



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

Årsredovisning 2025

Kommunfullmäktige

Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Kommunstyrelsens ordförande har ordet	3
Kommundirektören har ordet	4
Förvaltningsberättelse	5
Översikt över verksamhetens utveckling.....	5
Den kommunala koncernen.....	6
Privata utförare av kärnverksamhet.....	7
Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning.....	8
Händelser av väsentlig betydelse	14
Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten	15
God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning.....	18
Balanskravsresultat.....	24
Väsentliga personalförhållanden	25
Förväntad utveckling.....	26
Ekonomisk redovisning.....	28
Drift - och Investeringsredovisning.....	28
Resultaträkning (kommunen).....	29
Resultaträkning (koncernen)	31
Balansräkning.....	31
Kassaflödesanalys	32
Noter.....	33

Bilagor

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

Inledning

Kommunstyrelsens ordförande har ordet

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

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

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

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

Per Sverkersson (S) Kommunstyrelsens ordförande



Kommundirektören har ordet

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

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

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

Emma Burstedt, kommundirektör



Förvaltningsberättelse

Översikt över verksamhetens utveckling

Heby kommun i sammandrag (5 år)

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

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

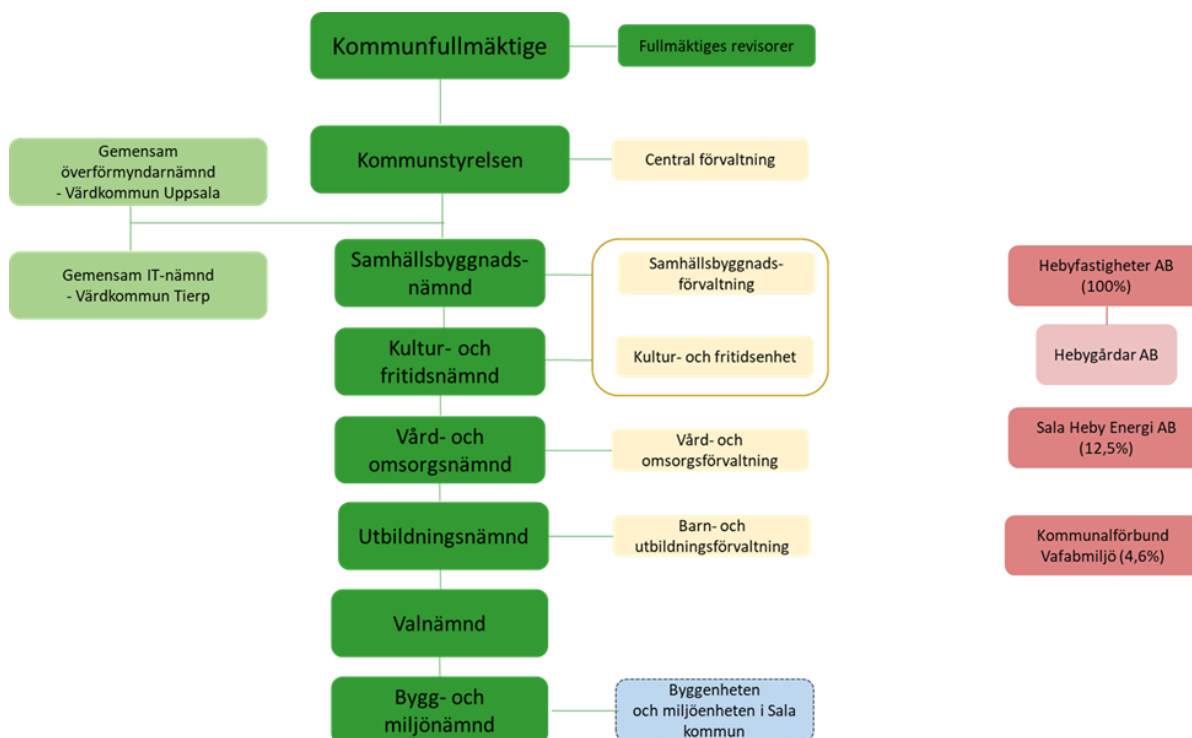
Notering: Miljoner kronor om inte annat anges

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

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

Den kommunala koncernen

Kommunkoncernen



Kommunfullmäktige

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

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

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

Revisorer

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

Kommunstyrelse

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

Nämnder

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

Kommunala bolag

Kommunen får efter beslut i fullmäktige lämna över 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

Sala Heby Energi AB, 12,5 procent

Kommunalförbund, gemensam nämnd och samordningsförbund

Kommunalförbund

Kommunalförbundet är en offentligjuridisk 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 kommuner
- Uppsala läns överförmyndarnämnd

Samordningsförbund

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

Heby kommun är medlem i Samordningsförbundet Uppsala län.

Privata utförare av kärnverksamhet

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

Kommunen avgränsar aktuellt redovisning till att omfatta köp av kärnverksamhet av privata utförare med to-

talt årsbelopp om 1 miljon kronor eller mer. De två nämnder som har störst omfattning är utbildningsnämnden och vård- och omsorgsnämnden. För utbildningsnämnden handlar det främst om andra utförare av förskole- och skolverksamhet som ersätts med så kallad skolpeng. I sammanställningen ingår även den interkommunala ersättning som utgår även till annan offentlig huvudman. Det gäller då främst ersättning för kommunens gymnasieelever då kommunen inte har något gymnasium i egen regi.

