i samma enhet. Entreprenadavtal tecknades våren 2024 och de fysiska arbetena startade efter semestern 2024. Projektet har gått bra, hållit kalkylen och tidplanen. Skolan kommer att överlämnas under våren 2026 till Barn- och Utbildningsförvaltningen.

Då den nya skolan och förskolan i Vittinge stod klar 2024, blev de gamla byggnaderna vakanta. Hebyfastigheter har tagit beslut att försöka avyttra skolbyggnaden och drivit på en detaljplaneändring för att få byggnaden ändrad för bostadstadsändamål. Ny detaljplan väntas vinna laga kraft under våren 2026. Likaså förskolebyggnaden, som flyttade över till den nya skolbyggnaden 2024, blev vakant. För den byggnaden har förutsättningar för att bygga om den till bostäder genomförts. Om beslut tas i den riktningen säljs den över till dotterbolaget, Hebygårdar AB, som driver projektet vidare.

Hebyfastigheter upplever fortfarande höga fjärrvärmekostnader även om höjningstakten avtagit. Taxebundna kostnader är generellt en stor del av bostads- och fastighetsbolags driftskostnader och de utvecklas över tid betydligt högre än KPI. För 2025 har nätagifterna för el varit i blickfånget. Marknadsräntorna har börjat falla tillbaka från den väldiga höjningar bolaget upplevde 2022 och 2023. Då bolaget har lån med olika bindningstid över en femårsperiod, så får bolaget fortfarande ökade räntekostnader då lån ingångna 2020 och 2021 läggs om. Kostnaden för snöröjning var 1 mkr lägre än förgående år, då 2025 var relativt gynnsamt. De ökade driftskostnaderna kan till största del förklaras av de tillfälligt inhyrda paviljonger som fungerat som evakueringslokaler för eleverna i Harbo under ombyggnationen.

Räntenivåerna för upplåning och omläggning av befintliga lån har sjunkit då inflationen har fallit tillbaka, om än från höga nivåer. Hebyfastigheter har enligt fastställd policy, bindningstiderna utspridda över en femårsperiod. Detta har varit gynnsamt vid de kraftiga ränteökningarna tidigare, men innebär samtidigt en fördröjning av effekten. De lån vi lägger om nu, togs i en lågräntemiljö och läggs om till dagens nivåer.

På grund av de stora projekten Hebyfastigheter har genomfört och genomför med två nya skolprojekt, har likviditeten varit ansträngd under 2025. På grund av detta och för att minska upplåningsbehovet vid ombyggnationen av Harbo skola, har Heby kommun genomfört en nyemission 2024 i Hebyfastigheter vilket ökat det egna kapitalet med 75 miljoner kronor.

Styrelsen för Hebyfastigheter har tagit beslut om en Verksamhetsplan med mål för 2025 och inriktningsmål 2026 - 27. Målen anknyter till ägarnas, Heby kommuns, inriktningsmål 2024 - 2027 och omfattar bland annat "Värna klimatet och vatten", "Vara en trygg och säker kommun" samt "Växa hållbart."

Kommentar till periodens resultat

Belopp i mkr	Bokslut År 2024	Budget År 2025	Prognos 1 År 2025	Prognos 2 År 2025	Bokslut År 2025	Avvik. Prognos 2
Rörelsens intäkter:						
Hysesintäkter	72,9	77,0	77,0	78,4	77,7	-0,7
Övriga intäkter	6,8	6,5	6,5	8,8	11,5	2,7
Summa Intäkter :	79,7	83,5	83,5	87,2	89,2	2,0
Fastighetskostnader:						
Driftskostnader	18,8	19,2	19,2	27,1	25,8	1,3
Underhållskostnader	6,0	6,0	6,0	6,0	6,7	-0,7
Taxebundna kostnader	13,0	13,9	13,9	13,9	12,6	1,3

Belopp i mkr	Bokslut	Budget	Prognos 1	Prognos 2	Bokslut	Avvik.
Fastighetsskatt	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
Personalkostnader	18,0	19,3	19,3	19,3	18,5	0,8
Avskrivningar	10,2	13,5	11,7	11,8	11,4	0,4
Summa fastighetskostnader:	66,1	72,1	70,3	78,3	75,1	3,2
Rörelseresultat:	13,6	11,4	13,2	8,9	14,1	5,2
Resultat från fin. investeringar						
Ränteintäkter och liknande	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,4
Räntekostnader, borgensavgifter etcetera	7,3	7,9	7,9	9,9	10,4	-0,5
Summa resultat från fin inv.:	7,3	7,9	7,9	9,9	10,0	-0,1
Resultat efter fin. poster	4,4	2,5	2,5	-1,0	4,1	5,1
Bokslutsdisp. Skatter	0,4	0,5	0,5	0	1,0	-1,0
Resultat	4,0	2,0	2,0	-1,0	3,1	4,1

Intäkterna är högre jämfört med budget beroende på ökad hyresintäkt för lokalerna, ökad fakturering till kommunen samt att bolagets internfakturerings ökat till dotterbolaget bland annat beroende av hyresintäkt för lägenheterna belägna i brandstationen i Tärnsjö.

Driftskostnaderna är högre än budgeterat, den största avvikelsen är hyreskostnad för externt inhyrda moduler i samband med Harbo skolas om-, och tillbyggnad.

Personalkostnaderna är lägre än budgeterat, detta beror på bland annat pensionsavgång och omstrukturering av tjänster, mindre övertidsarbete för egen personal.

Avskrivningarna är lägre på grund av att aktivering av investeringar är förskjutna.

Räntekostnaderna avviker på grund av slut- och omplacerade lån till sämre ränta under perioden, dessutom hade bolaget ett byggkreditiv om 90 Mkr som löpte jämte byggnationen av Vittinge skola, det är slutplacerat via ett lån till fast ränta.

