



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

Mål- och budget 2027, plan 2028–2029

Kommunfullmäktige

Innehållsförteckning

Mål och Budget - Heby kommuns främsta styrdokument	3
Politisk plattform för perioden.....	4
Så styrs Heby kommun.....	6
Organisation- nämnder och förvaltningar	7
Styrmodell och styrkedja	7
Regler för budgetering och uppföljning.....	9
Förutsättningar inför planperioden 2027–2029	12
Befolkningsutveckling	12
Budgetförutsättningar	13
Kommunens prioriterade utvecklingsområden.....	18
Inriktningar för alla nämnder och bolag	18
Finansiella mål	26
Nämndernas uppdrag och ekonomiska ramar	27
Kommunfullmäktige	27
Kommunstyrelsen	28
Vård- och omsorgsnämnden	29
Kultur- och fritidsnämnden	31
Samhällsbyggnadsnämnden.....	33
Bygg- och miljönämnden	35
Utbildningsnämnden	37
Valnämnden	38
Koncernbolagets planering och budgetramar	39
Förutsättningar och prioriteringar 2027 - 2029	39
Ekonomisk sammanställning.....	41
Koncernbudget	41
Kommunbudget	43
Driftsbudget.....	43
Resultatbudget	44
Balansbudget	44
Kassaflödesbudget	45
Investeringsbudget	47
Ekonomiska nyckeltal, kommunkoncernen	47
Ekonomiska nyckeltal, kommunen.....	47

Mål och Budget - Heby kommuns främsta styrdokument

Mål och budget är Heby kommuns viktigaste styrdokument och utgör grunden för kommunens planering, prioriteringar och resursfördelning. Dokumentet beskriver hur skattemedlen ska användas och vilka insatser som kommunen väljer att prioritera för att möta invånarnas behov och förväntningar, både på kort och lång sikt.

I mål och budget fastställs de övergripande inriktningarna och målen för kommunens verksamheter, tillsammans med konkreta uppdrag till nämnder, förvaltningar och de kommunala bolagen. Här beslutas även om skattesatsens nivå samt hur resurser ska fördelas mellan olika verksamhetsområden, såsom skola, vård, omsorg, infrastruktur och kultur- och fritidsverksamhet. Dokumentet är en central del av kommunens styrning och ger vägledning i arbetet med att skapa en ekonomiskt hållbar och effektiv verksamhet som levererar hög kvalitet och god service till Hebyborna.

Mål och budget omfattar både driftbudget och beslut om investeringar. Driftbudgeten säkerställer att den dagliga verksamheten fungerar enligt plan, medan investeringsbudgeten möjliggör långsiktiga satsningar på exempelvis nybyggnation, renovering av fastigheter, utveckling av teknisk infrastruktur samt den utrustning och de möbler verksamheten behöver för sin verksamhet.

Heby kommun bedriver en del av sin verksamhet genom kommunala bolag, som har en viktig roll i kommunkoncernen. Kommunens fastighetsbolag ansvarar för att förvalta och utveckla de fastigheter där kommunens verksamheter bedrivs, såsom skolor, förskolor, äldreboenden och andra samhällsnyttiga byggnader. Bolaget hanterar även särskilda boenden och hyresrätter i kommunkoncernens regi, vilket är en central del av kommunens bostadsförsörjningsansvar. Genom att samverka med kommunen och dess nämnder bidrar bolagen till att säkerställa att lokalförsörjningen sker på ett effektivt och hållbart sätt, i enlighet med de strategiska mål och riktlinjer som fastställs i mål och budget.

Efter att kommunfullmäktige har fattat beslut om mål och budget tar nämnderna och de kommunala bolagen vid och upprättar sina respektive verksamhetsplaner och budgetar för den kommande perioden. Dessa planer konkretiserar hur de kommunövergripande målen ska omsättas i praktiken och hur verksamheterna ska bedrivas inom de ekonomiska ramar som fastställts. På detta sätt säkerställs att kommunens och dess bolags resurser används ansvarsfullt och att verksamheten bedrivs i linje med de politiska ambitionerna och invånarnas behov.

Genom en tydlig och långsiktig planering strävar Heby kommun efter att skapa en hållbar och attraktiv kommun, där resurser används effektivt för att ge invånarna den bästa möjliga servicen och en god livsmiljö.

Politisk plattform för perioden

FÖR HEBY KOMMUNS BÄSTA!

Gemensamt ansvar för hållbar tillväxt och ekonomi i Heby kommun nu och i framtiden.

Vi ser att kommunen står inför stora utmaningar när det gäller ekonomi och personalförsörjning, energi- och klimatarbete, och med anledning av det allvarliga säkerhetsläget i Europa och världen. 2026 ser ut att bli ett år för ekonomisk återhämtning och kommunen befinner sig fortfarande i ett tufft läge både verksamhetsmässigt och ekonomiskt. Den förväntade återhämtningen i ekonomin förväntas slå igenom sent under året och gör 2027 och 2028 till bättre år. Skattekraft och befolkningsutvecklingen kommande planperiod måste därför beaktas i alla lägen. Ekonomin behöver långsiktigt hållas stabil och stärkas. Resurserna ska fördelas solidariskt, samtidigt som medborgarnas behov ska tillgodoses. Vi måste arbeta tillsammans med nya alternativt fler arbetssätt, mer kunskap och samarbete, effektiviseringar och digitalisering.

Heby kommun har långsiktigt goda möjligheter att fortsätta växa tack vare det geografiska läget. Vi vill tillvarata de positiva utvecklingsmöjligheter som finns med ett varierat näringsliv med många småföretag, ett rikt förenings- och kulturliv, god tillgång på mark, en fantastisk natur och landsbygd. Vi vill att fler människor ska bosätta sig i kommunen och att företag väljer att etablera sig i hela kommunen. Detta ökar de ekonomiska förutsättningar att bedriva en bra förskola, skola, vård och omsorg.

Socialdemokraterna och Centerpartiet har bildat ett stabilt styre, som genom valteknisk samverkan med Vänsterpartiet och Miljöpartiet, ger majoritet. Vi vill stärka Heby kommuns ekonomi och fortsätta växa hållbart. Arbetet ska utgå från Agenda 2030 och Barnkonventionen. Vi vill samarbeta med alla goda krafter i Heby kommun. Människors lika rätt och värde är grunden för vår politik.

Agenda 2030-arbetet ska utvecklas

Vi vill arbeta för en ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar kommun enligt Agenda 2030. Kommunen ska fortsätta att vara en föregångare för att ställa om energi- och transportsystem så att de drivs med förnybar energi. Vi ska arbeta för att fler ska cykla, och åka buss och tåg till utbildning och jobb samt att fler laddstationer installeras. Vi ska värna den biologiska mångfalden i den kommunägda skogen, marken och i det öppna landskapet. Att skydda kommunens vattentillgångar är ett prioriterat område. Arbetet med social hållbarhet utvecklas genom ett ökat samarbete inom kommunen och att resurser tillsätts med hjälp av så kallade sociala investeringar.

Förskola, skola och omsorg ska vara utformade utifrån individens behov

Vi har beslutat att alla skolor ska vara kvar och tillsammans med förskolorna öka attraktiviteten att bo i kommunen. Satsningen på en ny skola/förskola i Vittinge och en total om och tillbyggnad av det samma i Harbo har genomförts under mandatperioden. Det ska erbjudas en bra förskola och skola med kvalitet och en trygg arbetsmiljö för både elever och personal. Kunskapsresultaten ska höjas och är ett prioriterat mål för styret. Arbetet ska fortsätta med giftfri förskola och gröna skolgårdar. Andelen närodlat mat ska öka i förskola, skola och äldreomsorg.

Det ska vara tryggt att åldras i Heby kommun

När en person har behov av hemtjänst och vård- och omsorgsboende ska det erbjudas. Sociala mötesplatser och fler boendeformer ska erbjudas i den mån det är möjligt. Ett nytt vård- och omsorgsboende är under byggnation i Östervåla och planeras vara färdigt 2028.

Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare

Det är viktigt att alla anställda i Heby kommun känner delaktighet, optimism och framtidstro. Kommunen behöver bli en ännu attraktivare arbetsgivare. Frisknärvaron ska öka vilket är bra för individen, och det ger en stabilare bemanning och den goda arbetsplatsen stärks.

Företagsklimatet ska bli bättre

Fyra av fem nya jobb skapas i småföretag och all kommunal verksamhet ska ha ett positivt förhållningssätt till företagande, för att företagsklimatet ska bli bättre. Upphandlingar av kommunala varor och tjänster ska om så är möjligt vara utformade så att lokala företag ska kunna delta. Entreprenörskap i skolan ska främjas och utgå från Agenda 2030.

Förutsättningarna för att bygga ska vara bra

Vi ska arbeta för att det ska finnas en god planering för att bostäder ska kunna byggas och företag ska kunna etablera sig där behov och intresse finns. En ny översiktsplan har vunnit laga kraft under 2026 och den ger kommunen en tydlig planeringsinriktning med sikte på 2040. I planen tas varje område och orts unika karaktär tillvara på ett bra sätt. Framtidens bygge ska vara cirkulärt och använda klimatsmarta material och transporter.

Föreningsbidraget ska stödja ett aktivt föreningsliv

Heby kommun har ett mycket rikt förenings-, kultur- och idrottsliv som gör att kommunen växer. Alla, unga som gamla ska ha rätt till en aktiv fritid. Möjlighet till idrott, motion och föreningsverksamhet ska finnas i alla människors närområde. Föreningsbidraget ska stimulera föreningar att ha verksamhet för alla på lika villkor.

Så styrs Heby kommun

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 arbetet 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 sex 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 vården 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 (Hebyfastigheter är moderbolag och Hebygårdar helägt dotterbolag)

Sala Heby Energi AB, 12,5 procent

Kommunalförbund, gemensam nämnd och samordningsförbund

Samverkan mellan kommuner och regioner kan ske i flera former bland annat genom kommunalförbund, gemensam nämnd och samordningsförbund.

Kommunalförbund

Kommunalförbundet är en offentligrettslig 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 sophantering 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 kommun
- Uppsala läns överförmyndarnämnd

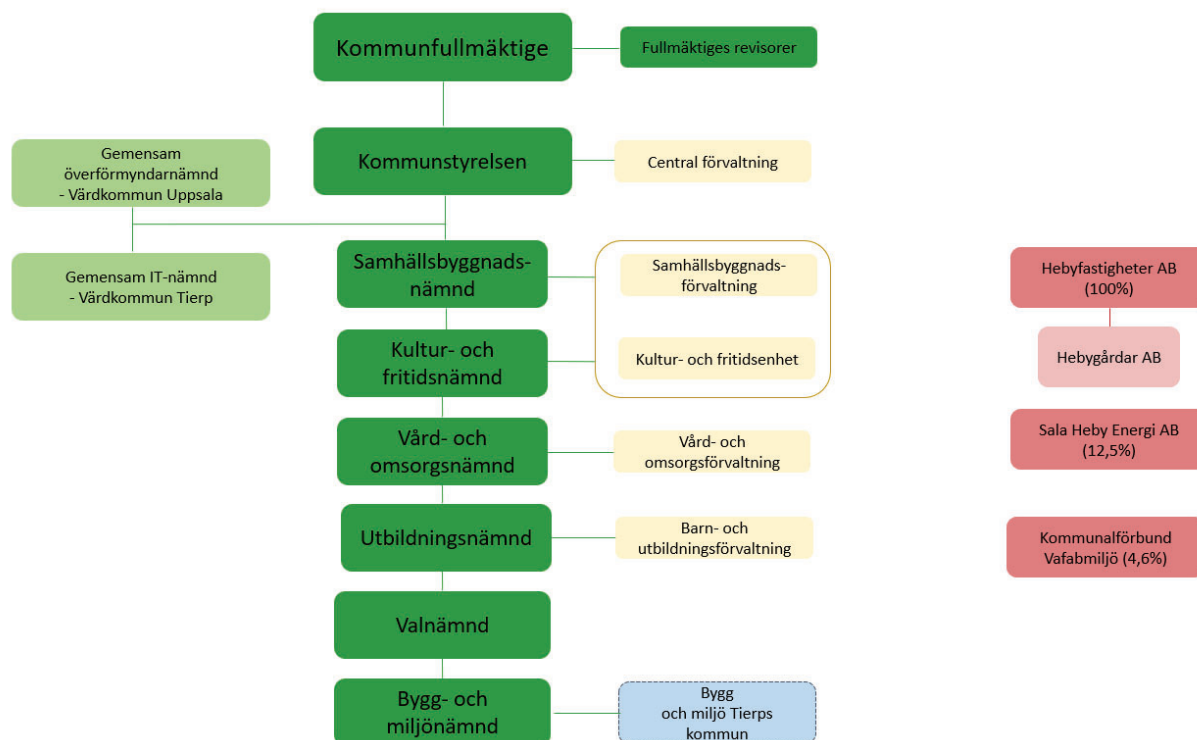
Samordningsförbund

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

Heby kommun är medlem i Samordningsförbundet Uppsala läns Samordningsförbund.

Kommunstyrelsen har ett personalutskott vars uppdrag bland annat är att hantera vissa ärenden inom ramen för kommunstyrelsens och nämndernas delegationsordning. Vård- och omsorgsnämnden har ett socialutskott vars uppdrag bland annat är att hantera vissa ärenden inom ramen för vård- och omsorgsnämndens delegationsordning.

Organisation- nämnder och förvaltningar



Kommunstyrelsen har ett personalutskott vars uppdrag bland annat är att hantera vissa ärenden inom ramen för kommunstyrelsens och nämndernas delegationsordning. Vård- och omsorgsnämnden har ett socialutskott vars uppdrag bland annat är att hantera vissa ärenden inom ramen för vård- och omsorgsnämndens delegationsordning.

Styrmodell och styrkedja

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 och nämnder fattat beslut om. Målen i Heby kommun ska ha ett tydligt fokus på nyttan som skapas för våra medborgare och på de som använder våra tjänster. Kommunens styrkedja ser ut på följande sätt:

Visionen

Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd och visar färdriktning och ambitionsnivå för hur vi vill att det framtida Heby Kommun ska se ut. Visionen ska engagera och vara en plattform för vårt strategiska arbete med att utveckla kommunen, inte bara för den kommunala organisationen utan även för näringsliv, organisationer, föreningar och andra samhällsföreträdare.

Inriktningsmål

Kommunfullmäktiges inriktningsmål är målbilder för ett önskat läge fullmäktige vill uppnå för kommunen i ett långsiktigt perspektiv. Inriktningarna ska peka ut vilka resultat man vill att styrelse och nämnder ska uppnå och vilken riktning man ska röra sig mot. Fullmäktige har utöver inriktningsmålen också finansiella mål som talar om hur kommunens medel ska förvaltas och vilka principer som gäller för god ekonomisk hushållning.[1] Inriktningsmålen utgör därmed kommunfullmäktiges ambitioner för de kommunala verksamheterna och vad man vill uppnå för kommunmedborgarna. De finansiella målen är ett sätt att säkerställa att det finns medel för att långsiktigt kunna uppnå inriktningsmålen. Detta är fullmäktiges sätt att matcha mål och medel på ett hållbart sätt. För att kunna utvärdera om utvecklingen rör sig i den riktning som inriktningsmålen pekar ut ska varje inriktningsmål årligen utvärderas med hjälp av ett antal fastställda mått med tillhörande målvärden som kommunfullmäktige årligen fastslår i beslut om Mål och budget för den kommande planperioden.

Inriktningsmålen ska ge en tydlig beskrivning om vad som ska uppnås, vara möjliga att följa upp på ett objektivt sätt och visa vilken ambitionsnivå Heby kommun eftersträvar i enlighet med principerna social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.