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

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

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

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

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

Omvärldsrisker

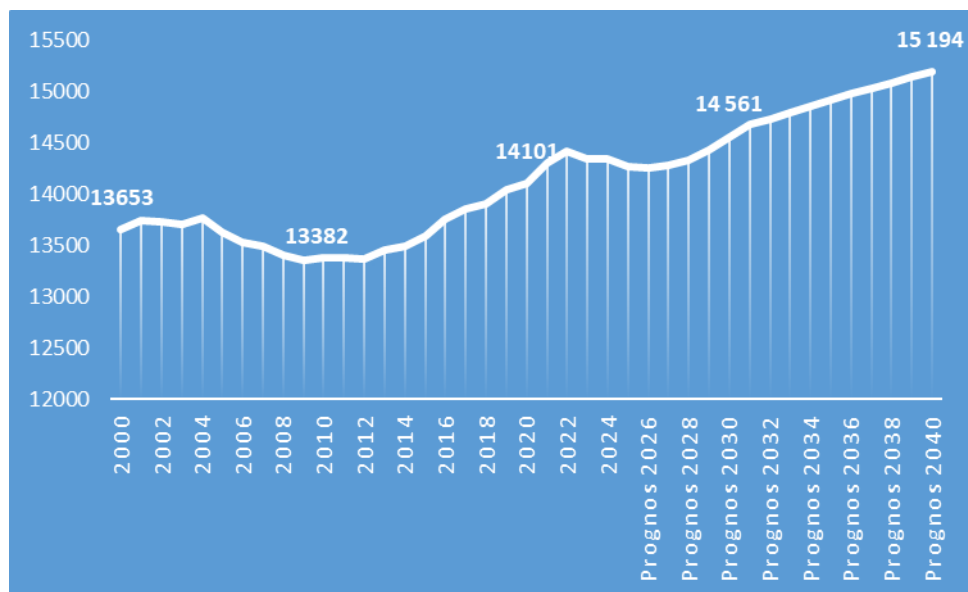
Risker som historiskt varit avlägsna har under senare år blivit högst påtagliga. Det gäller inte minst risker som utgår från det geopolitiska läget med en stor osäkerhet som bidrar till oro i ett övergripande perspektiv. År 2020 och åren därefter kom pandemin att ha stor påverkan på kommunen och verksamheterna.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

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

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

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

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



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

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

Tabell 3. Skatteunderlag samt beräknad real utveckling

Procentuell förändring

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

*Bidrag till förändring av faktiskt skatteunderlag, procentenheter.

Källor: Skatteverket och SKR.

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

Verksamhetsrisker

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Finansiella risker

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

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

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

Ränterisk

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

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

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

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

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

Refinansieringsrisk

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

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

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

Kredit och likviditetsrisk

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

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

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

Valutarisk

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

Operativ risk

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

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

Pensionsförpliktelser

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

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

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

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

Känslighetsanalys

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

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

Tabell: Känslighetsanalys resultatpåverkan övergripande

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

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

Tabell: Känslighetsanalys resultatpåverkan verksamheter

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

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

Händelser av väsentlig betydelse

Verksamhet

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

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

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

Organisation

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

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

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

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

Avtal

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

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

Tvister

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

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

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

Större investeringar

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

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

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

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

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

Ansvarsstruktur

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

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

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

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

Kommunstyrelsens särskilda befogenheter

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

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

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

Centrala dokument

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

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

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

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

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

Styrmodell

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

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

Mål, budget och uppföljning

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

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

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

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

Ägarstyrning

Kommunstyrelsen har i uppdrag att fortlöpande ha uppsikt över verksamheten i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. Det gäller främst ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen. Kommunstyrelsen ska vidare tillvarata kommunens intressen vid bolags- och föreningsstämmor och andra likartade sammanträden i organisationer som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. Detta har genomförts i form av ägardialoger med Sala kommun för verksamheterna räddningstjänst, bygg- och miljöförvaltningen samt Sala-Heby Energi AB. Vidare har ägardialoger genomförts med Hebygårdar AB och Hebyfastigheter AB.

Heby kommun har varit representerat vid ägardialoger för de gemensamma nämnderna överförmyndarnämnden och IT-nämnden, vid konsortiesammanträden med Uppsala läns pensionsstiftelse samt vid medlemsråd med samordningsförbundet.

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

Intern kontroll

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

Samlad intern kontroll

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

Kommunstyrelsen

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

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

Kultur- och fritidsnämnden

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

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

Samhällsbyggnadsnämnden

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

Utbildningsnämnden

Utbildningsnämndens kontrollplan har inriktning på beredskap och kontinuitetshantering.

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

Vård- och omsorgsnämnden

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

Identifierade brister är utmaningar vid stora volymer av vikarier, särskilt sommartid, kort och komprimerad introduktion, bristande uppföljning och förnyelse av delegeringar samt att det förekommer många avvikelser avseende försenade eller uteblivna läkemedel. Bedömningen är att det finns risk för försenade eller uteblivna insatser, med möjlig påverkan på patientsäkerhet och trygghet. Brist på delegerad personal medför stress,

omplanering och ekonomiska konsekvenser. Vanliga orsaker till avvikelser är bristande följsamhet till rutiner eller brister i rutinerna. Utifrån detta har nämnden beslutat om åtgärder.

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

Slutsatser om styrning

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

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

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

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

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

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

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

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

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

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

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

De beslutade inriktningsmålen är följande,

Heby kommun ska

- Växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle
- Värna klimatet och vattnet
- Stärka barns och ungdomars möjlighet till måluppfyllelse i skolan
- Ge äldre möjligheter till ett värdigt liv
- Vara en attraktiv arbetsgivare där verksamheten har rätt kompetens

- Vara en trygg och säker kommun
- Verka för en god folkhälsa

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

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

God ekonomisk hushållning

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

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

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

Måluppfyllelse för inriktningsmålen

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

För att ett mål ska uppnås behöver 80 - 100 procent av målvärden uppfyllas, för att ett mål ska delvis anses

uppfyllt gäller intervallet 60 - 80 procent uppfyllda målvärden.