Nyckeltal gällande uppföljningsperioden:

Soliditet	37,1 %
Låneskulder	287,0 Mkr
Likvida medel	21,9 Mkr
Leverantörsskulder	18,1 Mkr
Balansomslutning	653,0 Mkr

Investeringar per projekt

Färdigställda projekt	Ack utfall	Beslut tot.utg.	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Brandstation Tärnsjö, Tak, fasad	-1,4	-1	-0,4	-1,4	-1	-0,4
Utbyte Hiss Morgongåva skola	-0,4	-0,4	0	-0,4	-0,4	0
Summa färdigställda investeringar	-1,8	-1,4	-0,4	-1,8	-1,4	-0,4

Färdigställda projekt	Ack utfall	Beslut tot.utg.	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	
			Totalutgift			Årets investering	
Pågående projekt	Beräknad tot. Utgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse	Överförs
Harbo skola	-140,0	-140,0	0	-101,4	-96	-5,4	
Diverse investeringar	-10,4	-17,5	7,1	-10,1	-17,5	7,4	7,4
Summa pågående investeringar	-150,4	-157,5	7,1	-111,5	-113,5	2	7,4
Summa ingående belopp	-152,2	-158,9	6,7	-113,3	-114,9	1,6	7,4

Framtidsbedömning

Hebyfastigheter förväntar sig ett bättre resultat 2026, även om både räntekostnader och avskrivningar kommer öka, då de nya hyresintäkterna på den ombyggda skolan av Harbo skola ger effekt.

Hyran ökar 2026 med 6,32% enl. avtalad indexreglering med kommunen för befintliga objekt. Aviserade taxehöjningarna håller en mer sansad ökningen för fjärrvärme och va-kostnaderna jämfört med tidigare. Riksbanken prognoser av styrräntan verkar gå sidledes.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Hebyfastigheters ägare, Heby kommun, har tagit nya principer 2024 som ska vara vägledande vid utdelning från företaget. En procent plus genomsnittlig statslåneränta på aktiekapitalet kan kommunen förvänta sig, samtidigt som det årligen ska göras en prövning var medlen gör bäst nytta. För utdelningen på 2025 års bokslut tas en utdelning på 2 822 tkr.

Hebygårdar AB

Sammanfattning av periodens viktigaste händelser

Det stora projektet med renoveringen av de 92 lägenheterna på Torgvägen i Östervåla, byggda mellan 1968 och 1972, slutfördes i december 2024. Projektet startade 2022 och har genomförts i fyra etapper och inbegriper omfattande renoveringar, inte bara i lägenheterna utan också i trapphus, tvättstugor, lägenhetsförråd samt lås och passagesystem. I bottenplan har lokalen som Posten tidigare hyrde, anpassats för kiosk och grillförsäljning samt pant och postutlämning och hyrts ut på ett 5 års hyresavtal.

För Tallgårdens omsorgsboende i Östervåla, som tomställts av Heby kommun i avvaktan på utveckling av verksamheten, har utredningar och studier gjorts som beslutsunderlag för kommunen. Hebygårdar har under 2024 projekterat fram programhandlingar och förfrågningsunderlag som ska kompletteras med kalkyl och som ska ligga som underlag vid beslut om fortsättning och påbörjan av upphandling av ett nytt omsorgsboende med 40 platser, tillagningskök, hemtjänst, mötesplats med mera

Hyresavtalet för Tegelbackens omsorgsboende i Heby, vilket stått tomt sedan 2023, löpte ut 2024-12-31. Det innebär att Hebygårdar förlorar en inte oväsentlig hyresintäkt. Försök att anpassa lokalerna till annan kommunal verksamhet har avstannat. Andra aktörer har visat visst intresse, men utan resultat i dagsläget.

Hyresförhandlingarna strandade i januari 2024 och hänsköts till hyresmarknadskommittén, HMK, för tvistelösning. I avvaktan på besked från HMK kom parterna överens om en preliminär höjning från 1.a februari på 4,0% för det stora flertalet av lägenheterna. Efter medling i HMK i mars kom parterna sen överens om en generell ökning på 5,35% från 1.a april 2024.

Hebygårdar fick kraftigt höjda fjärrvärmekostnader, då fastprisavtalet med SHE AB gick ut. Det beror dels på taxehöjningen per kWh på grund av ökade inköpskostnader för flis- och biomassa och för att 2024 hade en kall vårvinter. Även Va-taxorna steg under året och kostnaderna för snöröjning på grund av den snörika vintern.

2024 var det första året Hebygårdar köpte el på Nordpol och prissäkrade enligt fastställd strategi på Nasdaq börsen. Utfallet har varit lyckat då kostnaderna inte blivit så höga som befarat. Om det beror på en lyckosam strategi, bra timing vid bindandet av olika volymer av elleverans eller enbart på grund av yttre

marknadsfaktorer är svårt att säga. Vi upplever elmarknaden som väldigt volatil, med stora slag i bägge riktningarna. Vi kommer att fortsätta se stora svängningar i prisbilden, speciellt efter införandet av flödesbaserad beräkningskapacitetsmetoden.