Mått

Måtten i vår målstyrning talar om vilka parametrar vi använder oss av för att bedöma måluppfyllnad. Ett bra mått måste därmed ringa in om vi är på rätt väg mot målet, det vill säga om trenden går i rätt riktning. Ett mått för ett inriktningsmål konkretiserar därmed också vilka effekter fullmäktige eftersträvar att uppnå för ett mål och möjliggör en transparent redogörelse för resultat och därmed också den analys som följer vid uppföljning. Samtidigt så är ett mått en förenkling av det resultat man vill nå, en operationalisering av hur målet följs upp. Måtten som kopplas till ett inriktningsmål ska därmed vara väl avvägda och täcka de effekter man vill mäta.

Måtten ska kunna följas upp minst en gång per år. För varje mått anges ett långsiktigt målvärde för vad man vill uppnå för effekt på sikt. Långsiktiga målvärden visar ambitionsnivån och utifrån detta kan man följa om trenden rör sig i riktning mot målvärdet.

I kommunens mål- och budgetdokument anges till varje mått de senaste två årens utfall, målvärde för nästa år, samt ett långsiktigt målvärde som fastslås i början av mandatperioden, som ska uppnås inom en fyraårsperiod. I kommunens årsredovisning ska utfallen från de senaste mätningarna redovisas, så att en trend går att urskilja. Till detta tillkommer också värderingsprinciper för mål och mått som utgör grunden för bedömningen av måluppfyllelsen.

Arbetet mot målen

Förvaltningen utformar och arbetar med aktiviteter för att uppnå målen som är politiskt beslutade.

Analys och bedömning av måluppfyllelse

För att göra en transparent och samlad bedömning av måluppfyllelsen så fastställs ett antal värderingsprinciper för måluppfyllelsen.

Det finns 4 resultatsvar för att avgöra om utfallet för ett enskilt mått är uppnått eller inte.

- Måttet kan ej bedömas eftersom det saknas resultat.
- Målvärdet (långsiktigt målvärde) är ej uppfyllt eller en försämring har skett jämfört med tidigare resultat.
- Målvärdet (långsiktigt målvärde) för måttet är delvis uppfyllt genom en förbättring eller likvärdigt jämfört med tidigare resultatet.
- Målvärdet (långsiktigt målvärde) för måttet är uppfyllt.

Det finns 3 nivåer för bedömningen av ett mål (det vill säga helheten av resultaten för samtliga mått):

- Målet är ej uppfyllt: Mindre än 60 procent av målvärden (långsiktiga målvärden) är uppnådda och de sammantagna trenderna för måtten ger inte en tydlig bild av att målet kommer att kunna nås.
- Målet är delvis uppfyllt: 60 - 80 procent av målvärden (långsiktiga målvärden) för måtten är uppnådda eller delvis uppnådd/överskridna och trenden pekar på att majoriteten av långsiktiga målvärden kommer att uppnås/har uppnåtts inom den uttalade perioden.
- Målet är helt uppfyllt: Mer än 80 procent av målvärden (långsiktiga målvärden) är uppnådda eller delvis överskridna och trenden pekar på att långsiktiga målvärden kommer att uppnås/har uppnåtts.

Processen för framtagandet av inriktningsmålen 2025 - 2027

Inriktningsmålen får ett större utrymme i början av mandatperioden, då ett nytt fullmäktige har att formulera eller omformulera sina inriktningsmål, mått och långsiktiga målvärde för den nya mandatperioden. En mer genomgripande revidering förbereds således till den nya mandatperioden som följer på valet 2026.

Styrande dokument i kommunen

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.

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.

Regler för budgetering och uppföljning

Långsiktigt hållbar ekonomi

Kommunen behöver ha en långsiktigt hållbar ekonomi för att klara inte bara sina åtaganden och ansvarsområden idag utan även för kommande generationer. Kommunen ansvarar för centrala samhällsfunktioner som är viktiga för kommunens medborgare. En viktig utgångspunkt är att alla generationer ska bära sina kostnader och de ska inte övervältras på nästa generation. Ansvar för att säkerställa detta vilar ytterst på kommunens högsta politiska församling som är kommunfullmäktige.

Verksamheten behöver såväl på kort som på lång sikt planeras så att intäkterna överstiger kostnaderna för att en hållbar ekonomi ska uppnås. På så sätt skapas förutsättningar för den välfärd kommunen bidrar med. Utrymme behöver säkerställas för att utveckla kvalitet och innehåll i kommunens verksamhet som är i takt med tiden. Investeringar kräver extra omsorg då de per definition är långsiktiga och innebär effekter för kommande generationer.

En långsiktigt hållbar ekonomi innebär att det finns möjlighet och utrymme att stärka och utveckla såväl kvalitet som innehåll i den välfärd kommunen erbjuder. En hållbar ekonomi ska balanseras till hållbar tillväxt och social hållbarhet i kommunen.

Kommunfullmäktige har beslutat om riktlinjer för god ekonomisk hushållning som anger åtta principer som ska beaktas såväl i ett kortsiktigt som längre perspektiv.

En långsiktigt hållbar ekonomi ska utgå från en jämställd resursfördelning där kvinnor och män, flickor och pojkar har lika rättigheter och ges lika villkor och möjligheter att själva forma sina liv och bidra till samhällets utveckling.

Företagen ska ges förutsättningar att starta och växa vilket på så sätt även bidrar till att kommunen som helhet stärks.

Övergripande principer

Med ett ansvar för verksamhet, ekonomi och medarbetare följer att ansvar och befogenheter ligger på den nivå där beslut fattas. Kommunens principer för resursfördelning innebär att kommunfullmäktige fastställer nettorammar för nämnderna. Denna ram är gränssättande för de medel nämnden förfogar över för aktuellt budgetår. Eventuella negativa avvikelser ska följas av analys, förslag till åtgärder och efterföljande beslut om åtgärder.

Nämnd beslutar om verksamhetsplan och budget inom sitt ansvarsområde som på motsvarande sätt är gränssättande för förvaltningen. Förvaltningschef ansvarar för att verksamheten planeras inom de ekonomiska ramarna som nämnden beslutat. Förvaltningschefen har ett övergripande ansvar för att säkerställa en planering och uppföljning av verksamhet och ekonomi inom sitt ansvarsområde. På motsvarande sätt transporterar ansvar och befogenheter inom ramen för ekonomiskt ansvar i respektive organisation.

Avvikelser ska rapporteras uppåt i organisationen där förvaltningschef ansvarar för nödvändiga omprioriteringar inom samlad förvaltning i avstämning med ansvarig nämnd som formellt kan behöva besluta om omfördelning mellan verksamheter. Kan nämnd inte omfördela inom befintlig ram ska i första hand ytterligare åtgärder prövas och i andra hand ska det eskaleras till kommunstyrelse för beredning inför kommunfullmäktige. Samma principer gäller för såväl drift- som investeringsbudget.

Kommunen medger normalt inte utökning av ram för drift eller investeringar under löpande budgetår.

Ekonomistyrregel

För att ekonomistyrningen i kommunen ska fungera krävs det att budgeten respekteras. Vid konflikt mellan mål och medel är budgeten överordnad. Det innebär att ambitionsnivåer i verksamheten eller i förhållande till uppställda mål eller målvärden kan behöva anpassas. Det kan även innebära att planerade införanden skjuts fram för att säkerställa att verksamheten håller sin budget.

Även i dessa frågor är det viktigt att ansvar och befogenheter innebär att man på samtliga nivåer uttömmer sina möjligheter att vidta åtgärder innan frågan eskaleras, det vill säga går vidare upp i organisationen.

Vid konflikt mellan mål och resurser ska följande iakttas,

- Varje budgetansvarig har ansvar för att rymma verksamhet inom beslutade ekonomiska rammar
- Avvikelser ska i första hand hanteras inom egen budget genom omfördelning eller genom att säkerställa att vissa kostnader kan hållas på lägre nivå än budgeterat
- Ambitionsnivåer i delar av verksamheten kan behöva anpassas eller skjutas fram för att kunna anpassa verksamheten till beslutade rammar

- Beslut ska rymmas inom den tilldelade budgeten. Vid eventuell risk för överskridande av budget ska förankring ske med överordnat ansvar. Budgetansvarig är alltid ansvarig intill dess att besked lämnats av överordnat ansvar.

Budgetuppföljning

Nämnd har det yttersta ansvaret för samlad verksamhet och ekonomi inom sina respektive uppdrags- och ansvarsområden. Nämnd ansvarar även för den förvaltningsorganisation och det ekonomiska ansvar som föreligger i organisationen.

Alla som har ett ekonomiskt ansvar i Heby kommun har ett ansvar för arbetet med planering, uppföljning och prognoser inom avgränsat ansvarsområde. I ansvaret ingår att känna till de regler, anvisningar och instruktioner som gäller för området. De kan vara gemensamma för hela kommunen eller utgå från lokala anvisningar och instruktioner från nämnd eller förvaltning. Alla medarbetare i Heby kommun har ett ansvar för att bidra till att kommunens medel används på ett effektivt sätt.

I Heby kommun ingår normalt att ett ekonomiskt ansvar eller budgetansvar vilar på chefer i organisationen. Som chef ska man ha ett helhetsansvar för sin avgränsade verksamhet, medarbetare och ekonomi. Tillräckligt beslutsmandat ska finnas för att kunna påverka såväl planering, uppföljning och prognoser för avgränsad verksamhet. Planeringshorisonten behöver vara såväl lång- som kortsiktig och återspeglas i den löpande uppföljning och analys som sker under året.

Samtliga budgetansvariga har ett ansvar för att fatta finansierade beslut. Det innebär att alla beslut ska rymmas inom den ekonomiska budget som ansvaret avser. Vid risk för negativa ekonomiska avvikelser i budget ska åtgärder vidtas. Detta sker genom upprättande av åtgärdsplaner där ett genomförande ska leda till ekonomisk balans. Som ett led i den löpande uppföljningen ingår ett ansvar att informera nästa led i uppföljningskedjan, normalt överordnad chef. Denne har på så sätt en möjlighet att ta ställning till och vid behov fatta beslut om att omfördela utrymme inom en samlad budget.

I den löpande uppföljningen som utgår från den beslutade planeringen för perioden ska budgetansvarig

1. Analysera resultatet i verksamhet och ekonomi
2. Hantera avvikelser genom prioriteringar och omprioriteringar
3. Upprätta prognos över verksamhet och ekonomi
4. Vid behov upprätta förslag till åtgärder för att kunna upprätthålla verksamheten inom ekonomisk ram. Där åtgärder leder till större verksamhetsmässiga konsekvenser ska förankring ske med närmaste chef. Här ingår även att bedöma ekonomiska effekter av åtgärder.

Koncernnyttan

Koncernnyttan ska beaktas i alla beslut i kommunens verksamheter. Med koncernnytta menas att inte bara se till den nytta det medför för nämnd och förvaltning utan vad det innebär för kommunen och de kommunala bolagen. Vid svårighet att bedöma koncernnyttan ska stöd sökas hos lokala eller centrala stödresurser. Målsättningen är att skapa största möjliga nytta i ett samlat perspektiv.

Koncernnyttan är viktig att beakta planeringsprocessen men även då det gäller de åtgärdsförslag som tas fram utifrån löpande uppföljning. När ett förslag till åtgärd tas fram ska en bedömning göras av hur det påverkar andra delar av den kommunala organisationen. Utan beaktande av detta perspektiv är det inte ovanligt att åtgärder som genomförs i en viss del av organisationen leder till problem och/eller merkostnader i någon annan del av organisationen. Åtgärd som medför en negativ verksamhetsmässig eller ekonomisk konsekvens för annan del av organisationen ska som huvudregel inte genomföras. Då sådana effekter blir att likna vid ett flyttat ekonomiskt ansvar är det ytterst enbart kommunfullmäktige som kan besluta om omfördelning mellan nämnder.

Investeringar

Kommunfullmäktige fastställer i sitt budgetbeslut ramar för investeringsverksamheten. Det innebär att när beslut är fattat så kan verksamheten påbörja sitt investeringsprogram. Regelverket kräver dock att samtliga investeringar som överstiger 0,5 miljoner kronor ska föregås av ett beslut om igångsättning av ansvarig nämnd. Kommunstyrelsen hanterar beslut om investeringar som sker i de kommunala bolagen enligt särskild riktlinje. Huvuddelen av kommunens investeringar utgår från en rambudget för maskiner och inventarier och dessa avslutas varje år och ny budget upprättas för efterföljande budgetår. För kommunens samhällsbyggnadsnämnd och för de kommunala bolagen finns exempel på fleråriga investeringsprojekt. För dessa kan medel behöva föras över till nästa år vilket för nämnderna beslutats av kommunfullmäktige vid fastställande av årsredovisning. Bolagets investeringar och omfördelning av medel över tid hanteras av bolagets styrelse så länge det inte är avvikelser i den totala investeringsbudgeten.

Kommunen har sedan en tid etablerat en lokalförsörjningsprocess som ska säkerställa kvalitet i verksamhetsmässiga och ekonomiska underlag till stöd för området. Beslutsfattare ska i processen ges möjlighet att värdera och vid behov omvärdera aktuella projekt. Det senare genom att använda flera beslutssteg före igångsättning av större investeringsprojekt gällande lokaler. Det första steget innebär ett beslut om accept av preliminärt investeringsavtal som omfattar initial projektering och förkalkyler för aktuella projekt. Upprättade förkalkyler ger en preliminär investerings- och hyreskostnad. Avslutas ett projekt i denna fas uppstår projekteringskostnader som beställande nämnd i så fall ansvarar för. Det andra steget innebär beslut om accept av ett slutligt investeringsavtal som omfattar upphandling och entreprenad för ny-, om- eller tillbyggnad och projektet inleds. Större projekt som påverkar kommunkoncernens finansiering föregås av ett igångsättnings-tillstånd beslutat av kommunfullmäktige. Alla projekt föregås av en behovsanalys som beslutas av nämnd och utgör ett första steg före det att ett preliminärt investeringsavtal upprättas. Nämnd kan naturligtvis redan i fasen behovsanalys besluta om att inte gå vidare vilket även gäller på nivån förvaltningschef som har det yttersta ansvaret inom berörd förvaltning.

Kommunfullmäktige har vid sitt sammanträde i juni 2024 antagit kommunens lokalförsörjningsplan. Plandokumentet är ett styrdokument som ska säkerställa en långsiktighet i de behovsbedömningar som görs inom lokalområdet.

Förutsättningar inför planperioden 2027–2029

Befolkningsutveckling

Kommunen har inför mål och budget 2027, plan 2028 - 2029, tagit fram en ny befolkningsprognos som omfattar perioden 2025 till 2040. Prognosen utgår från den faktiska befolkningssiffran per 31 december 2025. Under 2025 minskade befolkningen i kommunen med 70 invånare. Den nya prognosen har ytterligare anpassats till en svagare ökningstakt än tidigare prognoser. Prognosen ger kommunen förutsättningar att bedöma hur förändringen ser ut i olika åldersintervall, per kön och geografisk fördelning på tätort och glesbygd. Förutom bostadsbyggande som väger tungt görs antaganden om in- och utflyttning, födelsetal och avlidna.

Den aktuella prognosen innebär en befolkningsökning till 15 194 invånare år 2040. Det är en minskning med 1 008 invånare i jämförelse med den prognos som upprättades i mål och budget för perioden 2026 - 2028. Den nya prognosen innebär en svag utveckling under de inledande åren vilket främst förklaras av ett lägre flyttnetto och ett minskat bostadsbyggande. Under hela prognosperioden beräknas den genomsnittliga ökningen uppgå till 61 invånare per år. Den tidigare prognosen beräknades ha en genomsnittlig ökningstakt med 116 invånare.

Under budget och planperioden prognostiseras följande förändringar för olika åldersintervall av vikt för planeringen.