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

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

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

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

Måluppfyllelse för finansiella mål

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

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

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

Ekonomiskt resultat

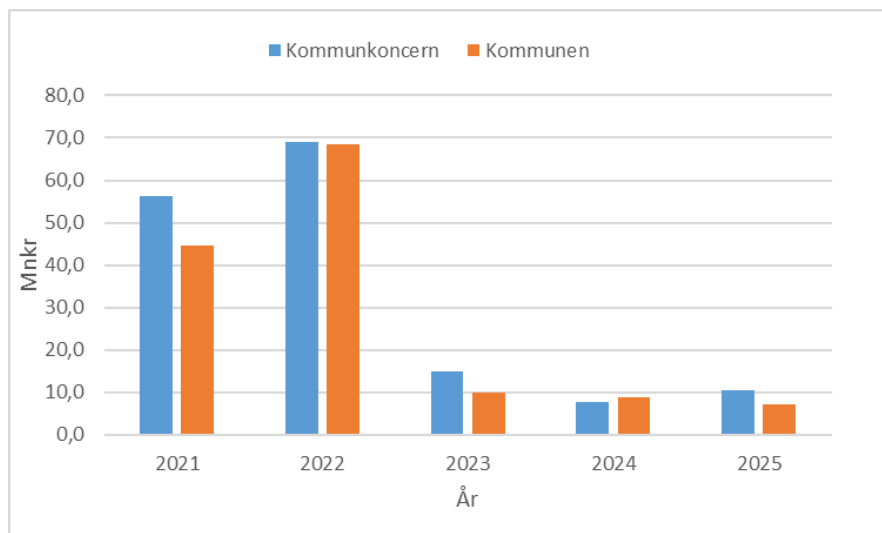
Resultatet för kommunkoncernen uppgår till 10,6 miljoner kronor vilket är kommunens och de kommunala bolagens resultat efter justering för koncerninterna intäkter och kostnader. Koncernresultatet är sämre än budget vilket i allt väsentligt förklaras av kommunens resultat. Kommunens resultat omfattar resultatet av skattefinansierad och avgiftsfinansierad verksamhet samt resultatet för det gjorda trygghandlet i Uppsala läns pensionsstiftelse. Den avgiftsfinansierade verksamheten för vatten och avlopp (VA) samt avfallshantering avslutas mot resultatutjämningsfond. Denna fond utgör ett öronmärkt eget kapital i kommunens balansräkning vilket framgår av not 17. För VA-verksamheten upprättas en separat särredovisning som bifogas till årsredovisningen.

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

I årsresultatet för 2025 bidrar bolagen positivt till koncernens resultat med 3,4 miljoner kronor. Den skattefinansierade verksamheten levererar ett resultat med 7,3 miljoner kronor vilket är 2,7 miljoner kronor sämre än budgeterat. Resultatet förklaras av verksamhetens nettokostnad och av finansnettot samtidigt som finansieringen genom skatter och generella statsbidrag är väsentligt sämre än budget. I verksamheterna är det

främst samhällsbyggnadsnämnden som bidrar till den positiva budgetavvikelsen samtidigt som det är en generellt god budgetdisciplin för övriga nämnder. Kultur- och fritidsnämnden har en negativ budgetavvikelse med 1,0 miljon kronor och bygg- och miljönämnden har en negativ budgetavvikelse med 1,7 miljoner kronor. Bygg- och miljönämndens budgetavvikelse förklaras av tillkommande kostnader för att etablera ett nytt samverkansavtal med Tierps kommun.

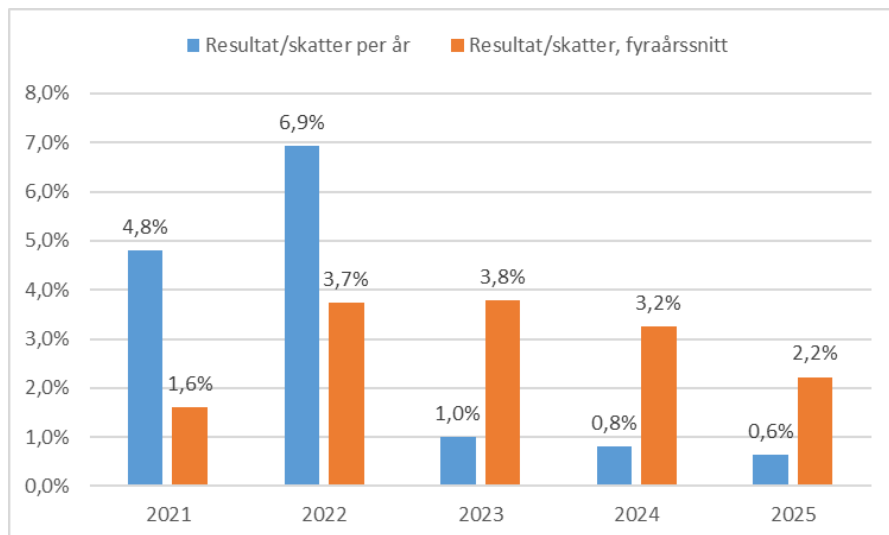
Resultatutvecklingen för kommunkoncernen och kommunen under den senaste femårsperioden framgår av nedanstående diagram. Som framgår har såväl kommunkoncern som kommunen haft svaga resultat under de senaste tre åren. För åren 2023 och 2025 är det bolagen som bidragit positivt till resultatet. För år 2024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