Kommentar till periodens resultat

Belopp i mkr	Bokslut	Budget	Prognos 1	Prognos 2	Utfall	Avvik
	År 2024	År 2025	År 2025	År 2025	År 2025	Prognos
Rörelsens intäkter:						
Hysesintäkter Bostäder	67,1	69,9	69,6	69,6	69,5	-0,1
Hysesintäkter Lokaler	22,3	20,8	20,8	21,1	21,2	0,1
Övriga rörelseintäkter	5,4	5,3	4,9	4,9	5,4	0,5
Summa Intäkter	94,8	96,0	95,3	95,6	96,1	0,5
Fastighetskostnad						
Driftskostnader	24,1	23,4	23,4	23,4	22,3	1,1
Underhåll	10,6	11,0	11,0	11,0	11,3	-0,3
Taxebundna kostnader	22,7	24,8	24,8	24,8	24,1	0,7
Fastighetsskatt	1,5	1,4	1,4	1,4	1,5	-0,1
Personalkostnad	7,3	6,9	6,9	7,4	8,2	-0,8
Av- och nedskrivningar	17,9	17,3	17,3	17,3	17,4	-0,1
Summa kostnader	84,1	84,8	84,8	85,3	84,8	0,5
Rörelseresultat	10,7	11,2	10,5	10,3	11,3	1,0
Resultat från finans. Inv.						
Ränteintäkter	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	-0,1
Räntekostnad	8,3	9,0	10,0	10,0	9,6	0,4
Summa resultat från fin inv.:	8,4	8,9	9,9	9,9	9,6	0,3
Resultat efter finansiella poster	2,3	2,3	0,6	0,4	1,7	1,3
Bokslutsdisp. Skatt	1,2	0,0	0,0	0,0	0,6	-0,6
Resultat	3,5	2,3	0,6	0,4	1,1	0,7

Driftskostnaderna ligger under prognos - beror främst på betydligt minskade snöröjningskostnader samt något lägre vattenskadekostnader.

Taxebundna kostnader ligger under prognos - temperaturen var mild i slutet av året.

Personalkostnader något högre på grund av utfallet av löneförhandling. Räntekostnaderna något lägre på grund av omläggning av lån under perioden till lite gynnsammare ränta än förväntat.

Soliditet	24,6 %
Låneskulder	329,9 Mkr
Likvida medel	0,0 Mkr
Leverantörsskulder	9,4 Mkr
Balansomslutning	536,5 Mkr

Investeringar per projekt

Totalutgift				Årets investering		
Färdigställda projekt	Ack utfall	Beslut tot. Utgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Torgvägen 1, ÅTOR	-2,9	0,0	-2,9	-2,9	0	-2,9
Ol-jans, tak entréer mm	-0,9	-1,5	0,6	-0,9	-1,5	0,6
LSS Kvarnängen, omställning	-0,4	0,0	-0,4	-0,4	0	-0,4
Stinsvägen, kulvert	-3,6	-3,9	0,3	-3,6	-3,9	0,3
Parkvägen konvert. Bergvärme	-3,4	-3,6	0,2	-3,4	-3,6	0,2
Västra Ågatan, stamren. 5 lgh	-6,1	-5,8	-0,3	-6,1	-5,8	-0,3
Summa färdigställda investeringar	-17,3	-14,8	-2,5	-17,3	-14,8	-2,5
Totalutgift				Årets investering		
Pågående projekt	Beräknad tot. Utgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse
Tallgården omställning	-5,7	0	-5,7	-2,3	0	-2,3
Diverse investeringar	-4,7	-5,7	1,00	-4,7	-5,7	1
Summa pågående investeringar	-10,4	-5,7	-4,7	-7	-5,7	-1,3
Summa ingående belopp	-27,7	-20,5	-7,2	-24,3	-20,5	-3,8

Framtidsbedömning

Förväntad framtida utveckling

Aviseringar om taxehöjningarna innebär fortsatt kraftiga ökningen för fjärrvärme och va-kostnaderna. Likaså avskrivningarna kommer stiga på grund av ökade värden, främst beroende på aktiveringen av den sista etappen av Torgvägen i Östervåla. Riksbanken prognoser om fortsatta sänkningar av styrräntan verkar gynnsamt för Hebygårdar.

Hebygårdar och Hyresgästföreningen har tecknat ett tvåårsavtal för hyresjustering. 2025 kommer hyrorna höjas med 4,80% och 2026 med 3,35%.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Programhandlingarna, förfrågningsunderlag och kalkyl för ett nytt omsorgsboende på Tallgården i Östervåla är klara och kommer presenterats för beställaren under våren.

Särredovisning Vatten och avlopp (VA)

Rapporteras i separat bilaga.

Särredovisning för VA-verksamhet Årsbokslut 2025-12-31 >>>

Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse	3
Verksamheten	3
Betydande händelser under året.....	3
Måluppfyllelse	4
Utblick mot kommande år	5
Klimatförändringar	5
Digitaliseringsarbete.....	5
Fokus på beredskap.....	5
Ekonomi.....	5
Säkerställa vattenresurser för vattenförsörjning idag och i framtiden	6
Verksamhetsmått.....	6
Ekonomi	7
Utfall.....	7
Investeringar.....	8
Taxor	10
Redovisningsprinciper.....	10
Intäkter från VA-taxan	11
Investeringsfond	11
Materiella anläggningstillgångar.....	11
Finansnetto	12
Avsättning pensioner.....	12
Fördelning av gemensamma kostnader	12
Finansiella rapporter	12
Fastställelsebeslut och tillgänglighet	16

Förvaltningsberättelse

Verksamheten

Heby kommuns vatten- och avloppsverksamhet (VA) ansvarar för produktion och distribution av dricksvatten, avledning och rening av avloppsvatten och dagvatten samt drift, underhåll och förnyelse av VA-anläggningar inom fastställda verksamhetsområden.

Heby kommuns verksamhet distribuerar årligen 700 000 kbm dricksvatten och renar avloppsvatten för cirka 8 000 abonnenter. VA-systemet sammanbinds av ca 150 km vattenledningar, 129 km avloppsledningar och 73 km dagvattenledningar. Utöver det finns fyra vattenverk, sex reningsverk, 29 pumpstationer och fem vattentorn.

VA-verksamheten ska uppfylla de krav och villkor som ställs enligt Lagen om allmänna vattentjänster, Miljöbalken och tillstånd meddelade enligt Miljöbalken samt i Livsmedelsverkets dricksvattenföreskrifter. Utöver detta har Heby kommuns fullmäktige fastställt finansiella mål och inriktningsmål för verksamheten.