Förändring/antal per år	2027	2028	2029
Förskola	-24	9	-2
Förskoleklass	11	-31	15
Grundskola	-15	-8	-31
Gymnasium	10	10	2
Ålder 19 - 64	-35	17	44
Ålder 65 - 79	24	2	12
Ålder 80 - 89	40	45	52
Ålder 90 -	15	7	3

För budget och planperioden noteras för det pedagogiska området en minskning av antalet barn i den målgrupp som efterfrågar förskola. För grundskolan noteras en minskning som ökar under det sista planåret i perioden. Gymnasieverksamheten noterar ett relativt stabilt läge för budget och planperioden. Yrkesverksamma i åldern 19 - 64 år fluktuerar i prognosen över befolkningsförändring. Antalet äldre i åldern 80 - 89 år beräknas öka relativt konstant under budget och planår. Äldre från 90 år ökar under budgetåret och för att därefter ha en minskad ökningstakt under planperioden.

Antal invånare 31/12	År 2026	År 2027	År 2028	År 2029	År 2030	År 2031
0 år	114	113	113	115	117	119
1-5 år	670	646	655	653	657	666
6 år	150	161	130	145	144	141
6-12 år	1 150	1 137	1 103	1 091	1 076	1 059
7-15 år	1 521	1 506	1 498	1 467	1 450	1 439
16-18 år	498	508	518	520	532	530
19-64 år	7 518	7 483	7 500	7 544	7 632	7 733
65-79 år	2 655	2 679	2 681	2 693	2 688	2 715
80-89 år	950	990	1 035	1 087	1 132	1 137
90 -	182	197	204	207	209	226
Totalt	14 258	14 283	14 334	14 431	14 561	14 684
Årlig förändring:	-8	26	51	97	130	123

Kommunen har som framgår en prognos som innebär en svag befolkningstillväxt under åren 2026 till 2028. Därefter prognostiseras en högre ökningstakt för åren 2030 och 2031 baserat på de byggprognoser som ingått som underlag till befolkningsprognosen. Därefter är den årliga ökningstakten cirka 50 till 60 invånare per år.

I tabellen på föregående sida så återspeglas denna prognostiserade utveckling främst i åldersintervallet 19 till 64 år där en högre ökningstakt förväntas för åren 2030 till 2031. Det bygger i huvudsak på att kommunen då når ett positivt flyttnetto. Det vill säga att fler flyttar in till kommunen än de som flyttar ut. Det finns med stöd i nuvarande situation från 2025 en risk då det just nu föreligger ett negativt flyttnetto. Tendensen med ett negativt födelsenetto kvarstår givet att det är färre som föds än avlider.

Budgetförutsättningar

Av föreliggande budgetdokument framgår de prioriteringar styret gjort för budget- och planperioden 2026 till 2028. I budget och plan för perioden 2026 till 2028

Prognos 2026

Kommunens prognostiserade årsresultat uppgår till minus 8,6 miljoner kronor för 2026 utifrån den prognos som upprättats i kvartalsrapporten 2026. Genomförd analys i kvartalsboks slutet visar att det fortsatt är god kostnadskontroll och budgetdisciplin i nämndernas driftbudgetar. Undantaget är bygg- och miljönämnden som har en större negativ avvikelse redan efter årets första tre månader och prognostiserar med en årsavvikelse på 3,1 miljoner kronor. Även vård- och omsorgsnämnden lämnar en prognos med väsentlig budgetavvikelse för år 2026. Finansieringen prognostiseras väsentligt sämre än budget vilket med en svag ingångsbudget innebär stora utmaningar. Mot bakgrund av det svagt budgeterade resultatet för år 2026 är det av största vikt att budgetar respekteras samt att åtgärder vidtas vid ekonomisk obalans.

Kommunal skattesats

Den kommunala skattesatsen föreslås vara oförändrad med 22,50 kronor per skattekrona. Som en referenspunkt innebär en justering av skattesatsen med 10 öre cirka 3,5 miljoner kronor.

Politiska prioriteringar

Kommunens satsningar för en hållbar tillväxt i kommunkoncernen uppgår till 538,4 miljoner kronor för budget och planperiod 2027 till 2029. I dessa prioriteringar ingår viktiga satsningar på infrastruktur för samhällsutveckling vilket sker inom samhällsbyggnadsnämndens ansvarsområde. Det inrymmer bland annat satsningar på gator, annan teknisk verksamhet och på Va-anläggningar. Inom de kommunala bolagen så kommer ett nytt vårdboende att färdigställas preliminärt till andra halvåret 2028. Bolaget genomför även investeringar i bostäder gällande Rävsjöbacken och Tegelmästaren under budget- och planperioden. Utredning pågår gällande användande av Tegelbacken vilket sedan förväntas arbetas in i kommande budget så snart nödvändiga beslut har fattats.

I den samlade driftbudgeten 2027 tillför styret 4,8 miljoner kronor utöver de 35,3 miljoner som tillförs genom uppräknings för pris- och löneökningar och demografisk justering för volym 4,7 miljoner kronor. Totalt är det en tillförd ram med 39,9 miljoner kronor vilket motsvarar 3,9 procent. Efter justering för effektiviseringskrav och viss teknisk justering uppgår ramförstärkningen till 26,2 miljoner kronor vilket motsvarar 2,3 procent.

Sociala investeringar

De sociala investeringarna är främst inriktade på förebyggande insatser för barn, ungdomar och unga vuxna. Målsättningen är att insatserna ska bidra till att undvika ett utanförskap och i stället bidra till att ge förutsättningar för genomförd skolgång och en etablering på arbetsmarknaden. I budget 2026 kom en del av medlen att läggas ut i förvaltning hos vård- och omsorgsnämnd och kultur- och fritidsnämnd. Det innebär att det från och med 2026 och även under budget- och planperioden finns 1,5 miljoner kronor avsatt till sociala investeringar. Sociala investeringar ska när det är lämpligt återställas till ursprunglig nivå, detta kan ske stegvis eller vid ett tillfälle under planperioden eller senare.

Utvecklingsinsatser

I ramarna finns 3,0 miljoner kronor avsatta per år 2026 till 2028 för utvecklingsinsatser, de är främst till för att digitalisera den kommunala verksamheten samt för att utveckla samarbetet med övriga kommuner i reg-

ion Uppsala. Kommunen deltar i SKRs handslag för välfärdsutveckling genom digitalisering. Några viktiga områden har preciserats där kommunen deltar och arbetet ska kunna leda till framdrift i utveckling inom avgränsade områden.

Lokala lönesatsningar

Ett utrymme för lönesatsningar ska återinföras. Kommunstyrelsen föreslås få i uppdrag att ta fram och besluta om tillvägagångssätt för detta. Utrymmet ska i första hand frigöras inom befintlig ekonomisk ram.

Vård- och omsorgsverksamhet

Vård- och omsorgsnämnden tillförs 2 miljoner kronor 2027 för prioriteringar inom nämndens ansvarsområde. Det är av största vikt att kostnaderna inom kommunens individ- och familjeomsorg minskar under planperioden. Effekthemtagning inom påverkbara områden behöver ske under perioden med start under år 2027. Vård- och omsorgsnämnden har en process för att identifiera och genomföra förändringar med detta som mål. Budgeten för vård- och omsorgsnämnden reduceras med 2, 3 respektive 5 miljoner kronor under budget och planperioden som ett krav på effekthemtagning inom samlad verksamhet.

Medel för ett nytt vårdboende motsvarande en helårseffekt om drygt 30,9 miljoner kronor tillförs med start 2028. För planår 2028 har en halvårseffekt tagits med i driftbudgeten för vård- och omsorgsnämnden vilket och anpassas till helårseffekt år 2029. Beräkningen omfattar 30 boendeplatser av de totalt 40 platser som etableras i nytt vårdboende. Det kommer framgent att krävas ytterligare budgetbeslut när de kvarvarande 10 platserna startas. Beräkningen kommer att behöva kvalitetssäkras och eventuellt uppdateras i takt med att projektet fortskrider.

Nämnd beslutar om budget och verksamhetsplan och hur de tillförda medlen ska fördelas.

Utbildningsverksamhet

Utbildningsnämnden ges utrymme att använda den tidigare gjorda kompensationen om cirka 1 miljon kronor för hyra genom anpassningar vid Heby skola för att prioriteras medel för undervisning.

Effektiviseringskravet för gymnasieskolan är fortsatt borttaget vilket ger nämnden ett utrymme motsvarande cirka 1 miljon kronor att disponera inom sin ram.

På motsvarande sätt som för vård- och omsorgsnämnden är det utbildningsnämnden som bestämmer prioriteringar och hur medel ska fördelas på verksamheter inom beslutad ram.

Gemensam support och driftorganisation

Kommunen har all IT-verksamhet organiserad via den gemensamma organisationen under IT-nämnden. En översyn pågår av samverkansavtalet och ekonomimodellen. Det går i nuläget inte att överblicka effekten varför nuvarande ekonomiska förutsättningar ingår i budgeten för kommande period. Det är baserat på preliminära underlag känt att förvaltningen föreslår IT-nämnden satsningar på bland annat stärkt IT-säkerhet.

Bygg- och miljöverksamhet

Det nya samarbetet med Tierps kommun går in på sitt andra år under kommande budget- och planperiod. Det kommer att vara viktigt att följa utvecklingen i det nya avtalet i syfte att säkerställa verksamhet och ekonomi. Parterna är överens om att det ska bidra till en ökad effektivitet för båda samverkande kommuner. Trots den osäkerhet som föreligger i det utfall och den prognos som nämnden presenterar i sin kvartalsrapport ligger ursprunglig budget för nämnden kvar. Den bedöms därmed innehålla en viss osäkerhet där kostnaderna kan komma att bli högre än budget om nämnden inte kan säkerställa åtgärder för budget i balans. Nämnden tillförs 0,4 miljoner kronor för den overheadkostnad som beräknas i det nya avtalet.

Kultur- och fritidsnämnd

Nämnden får en ramjustering utifrån kommunens generella resursfördelningsmodell. Därutöver tillför styret 0,7 miljoner kronor för att kunna fortsätta drift av kulturskolan i nuvarande form då det tillfälliga statsbidraget upphör.

Samhällsbyggnad

Nämnden får en ramjustering utifrån kommunens generella resursfördelningsmodell. Den gemensamma kostverksamheten får en ramjustering med 1 miljon kronor som ett riktat effektiviseringskrav. För planår 2028 tillförs 1,2 miljoner kronor för tillkommande kostnader för hyra och personal gällande nya Tallgården.

Skatteutveckling

Som underlag för att räkna fram skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning har prognosen från Sveriges kommuner och regioner, SKR, per den 29 april 2026 använts. Vid beräkning av skatteunderlaget antas att befolkningen ökar i enlighet med kommunens befolkningsprognos. En förändring med 10 personer motsvarar drygt 0,8 miljoner kronor. I förhållande till tidigare antaganden har en mer försiktig bedömning gjorts för budget- och planperioden. Fortsätter den negativa utvecklingen gällande befolkningsutvecklingen finns risker för försämrad finansiering främst i slutet av budget- och planperioden.

Skatteunderlaget har för den kommande budget och planperioden, med undantag av år 2027, en något lägre ökningstakt än enligt tidigare prognoser.

Utveckling i skatteprognoser (prognos per 28 april 2026)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Skatter	729,7	757,7	778,2	815,4	846,6	877,7	919,1	956,1
Generella statsbidrag	355,3	357,5	371,4	390,0	399,5	418,4	431,3	444,1
Summa skatter och generella statsbidrag	1 085,0	1 115,1	1 149,6	1 205,5	1 246,1	1 296,1	1 350,4	1 400,3
- utveckling i miljoner kronor		30,1	34,5	55,9	40,6	50,0	54,3	49,9
- utveckling i procent		2,8 %	3,1 %	4,9 %	3,4 %	4,0 %	4,2 %	3,7 %

Ramtilldelning

Vid beräkning av nämndernas ramar har den budgeterade kostnadsnivån för 2026 använts som utgångspunkt. Det är känt att det är budgetbalans i årsutfallet för år 2025. Den första prognosen för år 2026 indikerar främst ekonomisk obalans för bygg- och miljönämnden och vård- och omsorgsnämnden. Krav på åtgärder finns i nämndernas uppdrag för år 2026. Nämnder behöver inleda ett verksamhetsplanarbete för kommande budget och planperiod och i förekommande fall hanteras underliggande obalanser i budget via beslutade politiska prioriteringar. Nämnd har ansvaret för att rymma verksamhet, uppdrag och aktiviteter i beslutade nettoramar. Vid konflikt mellan mål och medel gäller beslutade ekonomiska ramar.

Pris och löneökningskompensation

Samtliga verksamheter har fått pris- och löneökningskompensation som utgår från prisindex för kommunal verksamhet, PKV, för 2027 3,1 procent, 2028, 3,2 procent och 2029 3,2 procent. Kommunen använder PKV exklusive effekt av personalomkostnadspålägg (PO-pålägg) för budget- och planperioden. Den interna PO-beräkningen hanteras genom fastställande av nivå för PO-beräkning som förutom lagstadgade arbetsgivaravgifter och avtalsenliga försäkringar även ska täcka kollektivavtalad pension. Kommunens externa kostnader för dessa poster hanteras via finansförvaltningen.

PO-pålägg

Kommunen tillämpar ett generellt PO-pålägg motsvarande 40,24 procent. Det motsvarar samma nivå som för år 2026. Löpande uppföljning under 2026 stödjer en analys av balans mellan intern post och externa kostnader. Beslut har fattats om differentiering av arbetsgivaravgifterna för personer i åldern 19 till 23 år från och med 1 april 2026. Omfattning och effekt av detta behöver analyseras löpande under år 2026 och inför kommande budget- och planperiod. Det ska inte ha någon budgetmässig effekt men kan utgöra en förklaring till avvikelse mellan budget och utfall. I den löpande redovisningen sker en differentiering för arbetstagare födda till och med 1959. Arbetsgivaravgifterna för äldre medarbetare uppgår till 15,81 procent då det är en väsentligt lägre kostnad för samtliga kostnadsposter, det vill säga lagstadgade arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar och kollektivavtalad pension.

Volymkompensation/extra volymkompensation

Volymkompensationen för åren 2027 - 2029 är för pedagogisk verksamhet och vård och omsorg beräknad utifrån ålder med stöd i den befolkningsprognos som kommunen tagit fram våren 2026. Övriga verksamheter får en generell volymkompensation motsvarande den totala befolkningsförändringen.

Pensionskostnader

Kommunen tillämpar sedan år 2024 de redovisningsmässiga kraven på kommunala pensionsstiftelser enligt RKR R20. Budgeten för de äldre pensionsåtagandena intjänade före 1998 och de kostnader som följer av utbetalning av dessa pensioner redovisas hos finansförvaltningen. Den förändrade redovisningsprincipen innebär att den gottgörelse som tas ut för tryggade årsklasser minskar den årliga kostnaden för utbetalningar. För

perioden 2027 till 2029 beräknas denna kostnad uppgå till cirka 13 miljoner kronor brutto och drygt 6 miljoner kronor netto. I de fall kommunen beslutar om att utöka åtaganden med fler åldersgrupper kommer det att uppstå en kostnad.

Internränta

Internräntan följer SKR:s rekommendationer och fastställs till 2,75 procent för 2027, vilket är samma nivå som 2026. Den föreslagna internräntan bygger på ett antagande av kommunsektorns egna upplåningskostnader. Upplåningskostnaderna finns i kommunkoncernen där kommunfullmäktige under hösten 2025 beslutat om borgensramar för bolagen.

Effektiviseringskrav

Alla verksamheter förutsätts bedriva verksamheterna på ett kostnadseffektivt sätt. Jämförelser ska göras med jämförbara kommuner och åtgärder ska vidtas då väsentliga skillnader i kostnadsbild föreligger. För budget- och planperioden uppgår det generella effektiviseringskravet till 1,0 procent. Inom utbildningsnämndens ansvarsområde har gymnasieutbildningen undantagits från effektiviseringskravet.