Resultat i skattefinansierad verksamhet

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

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



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

Budgetföljsamhet drift

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

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

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

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

Den skattefinansierade verksamheten är 2,3 miljoner kronor bättre än budgeterad nivå vilket motsvarar en avvikelse med 0,2 procent. Vid jämförelse med lämnad prognos i delårsrapporten framgår en förbättring med 6,5 miljoner kronor. Denna förbättring har tillsammans med ett bättre finansnetto bidragit till det samlade resultatet som exklusive pensionsstiftelsen är positivt med 7,3 miljoner kronor. Som framgår har finansieringen i form av skatter och generella statsbidrag utvecklats negativt där utfallet blev sämre än prognostiserat i delårsbokslutet. Förra året räddades resultatet av generella statsbidrag och finansnetto.

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

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

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

Vård- och omsorgsnämnden lämnade i delårsrapporten en positiv årsprognos som kom att vändas till en negativ budgetavvikelse vid årets slut med 0,3 miljoner. Den huvudsakliga förklaringen är ett antal dyra placeringar under senare delen av året. Det föreligger obalanser inom nämndens budget där verksamhetsområde

äldre har överskott mot budget och individ- och familjeomsorg ett underskott. Mot bakgrund av det demografiska trycket som påverkar kostnaderna för äldreomsorgen är det viktigt att nå en effekthemtagning i form av minskade kostnader inom individ- och familjeomsorgen. Kommunens kostnader inom området avviker fortsatt väsentligt från den referenskostnad som visar vad kommunens kostnad borde vara. Nämnden och förvaltningen arbetar med denna fråga vilket behöver fördjupas och leda till att önskvärda effekter uppnås.

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

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

Budgetföljsamhet investeringsverksamhet

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

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

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

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

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

Avvikelse mot budget	2025	Prognos 2025	2024
Årets investeringar	172,3	151,0	134,2

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

Balanskravsresultat

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

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

Det överordnade syftet med balanskravet och föreliggande balanskravsutredning är att visa att Heby kommun inte lever över sina tillgångar. Uppställningen är gjord enligt kommunallagens krav på ekonomi i balans och är utformade enligt lag om kommunal bokföring och redovisning. I det av fullmäktige fastställda resultatmålet (genomsnitt under en fyraårsperiod) använder kommunen det faktiska resultatet.

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

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

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

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

Väsentliga personalförhållanden

Personalstruktur

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

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

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

Ledarskap och organisation

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

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

Arbetsmiljö och sjukfrånvaro

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

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

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

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

Heltid som norm

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

Kompetensförsörjning

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

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

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

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

Förväntad utveckling

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ekonomisk redovisning

Drift - och Investeringsredovisning

Driftredovisning

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

Investeringsredovisning, avslutade projekt

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack ut-fall	Beslutad to-talut-gift	Avvi-kelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvi-kelse 2025
Avslutade projekt						
Kommunstyrelsen	-2,7	-5,4	2,7	-2,7	-5,4	2,7
Vård- och omsorgsnämnden	-0,7	-1,5	0,8	-0,7	-1,5	0,8
Kultur- och fritidsnämnden	-1,8	-1,0	-0,8	-1,8	-1,0	-0,8
Samhällsbyggnadsnämnden	-14,4	-16,0	1,6	-12,9	-14,5	1,6
-Varav VA	-8,6	-8,8	0,2	-7,1	-7,3	0,2
Utbildningsnämnden	-3,4	-4,5	1,1	-3,4	-4,5	1,1
Summa avslutade projekt	-23,0	-28,4	5,4	-21,5	-26,9	5,4
Hebyfastigheter AB	-1,8	-1,4	-0,4	-1,8	-1,4	-0,4
Hebygårdar AB	-17,3	-14,8	-2,5	-17,3	-14,8	-2,5
Summa avslutade projekt, bolagen	-19,1	-16,2	-2,9	-19,1	-16,2	-2,9
-Finansiell leasing				-4,1		
-Gåvor						
Summa avslutade projekt kommunkoncernen	-42,1	-44,6	2,5	-44,7	-43,1	2,5

Investeringsprojekt, pågående projekt

Pågående projekt	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar			
	Beräk-nad to-talutgift	Total budget	Avvi-kelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvi-kelse 2025	Överfö-res till 2026
Kommunstyrelsen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vård- och omsorgsnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kultur- och fritidsnämnden	0,0	-1,0	1,0	0,0	-1,0	1,0	0,0
Samhällsbyggnadsnämnden	-29,0	-42,7	13,7	-13,2	-37,5	24,3	-6,1
-Varav VA	-10,0	-12,9	2,4	-7,2	-11,9	4,8	-0,3
Utbildningsnämnden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa pågående investe-ringsprojekt kommunen	-29,0	-43,7	14,7	-13,2	-38,5	25,3	-6,1
Hebyfastigheter AB	-150,4	-157,5	7,1	-111,5	-113,5	2,0	-7,4
Hebygårdar AB	-10,4	-5,7	-4,7	-7,0	-5,7	-1,3	0,0
Summa pågående investe-ringar "bolagen"	-160,8	-163,2	2,4	-118,5	-119,2	0,7	-7,4
-Varav finansiell leasing							
-Varav gåvor							

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

Resultaträkning (kommunen)

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

Resultaträkning (koncernen)

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

Balansräkning

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

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

Kassaflödesanalys

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

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

Noter

Redovisningsprinciper

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

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

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

Finansiella tillgångar

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

Anläggningstillgångar

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

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

Avskrivningsprinciper

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

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

Internränta

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

Gränsdragning mellan kostnad och investering

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

Finansiella skulder

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

Leasing

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

Skatteintäkter och generella statsbidrag

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

Bidrag

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

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

Löner, semesterskuld och övriga löneförmåner

Semesterlöneskulden utgörs av ej uttagna semesterdagar. Semesterlöneskuld, okompenserad övertid samt

därpå upplupen arbetsgivaravgift redovisas som en kortfristig skuld och belastar det år de intjänas. Lönekostnad för vikarier redovisas i huvudsak enligt kontantmetoden, det vill säga de kostnadsförs i samband med utbetalning.