VA-verksamheten är organisatoriskt en del av Tekniska enheten där även Grönyta och Gata ingår. Tekniska enheten är organiserad under Samhällsbyggnadsförvaltningen. För att genomföra verksamheten var antalet tillsvidareanställda den sista december 19 personer, varav 74 % män och 26 % kvinnor.

Betydande händelser under året

Följande händelser har varit betydande och har påverkat verksamheten samt verksamhetens ekonomi under året:

Nya personalutrymmet vid Heby avloppsreningsverk (ARV) har under första kvartalet tagits i bruk.

Ett större haveri på en omrörare i Tärnsjö ARV ledde till att flödet tillfälligt fick ledas om från Tärnsjö garveri till en annan bassäng. Detta medförde störningar i processen under första halvåret 2025. Omröraren lagades av egen personal.

Slutsedimenteringen i Heby ARV har blivit upprustat med nya rör och avrinningsrännor då de gamla var uttjänta och sönderrostade. Jobbet utfördes av egen personal.

Det pågår ett arbete med att ta fram nya vattenskyddsföreskrifter och skyddsområden för Heby kommuns vattentäkter. I nuläget är det fokus på Tärnsjö. Arbetet pågår även med Runhällens blivande vattenskyddsföreskrifter och område.

Fortsatt arbete med dokumentation av utrustningen på VA i det nya systemet MimerVA har pågått under året. Detta system ska ge en tydligare överblick när olika utrustning har installerats och när det är dags för service och utbyten av komponenter.

Arbeten med exploatering av 12 stycken villatomter på Rosengrensvägen i Östervåla har pågått under året. Projektet är färdigställt med VA. Det som återstår är asfaltering och lyktstolpar som kommer utföras under våren 2026.

Arbete med utbyte av överföringsledning för dricksvatten från Heby till Morgongåva påbörjades under hösten och kommer fortgå till och med 2027.

Även utbyte av äldre vattenledningar har pågått under året i Heby och Östervåla enligt plan.

Huvudpumpstation i Östervåla har säkrats upp mot höga flöden med installation av bräddpump.

Måluppfyllelse

Nedan redovisas de aktiviteter VA-verksamheten har arbetat med kopplat till kommunens inriktningsmål för 2025.

Inriktningsmål: Heby kommun ska värna klimatet och vattnet.

Mått: Förnyelsebart bränsle av inköpt mängd bränsle, andel % (för kommunens som organisation)

Tekniska enheten har bytt ut ett av verksamhetens fordon till ett som kan köras på HVO.

Mått: Reningsverkens utsläpp ligger under beslutade gränsvärden

Överlag ligger utsläppen av fosfor och BOD7 under beslutade gränsvärden och på liknande nivåer för fem av sex avloppsreningsverk 2025. På grund av att slamskrapan i botten på en av bassängerna i Tärnsjö reningsverk havererade i början på året var dock utsläppen av BOD7 där förhöjda under flera månader. Bassängen tömdes och vattnet leddes tillfälligt till en annan bassäng under åtgärdsarbetet. Slamskrapan var åter i bruk i slutet av januari och vattnet kunde då ledas tillbaka till rätt bassäng. Detta haveri medförde en störning i den biologiska reningen med följd att utgående BOD7-halt översteg gränsvärdet under januari och februari och var högre än normalt även under mars-maj. Då tillståndsbeslutet angående gränsvärden för Tärnsjö avloppsreningsverk avser årsmedelvärde så uppnåddes det på årsbasis tack vare att åtgärdsarbetet kunde genomföras snabbt. Verksamheten hade kontinuerlig kontakt med miljöenheten under tiden som värdena var förhöjda.

Arbete kopplat till målet som inte direkt knyter an mot tillhörande mått

Under 2024 påbörjades montering av digitala vattenmätare. Tärnsjö var först ut och under 2025 har arbetet fortsatt i Heby samhälle. Digitala vattenmätare medför att man kan identifiera läckor i realtid både hos kunder och i ledningsnätet vilket gör att åtgärder kan vidtas på ett tidigt stadium. Arbetet har gått bra och man har redan sett positiva effekter.

Riktlinjer för fettavskiljare håller på att tas fram. Planen är att förslag på riktlinje lämnas till nämnd under första kvartalet 2026. Verksamheter med livsmedelshantering kan orsaka att fett kommer ut i avloppsnätet och stelnar vilket kan leda till stopp i ledningsnätet. Riktlinjer för fettavskiljare tydliggör för allmänheten vad som gäller och underlättar hanteringen av denna fråga för VA.

Inriktningsmål: Heby kommun ska vara en trygg och säker kommun

Mått: Det finns en uppdaterad nödvattenplan, som är känd av de som behöver känna till den.

Heby kommun antog en ny nödvattenplan under våren 2024. I samband med framtagandet av denna hade ansvariga på kommunen kontakt med prioriterade kunder för att kartlägga behov med mera. Samtliga prioriterade kunder delgavs ett exemplar av nödvattenplanen. Planen är anpassad för dagens säkerhetsläge vilket innebär att exempelvis kartor inte finns i den offentliga versionen. Under hösten 2025 gjordes en översyn och uppdatering av planen.

En övning med nödvattenutrustning genomfördes under hösten. Drifttekniker och andra berörda inom tekniska enheten genomförde provkörning av mobilt reservelsaggregat vid ett av kommunens mindre vattenverk.

Arbete kopplat till målet som inte direkt knyter an mot tillhörande mått

Ett VA-planeringssystem håller på att byggas upp. Detta blir en form av digitalisering av allt som gäller VA-driften och en samlad information om när delar ska bytas ut för att säkerställa att ledningar med mera håller. Arbetet är pågående och man kommer att få uppdatera systemet under flera år för att få in all gammal information. Därefter ska systemet fyllas på löpande så att ansvariga kan planera för en hållbar och säker VA-drift i kommunen.