Koncernbolagen

Hebyfastigheter AB ska stödja verksamheten med att äga och förvalta kommunens förvaltnings- och verksamhetsfastigheter på ett kostnadseffektivt och kvalitetsmedvetet sätt. Bolaget ska generera en vinst för att klara en långsiktig och ändamålsenlig förvaltning av kommunens förvaltnings- och verksamhetsfastigheter.

Hebygårdar AB skall årligen generera en direktavkastning på minst fem procent på bokfört värde. Direktavkastningen speglar driftnettot, hyresintäkter minus driftkostnader, i förhållande till fastigheternas värde. Kravet på direktavkastning i bolaget kommer att påverkas av byggandet av ett nytt vårdboende och under en period ge en lägre direktavkastning.

Borgensavgiften för de kommunala bolagen fastställs till 0,35 procent och beräknas på under året genomsnittligt lånebelopp.

Soliditeten ska långsiktigt uppgå till minst 25 procent för Hebyfastigheter AB och till minst 20 procent för Hebygårdar AB. Soliditeten i Hebygårdar AB kommer vid uppförandet av nytt vårdboende att vara lägre än den angivna nivån.

Uppförandet av ett nytt vårdboende i norra kommundelen kan komma att kräva viss tillfällig anpassning av exempelvis direktavkastning och soliditet under perioden 2028 och några år framåt. Det gäller Hebygårdar AB men påverkar samtidigt koncernen Hebyfastigheter AB.

Kommunfullmäktige har beslutat om en lokalförsörjningsplan i juni 2024 vilket utgör ett viktigt styrdokument för den samlade kommunkoncernens fastigheter. Ett utvecklingsområde som är identifierat i planen är att stärka underlag för att kunna bedöma underhållsbehov i kommunens verksamhets- och förvaltningsfastigheter. Arbetet med att stärka den samlade lokalförsörjningsprocessen och investeringsverksamheten fortgår och sker i nära samverkan mellan kommunen och de kommunala bolagen. Reviderad lokalförsörjningsplan omfattar perioden 2026 till 2035 vilken presenterades för kommunstyrelsen i maj 2026. Framtagandet av den reviderade planen har skett samordnat till planeringsprocessen.

Borgensavgift övriga

Vad gäller borgensavgifter för övriga avgörs avgiften med stöd i en samlad bedömning som utgår från marknadsräntor, kapitalbindning och kreditvärdighet hos bolaget/motparten. För närvarande är borgensavgift aktuella även för Sala Heby Energi AB och för kommunalförbundet VafabMiljö. Borgensavgiften för Sala Heby Energi fastställs till samma nivå som den Sala kommun beslutar. Borgensavgiften för VafabMiljö fastställs i samverkan med ingående kommuner.

Balanskravsresultat

Enligt 11 kap. 10 § LKBR ska uppgifter om årets resultat efter balanskravsjusteringar och balanskravsresultatet redovisas i förvaltningsberättelsen. Vidare framgår att vid beräkningen av balanskravsresultatet, som är kopplat till kommunallagens balanskrav, ska årets resultat rensas för vissa poster som inte härrör från den egentliga verksamheten. Ett negativt balanskrav ska enligt kommunallagen regleras inom tre år. Kommunens balanskravsresultat är positivt under samtliga år för budget- och planperioden.

Kommunfullmäktige har i sitt beslut om riktlinje för god ekonomisk hushållning och resultatreserv beslutat om möjligheter till beslut om avsättning till resultatreserv. Den tidigare resultatutjämningsreserven är sedan år 2024 inte möjlig att göra nya avsättningar till. Den tidigare gjorda avsättningen i resultatutjämningsreserven kvarstår som längst fram till år 2033. Fram till den tidpunkten kan kommunfullmäktige besluta om användande av reserven alternativt att avsluta densamma mot eget kapital. Sker inget sådant beslut före 2033 avslutas den automatiskt. Trots lågkonjunktur har kommunen ännu inte behövt använda reserven vilket i stället har skett genom anpassade resultatkrav. Beslut om införande av resultatutjämningsreserv, RUR, fattades i november 2013. Den 22 november 2022 tog Kommunfullmäktige i sin hantering av årsredovisning för år 2022 beslutet att avsätta 28,9 miljoner kronor till resultatutjämningsreserven. Hittills har kommunen inte behövt använda resultatutjämningsreserven för att överbrygga konjunkturmässig fluktuation.

För att kunna göra avsättning till resultatreserven (RER) krävs ett resultat som överstiger en procent av skatteintäkter och generella statsbidrag, efter balanskravsjusteringar. Som referenspunkt hade det för år 2025 inneburit att avsättning hade kunnat göras först för del av resultatet som överstiger 11,2 miljoner kronor. Då balanskravsresultatet var 5,4 miljoner kronor var det inte möjligt att avsätta medel.

Tabell: Balanskravsutredning för budget och planperioden med prognos 2026 från kvartalsbokslut per 31 mars

Balanskravsresultat Miljoner kronor	Bokslut 2025	Budget 2026	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets resultat enligt resultaträkningen	7,2	1,2	-8,6	18,6	6,2	11,5
- Samtliga realisationsvinster	-1,9		-	-	-	-
- Orealiserade vinster i värdepapper	0,2					
Årets balanskravsresultat efter balanskravsutredningen	5,4	1,2	-8,6	18,6	6,2	11,5
- Reservering av medel till resultatreserv	-	-	-	-	-	-
+ Användning av medel från resultatreserv	-	-	-	-	-	-
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv	-	-	-	-	-	-
+ Synnerliga skäl att inte återställa	-	-	-	-	-	-
Balanskravsresultat	5,4	1,2	-8,6	18,6	6,2	11,5

Not: exklusive resultatreserv

Med de förutsättningar kring prioriteringar och politiska satsningar som föreligger för budget- och planperiod framgår att kommunen når balanskravsresultat som uppfyller lagstiftarens krav för hela budget- och planperioden 2027 till 2029. Lyckas kommunen inte hantera det prognostiserade negativa resultatet för år 2026 kan det påverka kommande budget- och planperiod. Planåren 2028 och 2029 kommer att medföra relativt svaga resultat vilket främst förklaras av att det nya vårdboendet etableras med halvårseffekt 2028 och helårseffekt 2029. Beslut om den aktuella investeringen fattades av kommunfullmäktige genom beslut om igångsättningstillstånd den 18 juni 2025, Kf§ 52. Baserat på underliggande kalkyler tillkommer en kostnad i verksamheten inom vård- och omsorgsnämnden med totalt 16,8 miljoner kronor år 2028 som sedan uppgår till 30,9 miljoner kronor som helårseffekt. Inklusive samhällsbyggnadsnämnden 2,5 miljoner kronor och reservkraft under kommunstyrelsen med 0,2 miljoner kronor uppgår tillkommande kostnad totalt till 33,6 miljoner kronor för helår 2029. Beroende av vilken lösning som beslutas kring reservkraft kan kostnaden hos kommunstyrelsen komma att förändras.

Med nu känd information kring projektet nytt vårdboende framgår effekterna i de samlade budgetunderlaget för drift- och investeringsbudget, resultat-, balans- och kassaflödesbudget. För år 2028 har en halvårseffekt beaktats för driftbudget och resultatbudget. I driftbudget 2028 har vård- och omsorgsnämnden tillförts motsvarande 15,5 miljoner kronor, samhällsbyggnadsnämnden 1,2 miljoner kronor och kommunstyrelsen 0,2 miljoner kronor. Resultatet har påverkats genom tillkommande 16,9 miljoner kronor för verksamhetens kostnader. Därutöver har effekterna genom finansiell leasing beaktats och hanterats via finansförvaltning och finansnetto. I investeringsbudgeten bedöms investeringen pågå under perioden 2026 till 2028 med tyngdpunkt år 2027. Balansbudgeten påverkas genom att aktivering förväntas ske i mitten av 2028 och då beräknas de effekter som uppstår i kommunens balansräkning. Kassaflödesbudgeten visar att den överlikvid kommunen har hållit under de närmast föregående åren successivt kommer att övergå i en mer ansträngd situation vad gäller likviditeten. Under senare delen av planperioden kommer det inte vara möjligt att leva upp till finansreglementets krav på en överlikvid motsvarande två månaders nettoutbetalningar.

Kommunens prioriterade utvecklingsområden

Inriktningar för alla nämnder och bolag

Agenda 2030 utgör ett paraply för kommunens samlade hållbarhetsarbete. Den ska sedan flera år fungera som en integrerad del i kommunens samlade styrmodell, i våra styrdokument och i vårt ordinarie arbete.



Heby kommuns vision

En växande landsbygdskommun med närhet, trygghet och livskvalitet.

Heby kommuns inriktningsmål 2025-2027

Heby kommun strävar efter att uppnå visionen *Heby kommun – en växande landsbygdskommun med närhet, trygghet och livskvalitet*.

För att uppnå detta kommer vi särskilt fokusera på det här de kommande åren:

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

Kommunfullmäktiges inriktningsmål är målbilder för ett önskat läge fullmäktige vill uppnå för kommunen i ett långsiktigt perspektiv. Inriktningarna ska peka ut vilka resultat man vill att styrelse och nämnder ska uppnå och vilken riktning man ska röra sig mot. De finansiella målen är ett sätt att säkerställa att det finns medel för att långsiktigt kunna uppnå inriktningsmålen. Detta är fullmäktiges sätt att matcha mål och medel på ett hållbart sätt. För att kunna utvärdera om utvecklingen rör sig i den riktning som inriktningsmålen pekar ut ska varje inriktningsmål årligen utvärderas med hjälp av ett antal fastställda mått med tillhörande målvärden. Inriktningsmålen ska ge en tydlig beskrivning om vad som ska uppnås, vara möjliga att följa upp på ett objektivt sätt och visa vilken ambitionsnivå Heby kommun eftersträvar i enlighet med principerna social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.

Samtliga inriktningsmål förutsätter ett samarbete mellan kommunens nämnder, och ofta mellan kommunen och andra aktörer, för att framgång ska nås. Andra aktörer kan vara civilsamhället, näringslivet, kommuner och regionen eller statliga myndigheter.

Erfarenhet ur målstyrningen från 2025 som presenterats i årsredovisning 2025 visar att kommunen har utmaningar vad gäller inriktningsmålet "Verka för en god folkhälsa". Trots den positiva förflyttningen gällande inriktningsmålet barn och unga kvarstår utmaningar som gör att målet fortsatt är prioriterat i planeringsprocessen för perioden 2027 till 2029. Generellt visar dock uppföljningen för 2025 på en positiv förflyttning där det gäller att bevara, utveckla och stärka olika aktiviteter för att stärka träffbilden mot inriktningsmålen. En översyn av den samlade målstyrningsmodellen ska genomföras i anslutning till ny mandatperiod. Av detta skäl sträcker sig måtten enbart till och med år 2027 i tabellerna.

Inriktningsmål	Antal mått	Uppfyllda målvärden	Delvis uppfyllda målvärden	Ej uppfyllda målvärden	Total bedömning
VÄXA HÅLLBART TILLSAMMANS MED NÄRINGSLIV OCH CIVILSAMHÄLLE	12	6	3	3	Delvis uppnått
VÄRNA KLIMATET OCH VATTNET	8	5	1	2	Delvis uppnått
STÄRKA BARN OCH UNGDOMARS MÖJLIGHET TILL MÅLUPPFYLLELSE I SKOLAN	11	9	1	1	Uppnått
GE ÄLDRE MÖJLIGHETER TILL ETT VÄRDIGT LIV	5	5			Uppnått
VARA EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE DÄR VERKSAMHETEN HAR RÄTT KOMPETENS	7	5	1	1	Uppnått
VARA EN TRYGG OCH SÄKER KOMMUN	9	8		1	Uppnått
VERKA FÖR EN GOD FOLKHÄLSA	10	4		6	Ej uppnått
Summa:	62	42	6	14	
Andel, procent		67,7%	9,7%	22,6%	

Som framgår ur årsredovisning 2025 finns utmaningar även inom andra inriktningsmål men där noteras i den fördjupade analysen att en positiv förflyttning pågår eller bedöms vara nåbar. Även om det skett en förbättring i uppföljningen av måtten för barn och unga bedöms det kvarstå stora utmaningar för att långsiktigt kunna stabilisera detta inriktningsmål.

Inriktningsmål: Heby kommun ska växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle



Detta inriktningsmål lägger fokus på att möjliggöra för Heby kommun att växa på ett smart och hållbart sätt samt skapa goda förutsättningar för utbildning, jobb och sysselsättning, företagande, bostadsbyggande och fritid i hela kommunen. Kommunens resurser ska användas på ett effektivt sätt och verksamheterna arbetar tillsammans strategiskt och i samarbete/dialog med näringslivet och civilsamhället för att bygga morgondagens hållbara och attraktiva samhällen. (Alla nämnder)

Unga och unga vuxna ska vara rustade för att bli självförsörjande samt kunna verka som samhällsmedborgare, och i så hög grad som möjligt vara sysselsatta på arbetsmarknad eller i utbildning. (Kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden, utbildningsnämnden och vård- och omsorgsnämnden).

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

Inriktningsmål: Heby kommun ska värna klimatet och vattnet



Detta inriktningsmål lägger fokus på att genom aktivt arbete med konsumtion, energianvändning, upphandling, måltidsverksamhet, ekonomiska placeringar, fossilfria transporter och kolinlagring minska kommunens klimatavtryck. (Alla nämnder)

Heby kommun ska verka för att på sikt uppnå god status på vatten inom kommungränsen för att positivt bidra till vattnets kretslopp och miljöpåverkan. (Samhällsbyggnadsnämnden)

Kommunen ska ha en robust och hållbar vattenförsörjning samt omhändertagande av dagvatten och avlopp. (Samhällsbyggnadsnämnden)

Förvaltningen av kommunens naturområden ska gynna biologisk mångfald. (Samhällsbyggnadsnämnden)

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 25 %
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

Inriktningsmål: Heby kommun ska stärka barns och ungdomars möjlighet till måloppfyllelse i skolan



Alla kommuninvånare har rätt till en god utbildning. I Heby kommun behöver förutsättningar särskilt skapas så barn och ungdomar fullföljer utbildning och i framtiden kan bli självförsörjande. (Alla nämnder)

Skolan och förskolan är mycket viktiga verksamheter för ett bra liv. Dessa är nycklar till framtida välbstånd och god hälsa. Kommunen ska verka tillsammans med hela samhället, där näringslivet är en viktig del, för att lyfta hur angelägna skolan och förskolans uppdrag är. (Alla nämnder)

För att möjliggöra måloppfyllelse i skolan för barn och ungdomar ska vi ha en skola med god kvalitet vilket innefattar ett tydligt pedagogiskt ledarskap, trygghet och en helhetssyn på barnets hela skolgång. (Utbildningsnämnden)

Förutsättningar för barn och ungdomars måloppfyllelse är även att det i kommunen finns möjlighet till en meningsfull fritid som har positiva effekter på barns fysiska och psykiska hälsa vilket kan öka barns skoltrivsel och höja intresset för studier. Föreningslivet är en viktig samarbetspartner. (Utbildningsnämnden, kultur- och fritidsnämnden)

Föräldrars delaktighet i sina barns skolgång har positiva effekter på skolresultaten. Föräldrar ska därför stödjas i att vara aktiva i sina barns liv och sina barns skolgång. (Utbildningsnämnden, vård- och omsorgsnämnden). Arbetet med barn och ungdomar ska ske i samverkan och med samordning och efterlevnad av barnkonventionen ska säkerställas i alla verksamheter. (Alla nämnder)

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

Inriktningsmål: Heby kommun ska ge äldre möjligheter till ett värdigt liv



I Heby kommun ska alla kommuninvånare genom hela livet ges förutsättningar till en god fysisk och psykisk hälsa. (Alla nämnder)

Äldres möjligheter till värdigt liv utifrån det ökade antalet äldre ska säkerställas och god vård och omvårdnad ska formas efter framtidens ändrade behov. Det ska även vara tydligt för alla äldre vad som äldreomsorgen kan erbjuda och vad äldre och deras anhöriga kan förvänta sig när de behöver äldreomsorg. (Kommunstyrelsen, vård- och omsorgsnämnden)

Som äldre i Heby kommun har man inflytande över sin tillvaro och är delaktig i beslut som påverkar ens livssituation. (Kommunstyrelsen, vård- och omsorgsnämnden, kultur- och fritidsnämnden)

Genom att samordna samhällets insatser går det att förebygga och motverka de negativa effekterna som ofrivillig ensamhet kan innebära. Det kan i sin tur ge äldre personer och deras anhöriga en bättre hälsa och ökad livskvalitet (Alla nämnder)

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

Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens



Heby kommun ska erbjuda förutsättningar för medarbetare att utvecklas, trivas och få ett hållbart arbetsliv. Genom ständig utveckling och innovativa arbetssätt ska säkerställas att verksamheten har rätt kompetens och bemanning. (Alla nämnder)

Med anställningstrygghet och en god arbetsmiljö, möjlighet att kompetensutveckla sig, balans mellan fritid och arbete samt genom att bidra till utvecklingsmöjligheter är vi en attraktiv arbetsgivare som säkrar förmågan att utföra och utveckla kommunens verksamheter. (Alla nämnder)

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

Inriktningsmål: Heby kommun ska vara en trygg och säker kommun



Kommunen ska verka för en tillförlitlig försörjning av livsmedel och energi som ytterst är robust under en kris eller höjd beredskap. Kommunens förmåga under kris eller höjd beredskap ska vara god. (Alla nämnder)

Alla kommuninvånare ska genom hela livet kunna känna trygghet och leva ett oberoende liv, med bra boende och ha en meningsfull tillvaro.