Resultatutjämningsfond renhållning samt vatten och avlopp

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

Pensioner

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

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

Ändrad redovisningsprincip

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

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

Värdering av avsättningar

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

Värdering av skulder

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

Poster i utländsk valuta

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

Kommunal borgen Kommuninvest i Sverige AB

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

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

Noter till räkenskapscheman

Not 1 Driftbudget/drifredovisning

Fullmäktige tilldelar nämnderna nettoanslag för att bedriva de verksamheter som nämnderna ansvarar för. Det innebär att anslagen ska täcka de kostnader som återstår när intäkter i form av taxor, avgifter och bidrag inte täcker verksamhetens kostnader fullt ut. Nettoanslagen binds av fullmäktige på totalnivå för nämnd och per verksamhetsområde efter förslag från nämnd. Eventuella beslut om omDispositionering av anslag mellan nämnder eller om tilläggsanslag fattas av fullmäktige under året. Den ram som tillsammans med verksamhetens budgeterade intäkter anger det högsta belopp nämnden förfogar över. Utökning av ram medges i princip

inte under löpande budgetår.

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

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

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

Driftredovisningens internredovisningsprinciper

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

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

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

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

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

Hyreskostnader: Internhyran sätts till fastighetsförvaltningens självkostnad.

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

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

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

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

Not 2 Investeringsbudget/investeringsredovisning

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

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

Årligt positiva och negativa budgetavvikelser i fleråriga investeringsprojekt överförs till kommande års investeringsbudget under förutsättning att den totala budgeten för projektet hålls. Konstaterad avvikelse i nämnds totala investeringsbudget ska anmälas till fullmäktige i löpande uppföljning. Fullmäktige beslutar i

förekommande fall om omfördelning av medel mellan nämnder eller om tilläggsanslag. Ej förbrukade investeringsmedel som ingår i ramanslag överförs normalt inte som tilläggsanslag i nästa års budget.

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

Investeringsredovisningens internredovisningsprinciper

Investeringsredovisningens utgifter består i huvudsak av kommunexterna utgifter.

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

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

Not 5 Kostnader för räkenskapsrevision	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Kostnader för räkenskapsrevision	0,9	0,6	0,5	0,3

Kostnad för övrig revision	0,7	0,5	0,6	0,5
Förtroendevalda revisorer	0,4	0,3	0,4	0,3
Total kostnad för räkenskapsrevision	2,0	1,4	1,5	1,1

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

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

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

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

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

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

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

Not 11 Mark, byggnader och tekniska anläggningar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Anskaffningsvärde	2 056,2	1 894,1	640,6	619,6
Ackumulerade avskrivningar	-586,5	-542,9	-220,8	-205,1
Ackumulerade uppskrivningar	6,5	6,6	0,0	0,0
Ackumulerade nedskrivningar	-87,5	-87,5	0,0	0,0
Bokfört värde	1 388,8	1 270,4	419,9	414,5
Redovisat värde vid årets början	1 270,4	1 191,4	414,5	313,0
Investeringar	28,5	184,1	28,5	111,3
Redovisat värde av avyttringar och utrangeringar	-0,2	0,0	-0,2	0,0
Återförda uppskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Nedskrivningar	0,0	-2,0	0,0	0,0
Återförda nedskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Avskrivningar	-42,0	-41,3	-17,9	-16,0
Överföring från eller till annat slag av tillgång	-0,1	0,0	-0,1	0,0
Förändring pågående	132,1	-61,9	-5,0	6,2
Utgående balans	1 388,8	1 270,4	419,9	414,5
Specifikation (endast kommunen)				
Fastigheter för affärsverksamhet, tex vattenverk och renhållningsverk			18,2	19,0

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

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

Not 13 Finansiella anläggningstillgångar	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Aktier i Hebyfastigheter AB	0,0	0,0	208,5	208,5

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

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

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

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

Not 17 Eget kapital	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Ingående eget kapital	406,3	397,9	326,6	317,0
Årets resultat	10,6	7,7	7,2	8,9
Förändring Resultatutjämningsfond VA och renhållning	4,0	0,7	4,0	0,7
Utgående eget kapital	420,9	406,3	337,8	326,6

Not 17 Eget kapital	Koncernen		Kommunen	
I beloppet för eget kapital ingår fonder för Va- och renhållningsverksamheten				
VA	1,7	-1,7	1,7	-1,7
Renhållning	0,5	-0,1	0,5	-0,1
Summa	2,2	-1,8	2,2	-1,8