Utblick mot kommande år

Klimatförändringar

Klimatförändringarnas konsekvenser blir alltmer tydliga och som kommer leda till ökade krav på klimatskydd för byggnader och samhällen.

Digitaliseringsarbete

För att kunna erbjuda modernt stöd och moderna tjänster är vi beroende av den digitala utvecklingen. Ett viktigt steg i rätt riktning är införandet av digitala vattenmätare. Samtidigt är det av största vikt att säkra den digitala robustheten. Vi måste se till att ha "backup" på avgörande digital information.

Implementering av digitala vattenmätare som dels ger ett mervärde ut mot kunderna där fakturering sker på faktisk förbrukning och inte som idag där kund debiteras förväntad förbrukning och en avläsning endast sker en gång per år, samt möjligheten att följa egen förbrukning. Digitala vattenmätare medför också att läckor upptäcks tidigt och kan åtgärdas direkt.

Fokus på beredskap

Det är stort fokus på beredskap inom VA-branschen just nu då hotet mot samhället har ökat på alla nivåer på grund av rådande säkerhetsläge. Vi behöver stärka upp säkerhetsarbetet dels fysiskt på känsliga platser, men även inom IT-säkerhet. Övningar med nödvatten kommer att genomföras mer regelbundet.

Ekonomi

VA-verksamheten har stora investeringsbehov. Det är en tydlig trend att investeringsvolymen ökar årligen. Investeringar handlar både om utbyggnad av nya VA-anläggningar och reinvesteringar i den befintliga anläggningen. Den kommunala infrastrukturen för dricksvattenproduktion och avloppsrening med tillhörande ledningsnät byggdes framför allt ut under 1950-, 60-, 70-talet med hjälp av statligt stöd. Nu, ungefär 60 år senare, är många av dessa anläggningar fortfarande i bruk. En konsekvens av detta är att anläggningarna inte har belastat VA-organisationernas ekonomi då anläggningarna varken är belånade eller bidrar till kostnader

genom avskrivningar. Det har i sin tur lett till att VA-avgifterna har kunnat bibehålla en låg nivå. I och med det stora investeringsbehovet så har taxan behövt höjas drastiskt och behov att ytterligare höjningar finns i framtiden.

Säkerställa vattenresurser för vattenförsörjning idag och i framtiden

Att långsiktigt säkra vatten och avlopp är en prioriterad fråga. En vattentjänstplan har arbetats fram och beslutats 2023. Det är kommunens första vattentjänstplan och den kommer att utvecklas i kommande uppdateringar. Ett avsnitt gällande hanteringen av ökad belastning på grund av skyfall finns i planen. Det viktiga arbetet med reservvattentäkter måste genomföras.

Nuvarande vattentäkter och framtida prioriterade vattenresurser behöver skyddas bland annat genom fastslagna vattenskyddsområden. Detta arbete pågår.

Klimatförändringar medför att kommunens beredskap för höga flöden måste stärkas. Det som tidigare klassades som 100 års regn kommer i framtiden att klassas som 50 års regn.

För att säkra dricksvattenleverans så har arbete med överföringsledningar påbörjats. Reinvestering i flera vattentorn behöver ske, för att fortsatt hålla god kvalitet på dricksvattnet.

Verksamhetsmått

Nyckeltalsutveckling 2022-2025

År/typ av nyckeltal	2022	2023	2024	2025
Vattenledningar, km	148	149	150	150
Spillvattenledningar, km	127	128	129	129
Dagvattenledningar, km	72	72	73	73
Nylagda ledningar, m	1437	975	344	1630
Omlagda ledningar, m	256	248	1508	434
Ledningsnätets förnyelsetakt, år	206	366	233	170
Antal vattenläckor	21	19	26	10
Antal avloppsstopp	20	26	30	19
Producerad mängd vatten, tm ³	720	710	703	676
Renad mängd avloppsvatten, tm ³	1078	1450	1359	1083
Andel ovidkommande vatten till reningsverk, %	33	51	48	38
Fakturerat vatten, tm ³	504	498	503	492

Ekonomi

Utfall

VA-verksamheten visar ett överskott mot budget för 2025. Enligt budget ska verksamheten redovisat ett tillskott till resultatutjämningsfonden med 1,2 Mnkr för att nå ett nollresultat. Resultatet visar att tillskottet blev 3,4 Mnkr. Verksamhetens tillskott till resultatutjämningsfonden blev då 2,2 Mnkr bättre än budgeterat. Det innebär att verksamheten helt kan reglera det underskott som finns i resultatutjämningsfonden med 1,7 Mnkr. Ingående balans för resultatutjämningsfonden 2026 blir då 1,7 Mnkr.

Det positiva resultatet beror på att intäkterna varit högre än budget, 1,6 Mnkr i bruksavgift och 0,9 Mnkr i ersättning från SHE i samband med samförläggning av överföringsledningen till Morgongåva där överenskommelse om att dela på kostnaden. Även en tillfällig storkund som har behövt tillgång till vatten har påverkat intäkterna för bruksavgiften.

En del av verksamhetens kostnader har varit högre än budget och andra lägre för 2025. Totalt har verksamhetens kostnader varit högre än budget med 0,4 Mnkr. Kostnader som varit högre för året är bland annat köp av huvudverksamhet. Även kostnader för reparationer av maskiner och inventarier har varit högre i och med haveriet i Tärnsjö avloppsreningsverk i början av året. Verksamhetens kostnad för VA-försäkringen ökade med 0,4 Mnkr detta år. Lönekostnaderna har varit lägre på grund av flera föräldradigheter. Avskrivningskostnader och räntor blev lägre än budget med 0,2 Mnkr.