Kommunens ska stödja en positiv utveckling av medborgarnas tillit, där alla kan göra sin röst hörd och upplever att de kan påverka sin framtid (Alla nämnder)

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 nödvatttenplan, 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	Översvämningsskartering 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 %	

Inriktningsmål: Heby kommun ska verka för en god folkhälsa



I Heby kommun ska alla kommuninvånare genom hela livet ges förutsättningar till en god fysisk och psykisk hälsa. (Alla nämnder)

För att förebygga framtida folksjukdomar och förbättra livskvaliteten ska den fysiska hälsan stärkas i alla åldrar genom förebyggande och främjande insatser och aktiviteter. (Alla nämnder)

För att människor i alla åldrar ska kunna leva ett självständigt och meningsfullt liv och ha en upplevelse av god psykisk hälsa ska vi arbeta med förebyggande och främjande insatser och därmed minska känsla av utanförskap. (Alla nämnder)

Heby kommun ska ha ett för alla rikt, tillgängligt och varierat kultur- och fritidsliv för att bidra till en god hälsa. (Kultur- och fritidsnämnden, vård- och omsorgsnämnden, utbildningsnämnden och samhällsbyggnadsnämnden).

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 %
---	------------------------	------	--------	------	------	------

Finansiella mål

För att kunna möta framtidens utmaningar, inte minst de demografiska, behövs en ekonomisk hållbarhet. Den ekonomiska planeringen för planperioden ska därför ha fokus på ekonomisk styrning i syfte att stärka Heby kommuns resultat och finansiella ställning både på lång och kort sikt.

Kommunen har tre finansiella mål som tillsammans ska bidra till ekonomiskt resultat, stärkt ekonomisk ställning och hållbar tillväxt:

1. Resultat efter finansnetto i kommunen ska över en fyra års period 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.

Utvecklingen av de finansiella målen i budgeten planeras enligt:

Resultat efter finansnetto i kommunen ska över en fyra års period uppgå till minst två procent av skatter och generella statsbidrag.

- 2024–2027, 0,8 procent (år 2027 = 1,5 procent)
- 2025–2028, 0,7 procent (år 2028 = 0,5 procent)
- 2026–2029, 0,8 procent (år 2029 = 0,9 procent)

Svaga resultat under budget och planperioden tillsammans med resultatmässigt svaga år 2024 till 2026 ger svaga resultatmål under perioden. Långsiktigt är dessa nivåer inte förenligt med god ekonomisk hushållning. Resultatet behöver återställas till minst 2 procent så snart detta är möjligt, vilket kan vara efter denna planperiod. Anpassningar behöver dock inledas under planperioden för att möjliggöra ett återställande till denna nivå.

Förändringen av skatter, generella statsbidrag och kommunalekonomisk utjämning (KEU) ska vara bättre än förändringen av nettokostnaderna.

- 2027 skatteutvecklingen 3,8 procent, nettokostnadsutvecklingen 2,3 procent, jämfört med budget 2026
- 2028 skatteutvecklingen 3,4 procent, nettokostnadsutvecklingen 3,9 procent
- 2029 skatteutvecklingen 4,0 procent, nettokostnadsutvecklingen 3,1 procent

Det innebär att målet uppfylls under budgetår 2027 och planår 2029. För planår 2028 ingår en halvårseffekt av tillkommande driftkostnader för nya Tallgården. Helårseffekt är med i måttet för 2029.

Soliditeten i kommun, inklusive pensionsåtaganden intjänade före 1998 ska förbättras och budgeteras så att årlig ökning sker. (kompletteras)

- 2027 17,0 procent
- 2028 14,7 procent
- 2029 15,6 procent

Soliditeten bedöms öka under inledningen av planperioden men ej komma att infrias för planåret 2028.

Vid utvärdering av god ekonomisk hushållning görs en sammanvägning av bland annat inriktningsmål, finansiella mål och en generell bedömning utifrån bland annat riktlinjen för god ekonomisk hushållning.

Nämndernas uppdrag och ekonomiska ramar

Kommunstyrelsen får uppdraget att i ett övergripande perspektiv analysera hur en anpassning ska kunna göras av organisationen som effekt av den demografiska utvecklingen. Samtliga nämnder får uppdraget att genomföra motsvarande analys inom sina ansvarsområden. Uppdragen är en del i att skapa bättre beredskap och framförhållning vad gäller åtgärder och åtgärdsplaner som kan behöva aktiveras för att säkerställa långsiktig balans.

Kommunfullmäktige

Ansvarsområde

Kommunens högsta beslutande organ är kommunfullmäktige, som kan beskrivas som kommunens "riksdag". Kommunfullmäktige i Heby har 41 ledamöter. Dessutom finns under den här mandatperioden 25 ersättare. Kommunfullmäktige lägger fast övergripande mål och riktlinjer för verksamheten och beslutar bland annat om:

- budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor
- val av ledamöter och ersättare i styrelser och nämnder
- folkomröstning i kommunen

I enlighet med kommunallagen (2017:725) har kommunfullmäktige det samlade ansvaret för den kommunala verksamheten och styr kommunstyrelsen, kommunens nämnder och bolag. Kommunfullmäktige fördelar anslagen till kommunstyrelsen och nämnderna.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunfullmäktige	-3,1	-3,0	-3,1	-3,2	-3,3
Budgetavvikelse	-0,2	0,0	0,0	0,0	0,0

Fullmäktiges budget uppräknas för pris- och löneökningar med samma index som för samtliga verksamheter (PKV). Något effektiviseringskrav riktas ej mot fullmäktiges budget.

Revisionen

Ansvarsområde

Revisionen är ett demokratiskt kontrollinstrument som granskar den kommunala verksamheten på uppdrag av kommunfullmäktige. Revisionen är oberoende samt arbetar objektivt och förutsättningslöst.

Revisorerna är kommunfullmäktiges och medborgarnas instrument för den demokratiska kontrollen. De har därmed en viktig funktion i den kommunala självstyrelsen. Revisionen syftar ytterst till att ge kommunfullmäktige underlag för ansvarsprövningen.

Revisorernas åligganden regleras av kommunallagen, revisionsreglementet och god revisionssed.

Revisorernas uppdrag enligt kommunallagen (12 kap 1 §) är bland annat:

- att årligen, i den omfattning som följer av god revisionssed, granska all verksamhet som bedrivs inom kommunstyrelsens och nämndernas verksamhetsområden
- att pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom kommunstyrelsen och nämnderna är tillräcklig.

Under 2024 genomför de förtroendevalda revisorerna en upphandling av revisionstjänster.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Revisionen	-1,3	-1,4	-1,4	-1,5	-1,5
Budgetavvikelse	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0

Fullmäktiges revisorer tillförs 0,2 miljoner kronor 2026 för att kunna stärka sina granskningsinsatser.

Kommunstyrelsen

Nämndens strategier för att uppfylla kommunens inriktningsmål

Kommunstyrelsen bidrar till att uppfylla kommunens inriktningsmål genom att samordna och utveckla centrala funktioner som stärker kommunens långsiktiga utveckling och hållbarhet.

En strategiskt sammanhållen samhällsplanering säkerställer attraktiva och hållbara livsmiljöer samt goda förutsättningar för tillväxt, etableringar och ett aktivt samhällsliv. Genom detta arbete bidrar kommunstyrelsen till flera av kommunens övergripande mål kopplade till attraktivitet och utveckling.

Inom arbetsmarknadsområdet är strategin att stärka individers etablering i arbete eller studier genom samordnade insatser och utvecklad samverkan, såväl internt som med externa aktörer. Detta bidrar till ökad egenförsörjning och social hållbarhet.

För att säkerställa kommunens kompetensförsörjning utvecklas arbetsgivarpolitiken med fokus på hållbar arbetsmiljö, ett närvarande ledarskap och kontinuerlig kompetensutveckling. Strategin syftar till att stärka kommunens attraktivitet som arbetsgivare och därmed långsiktigt trygga verksamheternas kompetensbehov.

Kommunstyrelsen driver arbetet med att stärka kommunens beredskap och robusthet. Genom utveckling inom områden som krisberedskap, informationssäkerhet och säkerhetsskydd skapas förutsättningar att hantera såväl fredstida kriser som höjd beredskap, vilket bidrar till trygghet och kontinuitet i verksamheten.

I det regionala utvecklingsarbetet verkar kommunstyrelsen för att säkerställa god tillgång till samhällsservice, bland annat genom utveckling av kollektivtrafik och samverkan kring omställningen till nära vård. Detta stärker invånarnas tillgänglighet till service och bidrar till en jämlik utveckling i kommunen.

För planperioden prioriteras särskilt att stärka den kommungemensamma utvecklingsförmågan. Detta omfattar satsningar på digitalisering, utveckling av administrativa processer samt ökad samordning mellan verksamheter. Syftet är att skapa effektivare arbetssätt och bättre resursutnyttjande i hela organisationen.

Utblick och framtidsbedömning

Kommunstyrelsens verksamheter står inför ökade krav till följd av ny lagstiftning, högre krav på säkerhet, tillgänglighet och regelefterlevnad samt växande förväntningar från verksamheter, invånare och externa aktörer. Samtidigt är det ekonomiska utrymmet för att förstärka stöd- och administrativa funktioner begränsat.

Kompetensförsörjning utgör en central utmaning, där organisationens storlek medför sårbarhet och beroende av nyckelkompetenser. Behovet av att säkerställa rätt kompetens, stärka analys- och uppföljningsförmåga samt möjliggöra kontinuerlig kompetensutveckling är avgörande.

Digitalisering och utveckling av systemstöd är en förutsättning för effektivare arbetssätt och ökad kvalitet i styrning och service. Detta medför ökade kostnader på kort sikt men är nödvändigt för en långsiktigt hållbar och effektiv förvaltning.

Förändrade lagkrav inom flera områden ökar kraven på organisation, arbetssätt och tekniska lösningar. Samtidigt ökar ärendemängd och förväntningar på service, vilket ställer krav på prioritering, effektivisering och utvecklade arbetssätt.

Samverkan, internt och externt, är en nyckelfaktor för att minska sårbarhet, stärka kompetens och säkerställa en långsiktigt hållbar verksamhet.

Sammanfattningsvis krävs ett fortsatt fokus på digital utveckling, kompetensförsörjning, anpassning till nya krav samt effektiv resursanvändning för att säkerställa ett rättssäkert och ändamålsenligt stöd inom givna ekonomiska ramar.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunstyrelsen	-106,1	-105,5	-105,3	-109,5	-105,5
Budgetavvikelse	2,1	0,0	0,0	0,0	0,0

Kommunstyrelsen ekonomiska ram för år 2027 ska säkerställa hög kvalitet och hållbar utveckling av verksamheten. Prioriteringar inom ramen omfattar:

- En förstärkning av arbetsmarknadsinsatser
- Effekthemtagning av beslutade utvecklingsinsatser
- Bevakning av att IT-kostnaderna i gemensam IT organisation sjunker
- Säkerställt anställningsstopp som ska kunna tillämpas när så krävs
- Tydliggörande av uppdrag och förväntningar för utveckling av chefer i organisationen
- Utvecklad modell som främjar ett effektivt lokalutnyttjande
- Kompetensförsörjning

Investeringsbudget

Investeringsbudget	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031–2033	Plan 2034–2036
Kommunstyrelsen	-7,0	-6,8	-6,8	-6,5	-6,5	-19,8	-19,5

Kommunstyrelsen har en rambudget för investeringar. De större posterna gäller strategisk markanskaffning samt kommungemensamma som kom att utökas med 3 miljoner kronor från och med budget 2026. Därutöver ingår IT-investeringar eller investeringar i ny teknik. Kapitaltillskott i Kommuninvest har tagits bort från och med 2027 års budget då kommunen är överkapitaliserad i nuläget. Ny bedömning kan komma att behöva göras löpande.

Vård- och omsorgsnämnden

Nämndens strategier för att uppfylla kommunens inriktningsmål

För att möta de utmaningar och förändringar som vård och omsorgsnämnden står inför har en tydlig strategi tagits fram. Den pekar ut riktning och ger goda förutsättningar för att klara uppdraget att ge Heby kommuns invånare en god, rättssäker och kvalitativ vård och omsorg. Vård och omsorgsnämnden behöver möta utmaningarna på nya och förändrade sätt.

Den strategi som ska tillämpas är framtagen av förvaltningens ledningsgrupp och baseras på forskning, erfarenhet, brukar- och intresseorganisationers framförda behov, medarbetares framförda behov, befintliga eller kommande lagar, resultat från det systematiska kvalitetsarbetet samt olika prognoser.

Vård och omsorgsnämndens strategi sträcker sig till och med 2030 och innehåller fem strategiska områden som behöver prioriteras för en god måluppfyllelse samt kapacitet att möta de utmaningar som utgår från tre olika perspektiv, verksamhetens, medarbetarens och brukarens/klientens.

De strategiska områdena med tillhörande prioriteringar kommer att brytas ner i handlingsplaner både på kort och lång sikt där vissa åtgärder redan pågår och andra planeras att pågå i flera år.

- Individ och personcentrerad vård och omsorg
- Hälsofrämjande och förebyggande
- Kompetensförsörjning
- Digitalt först
- Ledning och styrning

Individ och familjeomsorgens verksamhet har haft svårt att planera verksamheten inom beslutade ramar under flera år. En ökad volym när det gäller såväl placeringar som försörjningsstöd utgör en väsentlig förklaring inom verksamhetsområdet. Nämnden har genomfört fördjupade analyser i syfte att ta fram beslutsunderlag för att kunna vidta åtgärder. Hittills har de åtgärder som prövats givit begränsad effekt. Nu pågående utvecklingsarbete med utvecklad öppenvård och förebyggande insatser har potential att bidra till en sammantaget effektivare verksamhet.

Det behöver ske en bättre samordning av insatser för att bryta behovet av försörjningsstöd. En bättre samordning av exempelvis arbetsmarknadsåtgärder behöver etableras. Tillsammans med utbildningsnämnden behöver vård- och omsorgsnämnden bidra till fler unga klarar skolgången och får gymnasiebehörighet och i förlängningen klarar sin egen försörjning.