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

Not 19 Avsättning till pensioner pensionsförpliktelser	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Ingående avsättning till pensioner inkl. löneskatt Intjänat efter 1998				
Ingående avsättning till pensioner inkl. löneskatt	186,3	145,2	186,3	145,2
Nyintjänad pension, varav				
- förmånsbestämd ålderspension	4,2	23,9	4,2	23,9
- särskild avtalspension	0,0	0,0	0,0	0,0
- efterlevandepension	0,4	0,4	0,4	0,4
- övrigt	7,2	0,9	7,2	0,9
Årets utbetalningar	-4,8	-3,8	-4,8	-3,8
Ränte- och basbeloppsuppräknig	5,6	12,0	5,6	12,0
Ändring av försäkringstekniska grunder	0,0	0,0	0,0	0,0
Övrig post	-3,3	-0,2	-3,3	-0,2
Byte av tryggande	0,0	0,0	0,0	0,0
Förändring av löneskatt	2,3	8,0	2,3	8,0
Utgående avsättning till pensioner inkl. löneskatt	197,9	186,3	197,9	186,3
Pensionsförpliktelse som inte har tagits upp bland skulder eller avsättningar				
Del 1 Ansvarsförbindelse för pensioner Intjänat före 1998 inkl. löneskatt				
Ingående ansvarsförbindelse inkl. löneskatt	252,8	245,7	252,8	245,7

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

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

Not 21 Långfristiga skulder	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Lån i banker och kreditinstitut	470,1	493,7	0,0	0,0
Långfristig leasingskuld	156,3	160,2	245,6	255,5
Skuld för anslutningsavgifter, upplöses 50 år	13,9	13,2	13,9	13,2
Skuld investeringsfond VA, upplöses 25 år	2,0	2,1	2,0	2,1
Skuldför investeringsbidrag, upplöses 28 år	5,6	3,4	5,6	3,4
Summa	647,8	672,6	267,0	274,1
Genomsnittlig ränta	2,6 %	2,2 %	0,0 %	0,0 %
Genomsnittlig räntebindningstid	2,70	3,04	0,00	0,00
Lån som förfaller inom				
2-3 år	226,2	226,2	0,0	0,0
3-5 år	238,8	238,8	0,0	0,0
5- år	28,7	28,7	0,0	0,0

Not 21 Långfristiga skulder	Koncernen		Kommunen	
Kommunen använder Huvudmetoden avseende lånekostnader				

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

Not 23 Leasing	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Operationella leasingavtal				
Minimileasingavgifter				
Med förfall inom 1 år	2,9	3,7	2,5	3,4
Med förfall inom 1-5 år	3,1	3,8	1,7	2,7
Med förfall senare än 5 år	1,4	1,4	0,0	0,0
Summa	7,4	8,9	4,2	6,1
Finansiella leasingavtal				
Maskiner och inventarier				
Totala minimileasingavgifter	3,4	5,0	3,4	5,0
Framtida finansiella kostnader	-0,1	-0,3	-0,1	-0,3
Nuvärde minimileasingavgifter	3,3	4,7	3,3	4,7
Med förfall inom 1 år	0,9	2,0	0,9	2,0
Med förfall inom 1-5 år	2,4	2,6	2,4	2,6
Med förfall senare än 5 år	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa	3,3	4,6	3,3	4,6
Finansiella leasingavtal				
Fast egendom				
Totala minimileasingavgifter	196,2	207,8	360,1	378,7
Framtida finansiella kostnader	-37,8	-42,1	-107,2	-116,5
Nuvärde minimileaseavgifter	158,4	165,7	252,9	262,2

Med förfall inom 1 år	7,5	7,3	9,6	9,3
Med förfall inom 1-5 år	32,1	31,3	41,7	40,4
Med förfall senare än 5 år	118,8	127,1	201,5	212,5
Summa	158,4	165,7	252,8	262,2

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

Not 25 Övriga ansvarsförbindelser	Koncernen		Kommunen	
	2025-12	2024-12	2025-12	2024-12
Borgensåtaganden				
<u>Dotterbolag, totalt åtagande</u>				
Hebyfastigheter AB			400,0	391,0
Hebygårdar AB			590,0	430,0
Sala Heby Energi AB	50,0	50,0	50,0	50,0
Sala Heby Energi Elnät AB	3,8	3,8	3,8	3,8
VafabMiljö kommunalförbund	28,8	28,8	28,8	28,8
Summa totalt åtagande	82,6	82,6	1 072,6	903,6
<u>Dotterbolag, nyttjat</u>				
Hebyfastigheter AB			287,0	293,1
Hebygårdar AB			322,9	329,5
Checkkredit bolagen			118,2	37,1
<u>Övriga</u>				
Vafab Miljö AB	10,7	9,3	10,7	9,3
Sala-Heby Energi AB	45,9	41,2	45,9	41,2
Sala-Heby Energi Elnät AB	1,5	1,5	1,5	1,5
Summa nyttjat	58,1	52,0	786,2	711,7

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

Transaktioner med koncernföretag

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

1. Ägarandelar och kapitaltillskott

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

2. Koncernbidrag och interna affärer

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

3. Lån, räntor och borgen

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

Uppföljning inriktningsmål

Heby kommun ska växa hållbart tillsammans med näringsliv och civilsamhälle

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

Kommentar

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

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

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

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

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

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

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

Heby kommun ska värna klimatet och vattnet

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Resultat 2025	Målvärde 2027
Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen, andel (%)	49 %	67,6 %	74,5 %	Öka	74,5 % (2024)	Öka
Andel svenskproducerade livsmedel	63 %	63 %	69 %	Öka	65,3 %	Öka
Andel ekologiska livsmedel	29 %	30 %	23 %	>23%	25,3 %	Minst 20 %
Matsvinn i grundskolan		28,5 g/elev	25 g/elev	25 g/elev	20,57 g/elev	20 g/elev
Reningsverkens utsläpp ligger under beslutade gränsvärden	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja	Öka
Andel slam som återinförs	IU	95 %	100 %	100 %	55 %	100 %