Ekonomisk utveckling 2021-2025

År/Mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
Omsättning	29,4	24,2	24,7	-35,1	-38,3
Drift (exkl. personal)	-14,8	-16,0	-18,1	-18,0	-18,7
Personal	-7,8	-10,1	-12,3	-12,8	-12,8
Avskrivningar	-1,4	-1,6	-1,9	-1,9	-2,2
Finansnetto	-0,3	-0,2	-0,4	-1,1	-1,2
Totala kostnader	-24,3	-27,9	-32,7	-33,8	-34,9

Resultatavstämning i förhållande till självkostnadsprincipen 2021-2025

År/Mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
Överuttag/underskott	5,1	-3,7	-8,0	1,3	3,4
Eget kapital	8,7	5,0	-3,0	-1,7	1,7

Investeringar

Under 2025 har det investerats för 14,2 Mnr. Årsbudgeten var 18,8 Mnr plus 0,4 Mnr för "Verksamhetssystem" som flyttats med från 2024.

Verksamheten har behövt göra ett par omprioriteringar i investeringsbudgeten. Dels har det upptäckts att en trappa på Morgongåva ARV måste bytas på grund av arbetsmiljösäkerhet. I samband med det har även taket bytas på en del av byggnaden. Även en bil har behövt införskaffats snarast på grund av haveri av den äldsta bilen i VA:s bilpark. Någon investeringsbudget för "Ny lokal" och "Skrapsel" fanns inte 2025. Det har inkommit ett par eftersläpande kostnader för dessa två investeringar under året som har behövts hanterats inom investeringsbudgeten. Exploatering "Hästhagsberget" i Harbo och "Horrsta Backe" i Heby har inte utförts.

De investeringar som har utförts är:

92342 Ny lokal Heby ARV:

Lokalen har under första kvartalet tagits i bruk och nu är alla arbeten runt byggnaden klara.

92333 Exploatering Rosengrensvägen Östervåla:

Arbeten med exploatering av 12 stycken tomter på Rosengrensvägen i Östervåla har pågått under året. Projektet är färdigställt med VA. Det som återstår är asfaltering och lyktstolpar som kommer utföras under våren 2026.

92525 VA-reinvesteringar byggnader

Vid en skydds rond på Morgongåva avloppsreningsverk så upptäcktes brister i arbetsmiljö avseende tillgänglighet till tak där arbeten behöver utföras. Därav prioriterades investeringsmedel från "Reservkraftverk" till detta. Nytt tak, trapp och taksäkerhet har installerats. Även väggarna behövde en upprustning.

92528 Ledningsbyte

Ledningsbyte/servisbyte har utförts enligt plan i Heby, Industrivägen och Allévägen och även ett område i Östervåla har sanerats.

92529 Överföringsledning Heby-Morgongåva

Arbete med utbyte av överföringsledning för dricksvatten från Heby till Morgongåva påbörjades under hösten 2025 och kommer fortgå till 2027. Arbetena fortgår enligt plan och även enligt budget.

92530 Brutet vatten

Installation av brutet vatten har påbörjats och kommer att fortgå under 2026.

92531 Reservkraft Heby VV

Denna investering kommer inte genomföras detta år.

92532 Digitala vattenmätare

Byte av digitala vattenmätare fortgår enligt plan. 700 stycken mätare har byts i Heby samhälle i år.

92535 Larm

Nytt larmsystem har installerats under 2025.

92536 Renovering av små pumpstationer + små avloppsreningsverk (ARV)

Vid Sågen pumpstation har arbeten med installation av en bräddpump för spillvatten gjorts. Projektet är färdigställt.

Huddunge reningsverk: Utvändig renovering har gjorts, bland annat utbyte av fasad och takinspektion samt utvändig elinstallation. Projektet är färdigställt.

Runhällens reningsverk och vattenverk: Utvändig renovering har gjorts.

92537 Ventilation Heby ARV:

Arbete med förbättring av ventilation i processutrymmet på Heby avloppsreningsverk har utförts. Det är färdigställt med ett gott resultat som gett en avsevärt mycket bättre arbetsmiljö.

92538 + 92539 Exploatering Horrsta Backe och Hästhagsberget Harbo

Dessa två exploateringar har inte genomförts.

Projekt mkr	Budget helår	Redovisat ack
92333 Rosengrensväg Östervåla	2,6	2,0
92342 Ny lokal Heby ARV	0	0,4
92448 Skrapspel	0	0,4
92451 Verksamhetssystem	0,5	0
92522 Dricksvatten	0	0,2
92525 VA-reinvestering	0	0,4
92527 VA-Exploatering	0	0,6
92528 Ledningsbyte	1,8	1,7
92529 Överföringsledning	5,1	5,0
92530 Brutet vatten	0,4	0,1
92531 Reservkraft	1,0	0
92532 Digitala vattenmätare	1,5	1,5
92533 Dagvattenåtgärder	0,5	0
92534 Ovidkommande vatten	0,5	0
92535 Larm	0,4	0,4
92536 Renovering pumpstationer+små ARV	0,5	1,0

92537 Ventilation	0,5	0,3
92538 Exploatering Horrsta Backe	1,5	0
92539 Exploatering Hästhagsberget Östervåla	2,5	0
Totalt	19,2	14,2

Årets genomförda investeringar på 14,2 Mnkr är högre jämfört med 5-årsnittet på 9,6 Mnkr. Den ökade investeringsnivån innebär ökad upplåning med ökade kapitalkostnader som följd, vilket måste beaktas inför framtiden. En kostsam investering är ny överföringsledning mellan Heby och Morgongåva. Den måste ändå prioriteras för att säkra upp vattenleveransen till Morgongåva och Vittinge samhälle. Investeringarna kommer att plana ut något efter 2027.