Statsbidrag har varit en möjliggörare för satsningar på nödvändig omställningen, nya lagkrav och förändrade behov hos våra invånare. Strategin som är framtagen är ett verktyg för att på ett tydligt och riktat sätt bidra till att uppfylla inriktningsmålen och uppfylla de lagar och krav som ställs på vård och omsorgsnämnden och de utmaningar som finns nu och framåt.

Utblick och framtidsbedömning

Vård- och omsorgsnämnden står inför betydande utmaningar kopplade till demografiska förändringar. Antalet äldre ökar kraftigt samtidigt som andelen personer i arbetsför ålder minskar. I Heby kommun förväntas antalet invånare över 80 år öka med cirka 28 procent fram till 2034, vilket motsvarar omkring 300 personer. Detta medför ett ökat behov av hemtjänst och särskilda boenden. Befintlig kapacitet bedöms vara tillräcklig på kort sikt, men ett nytt vård- och omsorgsboende planeras stå klart 2028 för att möta det långsiktiga behovet.

Samtidigt ökar andelen äldre med komplexa vårdbehov, vilket ställer högre krav på kompetens, samordning och resurseffektivitet. Omställningen till nära vård innebär att den kommunala hälso- och sjukvården får ett utökat ansvar.

Den nya socialtjänstlagen innebär en omfattande reform med fokus på förebyggande arbete, ökad tillgänglighet och kunskapsbaserade insatser. Detta medför ökade krav på uppföljning, samverkan och flexibla arbetsätt. Samtidigt innebär ett ökat reformtempo och nya lagförslag utmaningar i genomförandet.

Förändringar inom beroendevården, där regionen tar över behandlingsansvaret, medför en ansvarsförskjutning för kommunen mot boende, sysselsättning och anhörigstöd.

Därtill påverkas verksamheten av en osäker omvärld med geopolitisk oro och informationspåverkan, vilket kan få konsekvenser för arbetsmiljö, kompetensförsörjning och tillit till socialtjänsten.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
-------------	--------------	-------------	-------------	-----------	-----------

Vård- och omsorgsnämnden	-447,4	-467,1	-483,0	-511,7	-540,9
Budgetavvikelse	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0

Vård- och omsorgsnämndens ekonomiska ram för år 2027 säkerställer fortsatt hög kvalitet och hållbar utveckling av verksamheten. Prioriteringar inom ramen omfattar:

- Utveckling och anpassning av äldreomsorgen utifrån ökade behov.
- Stärkt kompetensförsörjning och personalutveckling för ökad kvalitet och kontinuitet.
- Digitalisering och välfärdsteknik som effektiviserar verksamheten och ökar tryggheten.
- Förebyggande hälsoarbete för minskade kostnader på lång sikt.

Nämnden arbetar löpande med effektiviseringar och kvalitetsförbättringar för att optimera nyttan av tillgängliga resurser.

Investeringsbudget

Investeringsbudget	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031–2033	Plan 2034–2036
Vård- och omsorgsnämnd	-2,2	-3,3	-11,6	-2,2	-2,9	-9,4	-9,8

Nämndens investeringsverksamhet är rambudget främst för elrullstolar och digitalisering. Därutöver tillkommer på samma sätt som för kommunstyrelsen nya skrivare vilka införskaffas med viss frekvens. För det nya vårdboendet i Östervåla beräknas de tillkommande investeringarna uppgå till 9 miljoner kronor. De investeringar i IT-utrustning, trygghetslarm och inventarier som följer på koncernens investering i nytt vårdboende ingår i nämndens budget för planår 2028. För åren 2027 och 2028 ingår även ersättningar av de fordon som leasas i enlighet med hanteringen av finansiella leasingavtal.

Kultur- och fritidsnämnden

Nämndens strategier för att uppfylla kommunens inriktningsmål

Kultur- och fritidsnämnden bidrar till kommunens inriktningsmål genom att utveckla en tillgänglig, inkluderande och hälsofrämjande kultur- och fritidsverksamhet för invånare i alla åldrar.

Nämnden stärker samverkan med föreningsliv, kulturaktörer, näringsliv och andra offentliga aktörer för att utveckla attraktiva och tillgängliga mötesplatser samt ett brett utbud av aktiviteter. Samverkan utgör en central strategi för att öka kvalitet, räckvidd och resurseffektivitet.

Genom ett hållbarhetsperspektiv i drift och utveckling av anläggningar samt genomförande av aktiviteter verkar nämnden för minskad miljöpåverkan och ansvarsfull resursanvändning.

Nämnden prioriterar barn och unga genom att erbjuda kultur- och fritidsaktiviteter som stärker lärande, kreativitet och sociala sammanhang. Insatserna bidrar till ökad måloppfyllelse i skolan, förbättrad psykisk hälsa och förebyggande av social problematik.

Även äldre prioriteras genom utveckling av aktiviteter, mötesplatser och friluftsmiljöer som främjar ett aktivt och hälsosamt åldrande samt stärker livskvalitet och social gemenskap.

För att säkerställa kvalitet och långsiktig utveckling arbetar nämnden med kompetensförsörjning, god arbetsmiljö och ändamålsenlig bemanning.

Genom att utveckla trygga och inkluderande miljöer i anläggningar, verksamheter och evenemang bidrar nämnden till ökad trygghet och attraktivitet i kommunen.

Nämnden främjar en aktiv livsstil genom att tillgängliggöra idrott, friluftsliv, kultur och estetiska uttryck för fler invånare.

Utblick och framtidsbedömning

Kultur- och fritidsnämnden står inför både ökade krav och nya möjligheter kopplade till demografiska förändringar, teknikutveckling och ekonomiska förutsättningar. En växande och förändrad befolkningsstruktur ställer krav på ett breddat och mer anpassat utbud av kultur- och fritidsaktiviteter samt utveckling av anläggningar och verksamhetsformer.

Den teknologiska utvecklingen förändrar invånarnas beteenden och förväntningar, vilket kräver utveckling av digitala lösningar och mer flexibla arbetssätt för att säkerställa tillgänglighet och relevans.

Samtidigt är hållbarhetsarbetet fortsatt centralt, med behov av energieffektivisering av anläggningar, hållbara evenemang och främjande av miljövänliga transportlösningar.

De ekonomiska förutsättningarna innebär ett begränsat utrymme för utveckling och investeringar. Tidigare effektiviseringar och en i delar svagt finansierad verksamhet, i kombination med ökade kostnader för drift, underhåll och lokaler, medför risk för påverkan på öppettider, tillgänglighet och kvalitet. Detta kan leda till ett förändrat normalläge i verksamheten.

Kompetensförsörjning utgör en växande utmaning, med ökad konkurrens om arbetskraft och svårigheter att erbjuda attraktiva anställningsvillkor inom vissa verksamheter.

För att möta dessa utmaningar krävs prioritering av insatser som ger långsiktigt värde, ökad samverkan med interna och externa aktörer samt ett aktivt arbete med att identifiera alternativa finansieringsmöjligheter.

Sammanfattningsvis är fortsatt utveckling av resurseffektiva arbetssätt, stärkt samverkan och ett långsiktigt hållbarhetsperspektiv avgörande för att säkerställa ett tillgängligt och attraktivt kultur- och fritidsutbud.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kultur- och fritidsnämnden	-37,5	-38,7	-40,4	-41,4	-42,4
Budgetavvikelse	-1,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Kultur- och fritidsnämndens ekonomiska ram syftar till att möjliggöra en hållbar utveckling av kultur- och fritidsverksamheterna. Prioriteringar inom ramen är:

- Utveckling och modernisering av kultur- och fritidsanläggningar.
- Stärkt samverkan med föreningar och ideella aktörer för att skapa en bredare fritidsverksamhet.
- Digitalisering och utveckling av innovativa tjänster inom kultur- och fritidsområdet.
- Ökad tillgänglighet till fritids- och kulturaktiviteter för alla invånare, oavsett socioekonomisk bakgrund eller funktionsvariationer.

Effektiv resursanvändning och uppföljning av verksamheternas resultat säkerställer att medlen används optimalt och bidrar till långsiktiga positiva effekter.

Investeringsbudget

Investeringsbudget	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031–2033	Plan 2034–2036
Kultur- och fritidsnämnd	-2,0	-1,6	-2,9	-1,9	-1,9	-6,6	-5,9

Inklusive 1,0 miljoner kronor i tilläggsbudget för fastighet vid Tegelvallen

Förvaltningen håller på att ta fram en mer omfattande plan för underhålls- och investeringsbehov inom kultur- och fritidsenhetens ansvarsområde. Planen omfattar fastigheter och anläggningar för att långsiktigt bättre avspegla verksamhetens hela investeringsbehov. Ett större investeringsbehov finns i elljusspårarna där belysning behöver bytas ut.

Samhällsbyggnadsnämnden

Nämndens strategier för att uppfylla kommunens inriktningsmål

Samhällsbyggnadsnämnden har en central roll i att skapa hållbara, attraktiva och trygga livsmiljöer för kommunens invånare. För att uppnå kommunens inriktningsmål arbetar nämnden utifrån följande strategier:

Nämnden främjar en långsiktig och hållbar tillväxt genom nära samverkan med näringslivet och civilsamhället. Detta sker genom en aktiv dialog vid planering av bostads- och verksamhetsområden samt en god beredskap för att möta framtida behov av mark. En stabil infrastruktur, särskilt när det gäller vatten och vägar, är avgörande för att möjliggöra hållbar tillväxt i hela kommunen. Samtidigt bidrar gröna mötesplatser och välskötta allmänna ytor till både trivsel och attraktivitet i kommunens alla orter.

Nämnden prioriterar miljöarbetet genom ett strategiskt vattenarbete och ett fortsatt fokus på energi- och klimatarbete. Arbetet med energieffektivisering och minskat matsvinn i kommunens kök fortsätter, och nämnden verkar för att fler lokala producenter ska ansluta till kommunens inköpssystem. Inom VA verksamheten sker ett intensivt arbete för att minska miljöpåverkan och även digitalisering av verksamheten för en effektivare och säkrare drift.

Nämnden bidrar till en god skolmiljö genom att erbjuda näringsriktig och vällagad mat i trivsamma miljöer inom förskolor, skolor och fritidsverksamheter. Maten lagas till stora delar från grunden och minst två alternativ erbjuds dagligen. Trygga skolvägar prioriteras genom satsningar på trafiksäkerhet och hållbara transportlösningar.

Tillgänglighetsanpassade offentliga miljöer skapar förutsättningar för ett tryggt och självständigt liv för äldre. Nämnden bidrar till att säkerställa att samhällsservice, äldreboenden och anpassade bostäder utvecklas i takt med befolkningens behov. Maten som serveras på äldreboenden är näringsrik och smakfull, lagas från grunden och anpassas efter årstider och högtider.

För att attrahera och behålla kompetens inom samhällsbyggnadsområdet satsar nämnden på kompetensutveckling, en modern arbetsmiljö och effektiva digitala arbetssätt. Samverkan med högskolor och erbjudande av praktikplatser bidrar till en långsiktig kompetensförsörjning.

Nämnden arbetar aktivt för att skapa en trygg kommun genom planering av säkra offentliga miljöer, förbättrad belysning och välfungerande trafiklösningar. Med särskilt fokus på tätbebyggda områden och samhällsviktiga funktioner sker klimatanpassning genom planering för skyfall och höga vattenflöden. För att stärka kommunens beredskap har en aktuell nödvattenplan tagits fram.

Tillgång till grönområden, idrottsanläggningar och hållbara transportalternativ är viktiga faktorer för folkhälsan. Nämnden prioriterar en planering som uppmuntrar fysisk aktivitet, lek, rekreation och en hälsosam livsmiljö. Samhällsbyggnadsnämnden betonar vikten av samarbete med andra nämnder och externa aktörer för att tillsammans nå kommunen gemensamma inriktningsmål.

Utblick och framtidsbedömning

Under kommande år behöver samhällsbyggnadsnämnden hantera ökade krav på investeringar, klimatanpassning och robust samhällsservice samtidigt som kommunen ska möjliggöra utveckling och nya etableringar. Demografiska förändringar, en osäker konjunktur och en föränderlig omvärld ställer höga krav på långsiktig planering, tydliga prioriteringar och en organisation som kan anpassa sig till nya förutsättningar.

Nämndens verksamheter påverkas av ökade kostnader för material, energi, entreprenader och livsmedel. Globala konflikter och störningar i leveranskedjor kan påverka tillgången till viktiga varor och tjänster, vilket understryker behovet av beredskap och robusta system, särskilt inom vatten- och livsmedelsförsörjning. Förutsättningarna för lokal livsmedelsproduktion blir i detta sammanhang en allt viktigare strategisk fråga för att stärka kommunens långsiktiga försörjningsförmåga.

Samtidigt finns ett betydande behov av investeringar i kommunens infrastruktur, bland annat inom vatten och avlopp, gator och offentliga miljöer. För att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi krävs god planering, samordning och tydliga prioriteringar.

Klimatförändringarna innebär ökade krav på klimatanpassning och skydd av vattenresurser. Risker för skyfall, höga flöden och översvämningar ställer större krav på planering, förebyggande åtgärder och samverkan med fastighetsägare och andra aktörer.

Ny och skärpt lagstiftning inom vattenvård, naturvård och miljöskydd innebär ökade krav på kommunen. EU:s krav på naturrestaurering och arbetet med biologisk mångfald innebär ytterligare uppgifter på kommunens mark och i samverkan med andra markägare. Kommunens energi- och klimatplan blir ett centralt styrdokument för att minska klimatpåverkan och stärka klimatanpassningen.

Efterfrågan på mark för bostäder, verksamheter och nya etableringar kan skapa möjligheter för kommunens utveckling. Intresset för etableringar inom grön energi och hållbara industrier ökar, vilket ställer krav på strategisk markplanering och effektiva planprocesser. Demografiska förändringar påverkar samtidigt planeringen av bostäder, service och teknisk infrastruktur i olika delar av kommunen.

En fortsatt utmaning är att säkerställa ett långsiktigt hållbart underhåll av kommunens tekniska infrastruktur och offentliga miljöer, såsom Va-anläggningar, vägar, lekplatser, parker och torg. För att säkra dricksvattenförsörjningen krävs investeringar i vatteninfrastruktur, exempelvis överföringsledningar och skydd av vattentäkter.

För att möta framtidens behov behöver nämnden säkerställa rätt kompetens och fortsätta utveckla effektiva arbetssätt. Digitalisering är ett viktigt verktyg för att stärka effektivitet och service till invånare och företag. Utvecklingen inom artificiell intelligens (AI) skapar nya möjligheter att effektivisera verksamheten, men ställer samtidigt krav på kompetensutveckling, förändrade arbetssätt samt ett medvetet arbete kring informationssäkerhet och etik.

Kraven på robusthet i samhällsviktiga funktioner ökar samtidigt. Arbetet med beredskap, civilt försvar och skydd av kritisk infrastruktur, såsom vattenförsörjning, energi och digitala system, blir därför en allt viktigare del av kommunens ansvar.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Samhällsbyggnadsnämnd	-65,3	-75,5	-76,6	-79,8	-83,0
Budgetavvikelse	6,7	0,0	0,0	0,0	0,0

Samhällsbyggnadsnämnden disponerar en ekonomisk ram på 76,6 miljoner kronor, vilket möjliggör investeringar för en hållbar tillväxt samt en robust och drifteffektiv infrastruktur, både på kort och lång sikt.

Budgeten för 2027 prioriterar klimatanpassning och vattenstrategiskt arbete, underhåll av gator, parker och offentliga miljöer, ombyggnation av kök och matsal i Harbo skola, stärkt beredskap för samhällsviktig verksamhet samt exploatering av mark och infrastruktur för att möjliggöra ökad inflyttning.