Antal åtgärder med syfte att förbättra vattenkvaliteten (inkluderar utredning, underlag för åtgärd, samt genomförd åtgärd för bättre vattenkvalitet).	IU	IU	3	Minst 2 per år	3	Minst 2 per år
Antal lokala åtgärdsprogram för de sjöar/vattenförekomster som inte har god ekologisk status	IU	IU	2	2	1	Bibehållas

Kommentar

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

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

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

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

En utredning för att anlägga en våtmark vid Hallsjön har påbörjats under våren 2025 och löpte på enligt plan under 2025. I september påbörjades lokala vattenvårdsprojekt, (LOVA), med vattenkvalitetsmätning för att se var näringsbelastningen till Vansjön kommer ifrån. Projektet kommer att fortgå i två år. Kommunen beviljades LOVA medel för att anställa en åtgärdssamordnare som ska arbeta med åtgärder för att minska övergödningen i kommunens vattenförekomster. Måttutfall inkluderar utredningar, underlag för åtgärd, samt genomförd åtgärd. Målvärdet för 2025 var två men i och med det arbete som kunnat göras överskred måttutfall för året detta och landade på tre åtgärder. LOVA projekt för att ta fram en lokal åtgärdsplan, LÅP, för Tämarnån fortskrider. Projektet ska slutrapporteras i december 2026. En övergripande kartering av lägpunkter där man

kan ställa vatten genomfördes för området vilket används för att föra dialog med större skogsägare. Då åtgärdssamordnaren inte påbörjade sin tjänst förrän i november hann kommunen inte genomföra fler åtgärder under året.

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

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

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

Kommentar

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

Samtliga mått som rör elevernas skolresultat har nått det uppsatta målvärdet. Det är dock viktigt att notera att målvärdet i dessa fall är formulerat som "öka", vilket innebär att årets resultat jämförs med föregående års. För mått kopplade till studieresultat är sådana jämförelser inte alltid helt rättvisande, eftersom det hand-

lar om olika elevgrupper från år till år. Ett exempel är årets resultat för gymnasiebehörighet. Den genomsnittliga behörigheten har ökat med 2,3 procentenheter jämfört med 2024. Trots förbättringen saknar fortfarande 25,4 procent av eleverna behörighet till gymnasiet. Det finns dessutom skillnader mellan de två högstadieskolorna i kommunen. Heby skola har i år en gymnasiebehörighet på 70,5 procent, medan motsvarande andel i Östervåla skola är 79 procent. Antalet elever inom KAA har också ökat, som en direkt konsekvens av att en hög procent inte fick gymnasiebehörighet föregående år.

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

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

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

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

Arbetet har också tydliggjort flera utmaningar:

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

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

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

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

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

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

Heby kommun ska ge äldre möjligheter till ett värdigt liv

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
Leva och bo självständigt med hemtjänst	96 (Topp 25%)	92 (Topp 25%)	90 (Mitt 25%)	88	93	88
Leva och bo självständigt i särskilt boende	75 (Mitt 50%)	83 (Topp 25%)	89 (Topp 25%)	82	91	82

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

Kommentar

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
------	---------------	---------------	---------------	---------------	-------------	---------------

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

Kommentar

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

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

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

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

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

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

Heby kommun ska vara en trygg och säker kommun

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
------	---------------	---------------	---------------	---------------	-------------	---------------

Antal tätorter med trygghetspunkter i Heby kommun. Trygghetspunkterna ska vara testade och övade.	0	3 (2 övade)	4 (2 övade)	4 (2 övade)	4 (0 övade)	Öka
Heby kommun har en komplett krisledningsstab som är utbildad och övad.	IU	Nästan fullsatt	Nästan fullsatt	Minst 90 %	Ja	
Det finns en uppdaterad nödvattenplan, som är känd av de som behöver känna till den.	J	J	J	J	Ja	
Civila parter inom totalförsvaret samlas 2 ggr/år	N	N	J	J/N	Ja	J
Responstid (tid från 112-samtal till första resurs är på plats) för räddningstjänst, mediantid i minuter	12,4 min	13,1 min	13,8 min	Bibehålla	13,5	Bibehålla nivå
Kommunens beredskap mot skyfall och höga flöden fortsätter utvecklas	N	N	Ja	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 %	

Kommentar

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Heby kommun ska verka för en god folkhälsa

Mått	Resultat 2022	Resultat 2023	Resultat 2024	Målvärde 2025	Utfall 2025	Målvärde 2027
Övervikt och fetma barn, 4år	H 12%, Ö 20%	H 6,5% Ö 19%	H 15,9% Ö 18,8 %	Minska	H 15,9% Ö 18,8 %	Minska
Psykiskt välbefinnande, "blomstrande psykisk hälsa" Barn och ungdomar	IU		68,8 %	Öka	80,3 %	Öka

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

Kommentar

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

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

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

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

Gällande psykiskt välbefinnande så är det ett fint resultat men väldigt osäkert, då det finns tecken på att många av eleverna som besvarar enkäten inte förstår en del påståenden (totalt 12) och det ska därför inte dras för stora växlar av resultatet. Undersökningen "Liv och hälsa ung", som mäter samma sak, och varifrån frågebatteriet är hämtat för att räkna fram ett index på psykiskt välbefinnande, genomförs nu under våren. Det blir intressant att jämföra resultatet mellan dessa två undersökningar.

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

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

Övergripande personalredovisning

Ledningsorganisation

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

Antal medarbetare

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

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

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

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

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

Kön, ålder och genomsnittlig anställningstid

I Heby kommun är fördelning av kön och ålder relativt lika mot föregående år. Andelen män ligger kvar på 18 procent och andelen kvinnor likaså på 82 procent.