Summa investeringar 2021-2025

År/Mnkr	2021	2022	2023	2024	2025
	3,8	7,7	11,4	11,3	14,2

Taxor

VA-taxan består av bruksavgift och anläggningsavgift. I bruksavgiften debiteras en fast avgift och en rörlig avgift beroende på konsumtion av va-tjänster. Utöver detta debiterar VA-verksamheten anläggningsavgifter vid nyanslutningar av fastigheter. Hur de olika taxorna är konstruerade framgår av Heby kommuns VA-taxa som finns publicerad på kommunens hemsida.

I samband med att kommunfullmäktige beslutade, på sitt sammanträde den 22 november 2023, om höjning av taxan 2024 så beslutades också att höja brukningstaxan med 5 % per den 1 januari 2025. Vid samma tillfälle beslutades anläggningsavgifterna att höjas med 5 %.

Vid en jämförelse med liknande VA-huvudmän avseende befolkningsstruktur och geografiska förutsättningar är Heby kommuns VA-taxa genomsnittlig.

Verksamheten gör bedömningen att avgiftsintäkterna i snitt måste öka med 3–5 % per år de närmast kommande fem åren för att klara reinvesteringsbehovet samt allmänna kostnadsökningar.

Redovisningsprinciper

Verksamhetens resultat- och balansräkning har upprättats i enlighet med Lagen om kommunal redovisning och de rekommendationer som lämnas av Rådet för kommunal redovisning, samt med beaktande av Lagen om allmänna vattentjänster.

En fullständig beskrivning av Heby kommuns redovisningsprinciper återfinns i kommunens årsredovisning. Nedan följer en beskrivning av väsentliga redovisningsprinciper för VA-verksamheten.

Intäkter från VA-taxan

Prissättning för försäljning av verksamhetens tjänster regleras i VA-lagen av självkostnadsprincipen. När avgifterna överstiger kostnaderna särredovisas dessa som en skuld till abonnentkollektivet under rubriken Eget kapital. Är differensen tillfällig återförs medlen de närmaste tre åren genom taxesänkning eller nödvändiga kostnadsökningar. Vid underskott och det inte finns något historiskt överuttag att reglera minskar underskottet Eget kapital.

Vid anslutning av nya abonnenter faktureras en anläggningsavgift. Anläggningsavgifterna ska täcka kapitalkostnader på nyinvesteringar i ledningsnätet. Avskrivningstiden för ledningsnät är 100 år. Den del av anläggningsavgiften som avser att täcka investeringen periodiseras och intäktsförs successivt och i takt med att investeringsutgiften kostnadsförs (avskrivningen).

Investeringsfond

Enligt vattentjänstlagens § 30 får medel avsättas till en fond för framtida nyinvesteringar om investeringen finns i en fastställd investeringsplan, den är kalkylerad och att det framgår när medlen är avsedda att tas i anspråk samt att planen innehåller de upplysningar som i övrigt behövs för att bedöma behovet av avsättningens storlek. Investeringen skall komma hela kollektivet till godo.

VA-verksamheten skapades 2019 en investeringsfond genom ett planerat överuttag (2,5 Mnkr). Medlen har använts till en investering i nytt övervakningssystem på kommunens reningsverk, vattenverk och pumpstationer.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar. Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av materiella tillgångar.

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med en nyttjandeperiod om minst tre år klassificeras som anläggningstillgång om värdet på anläggningstillgången är minst ett prisbasbelopp.

Följande avskrivningstider tillämpas normalt:

Anläggning	Avskrivningstid
Vatten- och avloppsledningar	100 år
Byggnader, vattenverk, avloppsverk och grundvattenbrunnar	25-50 år
Vattenmätare, maskiner och andra tekniska anläggningar	15-35 år
Inventarier, verktyg, fordon och installationer	3-20 år

Komponentavskrivningar tillämpas på alla anläggningar. En investering ska i förekommande fall delas upp i olika komponenter beroende på att de olika ingående delarna i investeringen kan utnyttjas under olika lång tidsperiod.

För anläggningar med komponentavskrivningsmodell kan enskilda komponenter ha längre avskrivningstider än ovan angivna tider (t.ex. 100 år). En byggnad ska delas upp i exempelvis tak, stomme, fönster m.m. Komponentavskrivningar tillämpas på i huvudsak på vatten- och avloppsverk, större tryckstegrings- och pumpstationer.

Finansnetto

Kostnad för VA-verksamhetens upplåning, som sker via kommunens centrala avtal, beräknas på VA-verksamhetens låneskuld månadsvis baserat på kommunens internränta, 2,5 procent år 2025.

Avsättning pensioner

Avsättning av pensionsskuld är inte upptagen i balansräkningen. Pensionskostnader belastar resultatet genom personalomkostnadspålägg.

Fördelning av gemensamma kostnader

Heby kommuns VA-verksamhet är en del av huvuduppdrag i Samhällsbyggnadsnämnden, varför olika resurser är samordnande i kommunen. För att redovisa ett rättvisande resultat för verksamheten fördelas gemensamma kostnader till VA-verksamheten. Det gäller kostnader för kommunikation, IT-samverkan, ekonomienheten, personalenheten, administrativa enheten och facklig tid. Fördelning av kostnaderna baseras på antalet anställda 1 januari i förhållande till totalt antal anställda i kommunen. Kommungemensamma kostnader uppgår till 0,9 Mnr 2025 för VA.