För att säkerställa god ekonomisk hushållning arbetar nämnden kontinuerligt med kostnadseffektiviseringar, utveckling av arbetssätt och samverkan med andra aktörer.

Investeringsbudget	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031–2033	Plan 2034–2036
Samhällsbyggnadsnämnd	-29,2	-28,6	-29,4	-28,8	-22,9	-69,3	-51,6
Varav VA	-13,2	-14,3	-14,0	-11,9	-13,5	-37,5	-31,5

Samhällsbyggnadsnämndens investeringsbudget för 2027 består dels av asfaltering befintliga vägar, ny gång- och cykelväg dels en plan för att börja rusta upp kommunens befintliga lekplatser.

Under 2027 och 2028 finns även budget för att börja investera i översvämningsåtgärder. När arbetet med kartering är klart kan investering påbörjas.

Budget för att utföra markexploatering under 2027 är något större än föregående år. Inför 2026 gjordes bedömningen att skjuta fram delar av planerad exploatering då efterfrågan att köpa mark minskat. Planen är nu att återuppta markexploatering av tomtmark.

Va-verksamheten kommer under år 2027 fortsätta jobba med att byta ut överföringsledningen mellan Heby och Morgongåva samt att byta till digitala vattenmätare. Ökad investeringsbudget för 2027 beror dels på att planer kring exploatering flyttats fram dels på investeringar i anläggningar.

Samhällsbyggnadsnämndens investeringsbudget för 2027 består till största del av asfaltering befintliga vägar samt anläggande av Lövstaparken. Även fortsatt upprustning av kommunens befintliga dammanläggningar sker under 2026.

Budgeten för att utföra markexploatering är något lägre än vanligt då efterfrågan att köpa mark har minskat den senaste tiden. Plan för markexploatering av flera områden i kommunen har därför flyttats framåt i tiden vilket förklarar ger en mer stabil utveckling av investeringsbudgeten.

VA kommer under år 2027 fortsätta jobba med att byta ut överföringsledningen mellan Heby och Morgongåva samt att byta till digitala vattenmätare. Ökad investeringsbudget för 2027 beror även här på att planer kring exploatering flyttats fram.

Bygg- och miljönämnden

Bygg- och miljönämnden ansvarar för att säkerställa en hållbar och trygg samhällsutveckling genom effektiv lovhantering, miljöskydd och tillsyn.

Nämndens strategier för att uppfylla kommunens inriktningsmål

Nämnden arbetar för att underlätta hållbar samhällsutveckling genom rådgivning, tillsyn och kommunikation med näringslivet, civilsamhället och fastighetsägare. Byggprocesser effektiviseras för att möjliggöra ansvarsfull expansion.

Genom strategiskt tillsynsarbete bidrar nämnden till att minska kommunens klimatpåverkan. Åtgärder för att skydda vattentillgångar och hantera dagvatten hållbart prioriteras, exempelvis i remisshantering av detaljplaner.

Nämnden säkerställer genom tillsyn och lovhantering att skolmiljöer och omkringliggande områden byggs och utvecklas på ett sätt som skapar trygga och hälsosamma förutsättningar för lärande och utveckling.

Genom att i lovprocesser granska att byggnader är tillgänglighetsanpassade och säkerhetsfrämjande, i enlighet med lagstiftning, åtgärder bidrar nämnden till en trygg och anpassad boendemiljö för äldre.

Nämnden satsar på kompetensutveckling och attraktiva arbetsförhållanden för att säkerställa tillgången till kvalificerad personal inom miljö- och hälsoskydd och bygglovshantering.

Bygg- och miljönämnden arbetar med regelverk för byggnation och miljötillsyn för att säkerställa en säker och hållbar kommun.

Nämnden stödjer en hälsosam livsmiljö genom luft- och ljudkvalitetskontroller samt tillsyn över miljöfarliga verksamheter.

Inom nämndens ansvar ingår även bostadsanpassningsbidrag.

Från och med 2026 har ett nytt samverkansavtal startat där kontor och personal finns i gemensam förvaltning i Tierps kommun. Heby kommun stödjer med personal gällande nämndsekretariat och ekonomisk och verksamhetsmässig uppföljning.

Utblick och framtidsbedömning

Bygg- och miljönämnden står inför både utmaningar och möjligheter som kräver strategisk planering och anpassning:

En ökad befolkning ställer krav på nya bostadsområden, infrastruktur och samhällsservice. Nämnden planerar för en hållbar tillväxt med hänsyn till miljö och livskvalitet.

Nämnden arbetar för att möta klimatförändringarnas utmaningar genom hållbar markanvändning, grön stadsplanering och energieffektiva byggnormer.

Utveckling av digitala verktyg inom bygglov, tillsyn och miljöövervakning skapar mer effektiva processer och bättre service till medborgare och företag.

Förändringar i lagstiftning och ekonomiska förutsättningar påverkar nämndens verksamhet. Långsiktig planering och anpassning är avgörande för att hantera framtida krav och utmaningar.

Genom strategisk planering, innovation och samverkan säkerställer bygg- och miljönämnden en hållbar utveckling för kommunens invånare och näringsliv.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Bygg- och miljö-nämnd	-11,6	-8,9	-9,5	-9,8	-10,0
Budgetavvikelse	-1,7	0,0	0,0	0,0	0,0

Bygg- och miljönämndens ekonomiska ram för 2027 syftar till att säkerställa en effektiv och hållbar hantering av plan- och miljöfrågor. Prioriteringar inom ramen är:

- Utveckling av digitala tjänster för en mer effektiv bygglovs- och tillsynsprocess.
- Resurser till tillsyn och åtgärder för att förbättra miljökvaliteten i kommunen.
- Stöd till klimatanpassningsåtgärder och hållbar stadsutveckling.
- Samverkan med andra aktörer för att optimera resursanvändning och stärka kompetensförsörjningen.
- Effektiv budgetstyrning och uppföljning säkerställer att resurser används optimalt och ger maximal samhällsnytta.

Investeringsbudget

Nämnden har ingen investeringsverksamhet.

Utbildningsnämnden

Nämndens strategier för att uppfylla kommunens inriktningsmål

Utbildningsnämnden har en viktig roll för att främja lärande, utveckling och hälsa hos kommunens barn och ungdomar. Strategierna för att uppfylla kommunens övergripande inriktningsmål omfattar bland annat följande.

Nämnden stärker samverkan med lokala företag, föreningar och civilsamhället för att utveckla utbildningar som matchar framtidens arbetsmarknad och stimulerar entreprenörskap och innovation.

Genom undervisning i hållbar utveckling och miljömedvetenhet skapar nämnden förutsättningar för framtida generationer att ta ansvar för klimatet och vattnets kvalitet. Hållbara lösningar prioriteras i skolornas drift och underhåll.

Nämnden fokuserar på tidiga insatser, inkluderande lärmiljöer och hög undervisningskvalitet för att alla elever ska nå utbildningsmålen. Ett särskilt fokus läggs på barn och ungdomar med behov av extra stöd.

Nämnden bidrar indirekt genom att stärka generationernas möten och samverkan i utbildningsverksamheterna, vilket bidrar till ett värdigt liv och social gemenskap för äldre.

För att säkerställa hög kvalitet i undervisningen önskar nämnden kunna arbeta aktivt med kompetensutveckling, attraktiva arbetsvillkor och strategisk rekrytering av pedagoger och skolpersonal.

Utbildningsmiljöerna ska vara trygga, säkra och inkluderande. Nämnden arbetar systematiskt med förebyggande insatser mot mobbning, psykisk ohälsa och övriga trygghetsfrågor i skolmiljön.

Nämnden prioriterar insatser för ökad fysisk aktivitet, näringsriktig skolmat och hälsofrämjande aktiviteter inom utbildningsverksamheterna.

Utblick och framtidsbedömning

Utbildningsnämnden står inför flera framtidsutmaningar som kräver strategisk och långsiktig planering

Förändringar i befolkningsstrukturen och socioekonomiska utmaningar ställer högre krav på flexibilitet, individanpassad undervisning och samverkan med andra samhällsaktörer för att säkerställa jämlika utbildningsvillkor. Den demografiska utvecklingen i Heby kommun och riket skapar utmaningar i förskolan idag och inom något år påverkar detta också grundskolan.

Att kunna attrahera och behålla kompetenta chefer och pedagoger kommer att vara avgörande för att säkerställa undervisningens kvalitet. Konkurrensen om personal ställer ökade krav på god arbetsmiljö och attraktiva villkor. Ledarskapet är viktigt både i organisationen och i klassrummet. Rimliga uppdrag för rektorer är en förutsättning för att kunna jobba med det pedagogiska ledarskapet.

Framtiden kräver fortsatt satsning på digitala lärmiljöer, innovativa undervisningsmetoder och ökad digital kompetens hos såväl personal som elever.

Fortsatt hög reformtakt inom utbildningsområdet ställer krav på omställning och nytänkande. Vissa kommer sannolikt också att betyda ökade behov av resurser.

Beredskap och säkerhet är områden som utifrån nya lagkrav och omvärldsförändringar behöver både identifieras och motverkas för att kunna skapa både trygghet och förutsättningar att bedriva verksamhet vid störningar.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Utbildningsnämnd	-426,6	-446,4	-453,9	-462,6	-470,1
Budgetavvikelse	2,1	0,0	0,0	0,0	0,0

Utbildningsnämndens ekonomiska ram för år 2027 syftar till att bibehålla och utveckla kvaliteten i kommunens utbildningsverksamheter. Prioriteringar inom den ekonomiska ramen är:

- Medel för undervisning
- Demografiska utmaningar i förskola och fritidshem
- Gymnasieuppföljning och kommunalt aktivitetsstöd
- Ökade behov av elevhälsa
- Skolbiblioteksverksamhet
- Beredskap och säkerhet
- Svenska för invandrare

Investeringsbudget

Investeringsbudget	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031–2033	Plan 2034–2036
Utbildningsnämnd	-9,5	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	-12,0	-6,0

Nämndens investeringsplan utgår från en fast summa för löpande investeringar i verksamheten. För budgeten 2026 ingår investeringar i kopiatorer och investeringar kopplat till den ny-, om- och tillbyggnad som sker av Harbo förskola och skola.

Valnämnden

Nämndens ansvarsområde

Valnämnden ska fullgöra de uppgifter som enligt vallagen och övriga valförfattningar ankommer på valnämnd. Detta innefattar bland annat att leda och ansvara för genomförande av allmänna val till kommunfullmäktige, regionfullmäktige, riksdagen, Europaparlamentet och folkomröstningar enligt vallagen.

I Sverige genomförs kommun-, region- och riksdagsval år 2026.

Ekonomisk ram

Driftbudget	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Valnämnden	0,0	-0,4	0,0	0,0	-0,4
Budgetavvikelse	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Koncernbolagets planering och budgetramar

Förutsättningar och prioriteringar 2027 - 2029

Hebygårdar AB och Hebyfastigheter AB träffar med sin verksamhetsplan samtliga av kommunens inriktningsmål förutom målet att stärka barns och ungdomars möjlighet till måluppfyllelse i skolan. Dock träffar vi i och med vår förvaltning av skolor, idrottshallar och andra lokaler detta inriktningsmål indirekt. Detsamma kan sägas om hur vi indirekt bidrar till en god folkhälsa genom våra rörelsefrämjande skolgårdar, våra idrottshallar, vår simhall, och de mötesplatser vi huserar i våra fastigheter.

Bolagets ekonomi

Resultaträkning	Bokslut 2025	Budget 2026*	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Hebyfastigheter AB, koncern					
Verksamhetens intäkter	176,5	184,3	207,7	225,3	234,3
Verksamhetens kostnader	-151,2	-160,1	-175,2	-183,2	-187,1
Rörelseresultat	25,3	24,2	32,5	42,1	47,2
Finansiella poster	19,6	20,0	27,7	32,1	32,6
Resultat efter finansiella poster	5,7	4,2	5,0	10,0	14,6
Bokslutsdispositioner	0,0	0	1,4	0	0
Resultat före skatt	4,3	4,2	6,4	10,0	14,6
Skatt	-2,3	0,0	-1,7	-1,7	-1,8
Årets resultat	3,4	4,2	4,7	8,3	12,8

*Bolagets beslutade budget har för år 2026 en väsentligt högre bruttoomsättning samt finansiella kostnader som är 5 Mnkr högre.

Hebyfastigheter AB säkerställer hållbar förvaltning av kommunens fastighetsbestånd med fokus på:

Strategiska investeringar, kostnadseffektiv drift och välplanerat underhåll för att säkerställa ekonomisk stabilitet och långsiktigt värde för såväl bolaget som dess kunder och ägare.

Investeringsbudget

Investeringsbudget	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031–2033	Plan 2034–2036
Hebyfastigheter AB							
Förskola/skola Harbo	24,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Klockängen ombyggnad	0,0	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ösbylunds g:a Fsk	8,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diverse ventilation	0,0	9,9	0,0	2,0	2,0	0,5	0,0
Diverse underhåll	8,3	8,8	5,5	5,5	5,5	16,5	16,5
Delsumma:	40,3	24,6	5,5	7,5	7,5	17,0	16,5

Hebygårdar AB	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031– 2033	Plan 2034– 2036
Rävsjöbacken, bostäder	0,0	52,5	52,5	0	0	0	0
Tegelmästaren, bostäder	0	0	0	62,5	0	0	0
Kvarnängen ombyggnad	0	0	0,0	0,0	0	0	0
Stamrening, Torgv. 1	0	0	0	0	0	0	0
Tallgården *)	98,0	98,0	37,2	0	0	0	0
Stamrening	0	14,2	14,2	0	45,9	37,5	37,5
Diverse UH och ROT	15,0	8,7	6,9	17,5	20,6	22,6	20,7
Delsumma:	113,0	173,4	110,8	80,0	66,5	60,1	58,2
Summa bolagen:	153,3	198,0	116,3	87,5	74,0	77,1	74,7

Utblick och framtidsbedömning

Hebyfastigheter AB står inför flera framtida utmaningar och möjligheter som kräver strategiska och långsiktiga insatser:

En växande och åldrande befolkning ställer krav på vård- och omsorgsboenden samt anpassade bostäder. De växande barn- och elevkullarna inom pedagogisk verksamhet ändrar behoven av lokaler.

Ökade krav på energieffektivitet och minskad klimatpåverkan påverkar både nyproduktion och förvaltning.

Framtiden kräver ökad digitalisering av fastighetsförvaltningen, vilket innebär implementering av smarta styrsystem, IT-lösningar och digitala tjänster för hyresgäster och verksamheter.

Bolaget påverkas av förändringar i lagstiftning, byggnormer och ekonomiska faktorer som räntenivåer och byggkostnader.

Genom en strategisk och hållbar fastighetsförvaltning, långsiktiga investeringar samt ett proaktivt arbetssätt säkerställer Hebyfastigheter AB vi kan bemöta utmaningarna så att kommunens fastighetsbestånd är välanpassat för framtidens behov och utmaningar.

För Tegelbacken finns ett tydligt utredningsuppdrag där fastigheten ska ställas om till att användas för kommunal verksamhet. Under år 2026 förväntas en tydligare riktning fastställas och beslut kunna fattas om hur fastigheten ska användas. Efter nödvändiga beslut kommer projektet att kvantifieras i preliminär investeringsutgift och i driftkostnadseffekt för berörda nämnder, verksamheter.

Ekonomisk sammanställning

Koncernbudget

Resultaträkning koncernen

RESULTATRÄKNING	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens intäkter	251,1	249,0	257,0	269,5	273,5
Verksamhetens kostnader	-1 286,4	-1 309,5	-1 341,0	-1 386,4	-1 425,1
Avskrivningar	-49,4	-62,4	-57,4	-57,1	-55,2
Verksamhetens nettokostnader	-1 085	-1 122,8	-1 141	-1 174	-1 207
Skatteintäkter	757,7	790,6	815,4	846,6	877,7
Generella statsbidrag och utjämning	363,7	370,9	390,0	399,5	418,4
Verksamhetens resultat	36,7	38,7	64,0	72,1	89,3
Finansiella intäkter	14,1	0,1	0,2	0,2	0,2
Finansiella kostnader	-37,9	-33,5	-40,9	-51,8	-59,1
Resultat efter finansiella poster	12,9	5,4	23,4	20,5	30,5
Bokslutsdispositioner	0,0	0,0	1,4	0,0	0,0
Skatt på årets resultat	-2,3	0,0	-1,7	-1,7	-1,8
Årets resultat	10,6	5,4	23,1	18,8	28,7

Balansräkning koncernen

BALANSRÄKNING	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Materiella anläggningstillgångar					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	1 388,8	1 513,2	1 632,8	1 839,3	1 896,8
Maskiner och inventarier	34,7	60,0	45,4	68,1	79,2
Förvaltningstillgångar pensionsstiftelse	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Finansiella anläggningstillgångar	21,5	21,5	21,5	21,5	21,5
Summa anläggningstillgångar	1 445,1	1 594,7	1 699,8	1 929,0	1 997,6
Bidrag till statlig infrastruktur	3,8	3,5	3,2	2,9	2,6
Omsättningstillgångar					
Förråd mm	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
Fordringar	149,8	140,9	147,4	147,4	147,4
Kassa, bank	155,9	93,0	127,9	145,6	163,9
Summa omsättningstillgångar	314,7	243,0	287,6	304,9	322,9
SUMMA TILLGÅNGAR	1 763,7	1 841,2	1 987,4	2 233,9	2 320,5
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital					
Årets resultat	10,6	5,4	23,1	18,8	28,7
Övrigt eget kapital	410,3	412,8	415,8	438,9	457,7

BALANSRÄKNING	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Summa eget kapital	420,9	418,2	438,9	457,7	486,3
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	200,3	190,7	195,3	197,7	203,3
Andra avsättningar	20,2	18,8	96,3	103,7	109,5
Skulder					
Långfristiga skulder	647,8	812,2	825,1	1 035,7	1 082,2
Kortfristiga skulder	474,5	401,3	431,8	439,0	439,2
Summa avsättningar och skulder	1 342,8	1 423,0	1 548,4	1 776,2	1 834,2
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	1 763,7	1 841,2	1 987,4	2 233,9	2 320,5
Ansvarsförbindelse					
Pensioner ej upptagna i balansräkning (ink löneskatt)	185,4	166,7	159,6	157,9	157,0
Övriga ansvarsförbindelser	82,6	82,6	82,6	82,6	82,6

Kassaflödesanalys koncernen

KASSAFLÖDESANALYS	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
FINANSIERINGSANALYS					
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat	12,9	5,4	23,1	18,8	28,7
Utbetalningar för ianspråktaga avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Justering för ej likviditetspåverkande poster	73,0	49,4	77,6	58,8	60,3
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital	85,9	54,8	100,7	77,5	89,0
Ökning (-) minskning (+) av kortfristiga fordringar	1,1	0,1	-0,1	0,0	0,0
Ökning (-) minskning (+) av förråd mm	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning (+) minskning (-) av kortfristiga skulder	84,9	5,4	-9,1	31,5	13,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten	171,9	60,3	91,4	109,0	102,5
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i materiella anläggningstillgångar	-182,7	-200,2	-128,2	-284,2	-119,8
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	4,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-178,5	-200,2	-128,2	-284,2	-119,8
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Ökning långfristig skuld	3,2	90,1	71,5	227,6	71,8
Amortering av skuld	-7,9	0,0	-14,2	-15,2	-16,5
Ökning av långfristiga fordringar	-22,6	0,0	-15,0	-19,6	-19,6
Minskning av långfristiga fordringar	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-27,5	90,1	42,3	192,8	35,7

KASSAFLÖDESANALYS	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets kassaflöde	-34,0	-49,8	5,6	17,6	18,3
Likvida medel vid årets början	189,9	142,8	122,4	127,9	145,6
Likvida medel vid periodens slut	155,9	93,0	127,9	145,6	163,9

Kommunbudget

Driftsbudget

Styrelse/nämnd	Bokslut 2025	Budget 2026	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Kommunfullmäktige	-3,1	-3,0	-2,9	-3,1	-3,2	-3,3
Revisionen	-1,3	-1,4	-1,5	-1,4	-1,5	-1,5
Kommunstyrelsen	-106,1	-105,5	-101,4	-105,3	-109,5	-105,5
Vård- och omsorgsnämnden	-447,4	-467,1	-471,6	-483,0	-511,7	-540,9
Kultur- och fritidsnämnden	-37,5	-38,7	-38,7	-40,4	-41,4	-42,4
Samhällsbyggnadsnämnden	-65,3	-75,5	-74,8	-76,6	-79,8	-83,0
Bygg- och miljönämnden	-11,6	-8,9	-12,0	-9,5	-9,8	-10,0
Utbildningsnämnden	-426,6	-446,4	-445,8	-453,9	-462,6	-470,1
Valnämnden	0,0	-0,4	-0,4	0,0	0,0	-0,4
Verksamhetens driftskostnad ex- klusive mark och exploatering	-1 099,0	-1 147,0	-1 149,1	-1 173,1	-1 219,4	-1 257,2
Mark- och exploatering	0,7	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0
Verksamhetens driftskostnad	-1 098,3	-1 147,0	-1 147,6	-1 173,1	-1 219,4	-1 257,2
Justeringspost: Statsbidrag och finansi- ella poster	-6,7	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Verksamhetens nettokostnader en- ligt resultaträkning	-1 105,0	-1 147,0	-1 147,6	-1 173,1	-1 219,4	-1 257,2
Specificering justeringsposter	Bokslut 2025	Budget 2026	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Generella statsbidrag	-7,0					
Finansiella intäkter	-0,1		-0,1			
Finansiella kostnader	0,3		0,1			
Summa justeringsposter	-6,7	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0

Resultatbudget

Resultaträkning	Bokslut 2025	Budget 2026	Prognos 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens intäkter	180,2	177,9	164,4	183,4	189,3	195,4
Verksamhetens kostnader	-1 260,8	-1 294,1	-1 285,1	-1 324,6	-1 377,0	-1 423,8
Avskrivningar	-24,4	-30,8	-26,9	-32,0	-31,7	-28,8
Verksamhetens nettokostnader	-1 105,0	-1 147,0	-1 147,6	-1 173,1	-1 219,4	-1 257,2
Skatteintäkter	757,7	790,6	778,2	815,4	846,6	877,7
Generella statsbidrag och utjämning	363,7	370,9	371,4	390,0	399,5	418,4
Verksamhetens resultat	16,3	14,6	14,6	32,3	26,7	38,9
Finansiella intäkter	15,9	2,3	7,9	2,3	2,3	2,3
Finansiella kostnader	-25,0	-15,7	-18,5	-16,0	-22,9	-29,7
Resultat efter finansiella poster	7,2	1,2	-8,6	18,6	6,2	11,5
Extraordinära poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets resultat	7,2	1,2	-8,6	18,6	6,2	11,5
Årets resultat, exklusive pensionsstiftelse	7,3	1,2	-8,6	18,6	6,2	11,5
Resultat i förhållande skatter och statsbidrag	0,6 %	0,1 %	-0,1 %	1,5 %	0,5%	0,9%
Verksamhetens netto / Skatter och statsbidrag	-98,5 %	-98,7 %	-99,8 %	-97,3 %	-97,9%	-97,0%

Balansbudget

Balansräkning	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
TILLGÅNGAR					
<i>Anläggningstillgångar</i>					
Materiella anläggningstillgångar					
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	430,6	577,6	516,4	737,6	730,0
Maskiner och inventarier	42,3	50,3	42,7	65,3	76,5
Finansiella tillgångar (pensionsstiftelsen)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Finansiella anläggningstillgångar	229,7	229,7	229,8	229,8	229,8
Summa anläggningstillgångar	702,6	857,6	788,9	1 032,7	1 036,2
Bidrag till statlig infrastruktur	3,8	3,5	3,2	2,9	2,6
<i>Omsättningstillgångar</i>			0,0	0,0	0,0
Förråd mm	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
Fordringar	147,7	147,7	152,9	152,9	152,9
Kassa, bank	115,4	68,8	97,7	80,4	78,5
Summa omsättningstillgångar	272,2	244,5	259,6	242,3	240,5
SUMMA TILLGÅNGAR	978,6	1 086,7	1 051,8	1 277,8	1 279,2
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital					

Balansräkning	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Årets resultat	7,2	1,2	18,6	6,2	11,5
Övrigt eget kapital	326,6	322,4	329,1	347,8	353,9
Summa eget kapital	333,8	323,6	347,8	353,9	365,4
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	197,3	190,7	195,3	197,7	203,3
Andra avsättningar					
Skulder					
Långfristiga skulder	274,1	400,4	330,2	548,2	531,7
Kortfristiga skulder	172,0	172,0	178,4	178,0	178,8
Summa avsättningar och skulder	643,4	763,1	704,0	923,9	913,8
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER	977,2	1 186,7	1 051,8	1 277,8	1 279,2
Nyckeltal					
Soliditet	34,4%	29,8%	33,1%	27,7%	28,3%
Soliditet inklusive pensionsåtagande	16,9%	14,4%	16,7%	14,3%	15,2%
Kassalikviditet	153,0%	125,9%	140,5%	131,0%	129,4%
Rörelsekapital	91	45	72	55	53

Kassaflödesbudget

Kassaflödesanalys	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Årets resultat	7,2	1,2	18,6	6,2	11,5
Utbetalningar för ianspråktaga avsättningar					
Justering för ej likviditetspåverkande poster	42,3	17,7	38,2	34,4	34,7
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	<i>49,5</i>	<i>18,9</i>	<i>56,8</i>	<i>40,6</i>	<i>46,2</i>
Ökning (-) minskning (+) av kortfristiga fordringar	-5,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning (-) minskning (+) av förråd mm	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ökning (-) minskning (+) av kortfristiga skulder	4,3	0,0	-1,6	-0,4	0,8
Kassaflöde från den löpande verksamheten	48,5	18,9	55,2	40,2	47,0
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investering i materiella anläggningstillgångar	-38,8	-185,8	-45,7	-42,3	-32,3
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	4,2	0,0	0,0	0,0	0,0
Investering i finansiella anläggningstillgångar	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0

Kassaflödesanalys	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-34,6	-185,8	-45,7	-42,3	-32,3
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Ökning av långfristig skuld	3,2	138,9	0,0	0,0	0,0
Amortering av skuld	-19,9	0,0	-14,2	-15,2	-16,5
Ökning av långfristiga fordringar	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Minskning av långfristiga fordringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-16,7	138,9	14,2	-15,2	-16,5
Årets kassaflöde	-2,8	-28,0	-4,6	-17,4	-1,8
Likvida medel vid årets början	136,8	96,9	102,4	97,7	80,4
Likvida medel vid periodens slut	134,0	68,8	97,7	80,4	78,5

*Med stöd i löpande uppföljning av kommunens likviditet har likvida medel vid ingången av 2027 justerats i förhållande till kassaflödesbudget 2026

Investeringsbudget

Investereringar	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035	Plan 2036
Kommunstyrelsen	7,0	6,8	6,8	6,5	6,5	6,8	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
Vård- och omsorgsnämnden	2,2	3,3	11,9	2,2	2,9	3,3	3,6	2,6	3,3	2,6	4,0
Kultur- och fritidsnämnden	2,0	1,6	2,9	1,9	1,9	2,0	2,8	1,8	1,7	1,7	2,5
Samhällsbyggnadsnämnden	29,2	28,6	29,4	28,8	22,9	27,4	24,0	17,9	17,7	17,0	17,0
- Varav Va-verksamhet	13,2	14,3	14,0	11,9	13,5	16,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5
Utbildningsnämnden	9,5	2,0	2,0	2,0	2,0	8,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Summa investeringar kommunen	49,9	42,2	53,0	41,4	36,2	47,4	38,9	30,8	31,1	29,7	31,9

* Investeringsbudgeten i skattefinansierad verksamhet för samhällsbyggnadsnämnden är reducerad med 25 procent.

Investereringar	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035	Plan 2036
Hebyfastigheter AB	40,3	24,6	5,5	7,5	7,5	6,0	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
Hebygårdar AB	113,0	173,4	110,8	80,0	66,5	21,5	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4
Summa investeringar bolagen	153,3	198,0	116,3	87,5	74,0	27,5	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9

SUMMA INVESTERINGAR KONCERNEN	203,2	240,2	169,3	128,9	110,2	74,9	63,8	55,7	56,0	54,6	56,8
--------------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Ekonomiska nyckeltal, kommunkoncernen

Fem år i sammandrag	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Verksamhetens intäkter	251,1	249,0	257,0	269,5	273,5
Verksamhetens kostnader	1 286,4	1 309,5	1 341,0	1 386,4	1 425,1
Årets resultat	10,6	5,4	23,1	18,8	28,7
Soliditet	23,9 %	22,7 %	22,1 %	20,5 %	21,0 %
Soliditet inklusive pensionsförpliktelser	14,1 %	13,7 %	14,1 %	13,4 %	14,2 %
Nettoinvesteringar	172,2	200,2	128,2	284,2	119,8
Självfinansieringsgrad	34,4 %	33,6 %	62,8 %	26,7 %	70,0 %
Långfristig låneskuld	647,8	812,2	825,1	1 035,7	1 082,2
Långfristiga lån / invånare (kr)	45 377	56 430	58 768	72 255	74 991
Tillsvidareanställda, antal	1 072	1 055	1 055	1 055	1 055
Omräknat till heltidsanställda, antal	1 027	1 008	1 008	1 008	1 008

Kommentarer till nyckeltal för koncernen

För budget och planperioden noteras att soliditeten minskar vilket beror på pågående investeringar. För koncernen ingår de investeringar som pågår i materiella tillgångar främst nya Tallgården. Självfinansieringsgraden för investeringar är beräknad som resultatet + avskrivningar / nettoinvesteringar. Trots omfattande investeringsverksamhet hålls en förhållandevis god självfinansieringsgrad uppe. De långfristiga lånen för koncernen ökar med stöd i att nuvarande plan bygger på att nya Tallgården finansieras genom upptagande av lån.

Ekonomiska nyckeltal, kommunen

Fem år i sammandrag	Bokslut 2025	Budget 2026	Budget 2027	Plan 2028	Plan 2029
Folkmängd 31/12	14 276	14 393	14 283	14 334	14 431
Skattesats	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50
Verksamhetens intäkter	180,2	172,6	183,4	189,3	195,4
Årets resultat	7,2	1,2	19,0	6,6	11,9
Soliditet	34,4%	29,8%	31,8%	26,9%	27,8%
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser	16,9%	14,4%	17,0%	14,7%	15,6%
Nettoinvesteringar	34,6	185,8	45,7	42,3	32,7
Självfinansieringsgrad	91,6%	17,2%	110,7%	89,6%	124,8%
Långfristig låneskuld	21,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Långfristig leasingskuld	245,6	394,4	394,4	627,6	627,6
Långfristig leasingskuld / invånare (kr)	17 203	27 402	27 613	43 784	43 490
Antal tillsvidareanställda	1 033	1 015	1 015	1 015	1 015
Omräknat till heltidsanställda	990	970	970	970	970

Kommentarer till nyckeltal för kommunen

För budget och planperioden noteras att soliditeten minskar vilket beror på pågående investeringar. För kommunen gäller det de fastigheter som ingår som finansiell leasing, det vill säga från och med 2028 nya Tallgården. Aktuella poster redovisas så snart kommunen tar fastigheten i drift vilket förklarar effekterna 2026 Harbo och 2028 nya Tallgården.