Finansiella rapporter

RESULTATRÄKNING			
	Not	2025-12	2024-12
Verksamhetens intäkter	1	38 339	35 154
Verksamhetens kostnader	2	-31 464	-30 870
Avskrivningar	3	-2 233	-1 930
Verksamhetens resultat		4 642	2 354
Finansiella intäkter	4	30	26
Finansiella kostnader	4	-1 277	-1 122
Resultat efter finansiella poster		3 395	1 258
Förändring resultatutjämningsfond	2	-3 395	-1 258
Årets resultat		0	0

BALANSRÄKNING			
	Not	2025-12	2024-12
TILLGÅNGAR			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
Materiella anläggningstillgångar			
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	5	70 961	60 954
Maskiner och inventarier	6	7 337	5 284
Summa anläggningstillgångar		78 298	66 238
Fordringar	7	3 952	3 345
Summa omsättningstillgångar		3 952	3 345
SUMMA TILLGÅNGAR		82 250	69 583
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER			
Eget kapital	8		
Årets resultat		0	0
Övrigt eget kapital		1 657	-1 737
Summa eget kapital		1 657	-1 737
Skulder			
Långfristiga skulder	9	74 200	65 719
Kortfristiga skulder	10	6 394	5 602
Summa avsättningar och skulder		80 594	71 321
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER		82 250	69 583

FINANSIERINGSANALYS			
	Not	2025-12	2024-12
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Årets resultat			
Justering för ej likviditetspåverkande poster		5 074	0
Avskrivningar	3	2 233	1 930
Förändring RUF	8	3 394	1 258
Upplösning långfristig skuld	9	-283	-323
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital		10 418	2 865
Ökning (-) minskning (+) av kortfristiga fordringar	7	-607	-469
Ökning (+) minskning (-) av kortfristiga skulder	10	792	-80
Kassaflöde från den löpande verksamheten		10 603	2 316
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Investering i materiella anläggningstillgångar	5,6	-19 368	-11 223
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-19 368	-11 223
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Ökning långfristig skuld	9	1 551	637
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		1 551	637
Årets kassaflöde		-7 214	-8 270
Skuld till kommunen vid årets början		-49 301	-41 031
Skuld till kommunen vid årets slut		-56 515	-49 301

Not 1 Verksamhetens intäkter		
	2025-12	2024-12
Försäljningsintäkter	942	35
Taxor och avgifter	36 863	33 426
Hyror och arrenden	354	369
Försäljning av verksamhet och konsulttjänster	22	1 187
Bidrag	54	54
Övriga intäkter	104	83
Summa	38 339	35 154

Not 2 Verksamhetens kostnader		
	2025-12	2024-12
Köp av anläggnings- och underhållsmaterial	1 627	1 742
Lämnade Bidrag	0	0
Köp av Huvudverksamhet	3 736	3 137
Löner och Sociala avgifter	12 803	12 832
Pensionskostnader	0	0
Lokal- och markhyror	287	271
Övriga tjänster	1 595	1 541
Övriga kostnader	11 416	11 347
Summa	31 464	30 870
Förändring RUF	3 394	1 258
Summa	34 858	32 128

Not 3 Avskrivningar		
	2025-12	2024-12
Mark, byggnader, tekn. anläggningar	1 595	1 538
Maskiner och inventarier	638	392
Summa avskrivningar	2 233	1 930

Not 4 Finansiella intäkter och kostnader		
	2025-12	2024-12
<u>Finansiella intäkter</u>		
Ränteintäkter	30	26
Finansiella intäkter	30	26
<u>Finansiella kostnader</u>		
Räntekostnader	1 277	1 120
Övriga finansiella kostnader	0	2
Finansiella kostnader	1 277	1 122
Finansnetto	-1 247	-1 096

Not 5 Mark, byggnader och tekniska anläggningar		
	2025-12	2024-12
Anskaffningsvärde	185 745	174 248
Ackumulerade avskrivningar	-114 783	-113 294
Bokfört värde	70 961	60 954
Redovisat värde vid årets början	60 954	53 557
Investeringar	16 612	6 255
Avskrivningar	-1 595	-1 539
Om klassificering	-988	0
Förändring pågående	-4 022	2 681
Utgående balans	70 961	60 954

Not 6 Maskiner och inventarier		
	2025-12	2024-12
Anskaffningsvärde	16 731	14 602
Ackumulerade avskrivningar	-9 393	-9 318
Bokfört värde	7 337	5 283
Redovisat värde vid årets början	5 284	3 392
Investeringar	2 756	2 282
Avskrivningar	-638	-391
Utgående balans	7 337	5 283

Not 7 Kortfristiga fordringar		
	2025-12	2024-12
Kundfordringar	2 813	2 341
Övriga fordringar	0	0
Förutbetalda kostnader upplupna intäkter	1 139	1 004
SUMMA	3 952	3 345

Not 8 Eget kapital		
	2025-12	2024-12
Ingående eget kapital	-1 737	-2 995
Periodens resultat	0	0
Förändring Resultatutjämningsfond VA och renhållning	3 394	1 258
Utgående eget kapital	1 657	-1 738

Not 9 Långfristiga skulder		
	2025-12	2024-12
Skuld till kommunen	56 515	49 301
Skuld för anslutningsavgifter	13 872	13 221
Skuld investeringsfond VA	1 970	2 058
Skuldför investeringsbidrag	1 843	1 139
Summa	74 200	65 719

Not 10 Kortfristiga skulder		
	2025-12	2024-12
Leverantörsskulder	4 295	3 933
Upplupna semesterlöner inkl. soc. avg.	613	569
Övriga skulder avseende personal	447	529
Övriga kortfristiga skulder	221	120
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	819	451
SUMMA	6 394	5 602

Fastställelsebeslut och tillgänglighet

Enligt vattentjänstlagen (§ 50) skall särredovisningen årligen fastställas av huvudmannen och göras tillgänglig för abonnenterna.

Vid sitt sammanträde den 21 april 2026, behandlar kommunfullmäktige i Heby kommun särredovisningen för VA-verksamheten ~~avseende delårsbokslut 2025.~~

Särredovisningen görs tillgänglig genom publicering på kommunens hemsida.