Medelåldern har stigit något, från 46 till 47 år. Genomsnittlig anställningstid är 12 år.

Personalrörlighet

Totalt slutade 105 personer i Heby kommun under 2025. 77 personer slutade på egen begäran, vilket är något fler än 2024 då 65 personer slutade på egen begäran. Gruppen som slutade av annan orsak minskade från 56 personer 2024 till 12 personer 2025. Eftersom denna grupp till största del har bestått av medarbetare som gått över till andra befattningar inom kommunen har intern rörlighet fått en egen rad.

Bland de medarbetare som slutat på egen begäran är det 2 chefer som avslutat sin anställning i Heby kommun under 2025 (12 chefer 2024.) Ytterligare 1 chef bytte till annan chefstjänst inom kommunen.

Avslutsorsak	Personalrörlighet 2025			Personalrörlighet 2024		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Pensionsavgångar	16	0	16	30	2	32
Slutat på egen begäran	60	17	77	52	13	65
Övriga avgångar	8	4	12	42	14	56
Summa avgångar:	186	43	229	124	29	153
Intern rörlighet	102	22	124			

Sysselsättningsgrad

Arbetet fortsätter i Heby kommun med målsättning att utöka andelen medarbetare som arbetar heltid.

Sedan *Heltid som norm – Handlingsplan Heby kommun* fastställdes 2018-03-15 har andelen heltidsanställda ökat från 67,5 procent år 2018 till 83,7 procent per 2025-12-31. Andelen heltidsanställda var 2024-12-31 82,7 procent.

Under året har övertiden ökat och fyllnadstiden minskat. Den totala tiden för fyllnadstid och övertid och minskat med 2 247 timmar i jämförelse mellan 2025 och 2024. Minskningen har skett inom såväl vård- och omsorgsförvaltningen som barn- och utbildningsförvaltningen. En hypotes är att en ökning av antalet heltidsanställda i kombination med ökad genomsnittlig sysselsättningsgrad har minskat behovet av övertidsarbete.

Kostverksamheten, som hade minst andel, cirka 22 procent heltidsanställda, per 2017-10-18, har ökat till 90 procent heltidsanställda per 2025-12-31.

En annan verksamhet som har utökat sin andel heltidsanställda mycket är gruppboendena inom funktionsstöd (FS) som har ökat från 44 procent heltidsanställda per 2017-10-18 till 86 procent per 2025-12-31.

Den verksamhet som för närvarande har minst andel heltidsanställningar är äldreomsorgen med ca 67 procent heltidsanställda per 2025-12-31. Vid tidpunkten när handlingsplanen fastställdes 2018-03-15 var andelen heltidsanställningar inom detta område emellertid endast 32 procent. Ett arbete har sedan dess pågått med att utöka andelen heltidsanställningar inom område äldreomsorg och funktionsstöd.

Eftersom det numera finns möjlighet att gå upp till heltid inom äldreomsorg och funktionsstöd utannonseras, inom detta område sedan hösten 2021, endast heltidstjänster inför nyanställning. Det här är ett viktigt steg mot att nå målet att alla nyanställningar ska vara på heltid.

Inom Heby kommun har även den genomsnittliga sysselsättningsgraden ökat successivt under de senaste åren från totalt 91 procent 2017-12-31 till 96 procent 2025-12-31. Sysselsättningsgraden per 2024-12-31 95%.

Löneutveckling

Under 2025 kom över 500 kollektivavtal att omförhandlas på svensk arbetsmarknad. För SKR och Sobona innebär det att samtliga sex huvudöverenskommelser med Kommunal, Sveriges Lärare, Vårdförbundet, Sveriges Läkarförbund, Allmän kommunal verksamhet (AKV) och AkademikerAlliansen omförhandlades.

AkademikerAlliansen förhandlade under fredsplikt då de har ett gällande tillsvidareavtal (HÖK T), med löneavtal utan angiven nivå för löneökning. I syfte att värna tillsvidareavtalet med AkademikerAlliansen beslutade arbetsgivaren om tidplan som innebär utbetalning av nya lön i april 2025. Med anledning av att industrins märke, som är den normerande löneökningstakten för hela den svenska arbetsmarknaden, vid tillfället inte var fastställt så var personalutskottet i behov av att ta ett eget lönepolitiskt beslut, utifrån egna förutsättningar och behov för de arbetstagarorganisationer som har gällande löneavtal. Beslut togs att utrymmet för löneökningar 2025 för AkademikerAlliansen skulle följa uppräknat utrymme för arbetskraftskostnad enligt PKV på 3,5 procent, enligt beslutad budget för Heby kommun 2025.

Industrins märke från den 1 april 2025 landade på 6,4 procent fördelat på två år, 3,4 procent 2025 och 3,0 procent 2026. Avtalen SKR och Sobona tecknade med Kommunal, Allmän kommunal verksamhet (AKV), Vårdförbundet, Sveriges Lärare och Sveriges Läkarförbund följer industrins märke för löneökningsskostnader. Avtalet med Sveriges Lärare som blev klart först 13 maj efter medling, vilket påverkade den lokala tidplanen. Ny lön betalades ut på junilönen för Kommunals, AKV:s och Vårdförbundets löneöversynsomgång. För Sveriges Lärares löneöversynsomgång betalades ny lön ut på septemberlönen. Alla nya löner gäller retroaktivt från 1 april 2025.

Personalutskottet beslutade att utrymmet för löneöversyn 2025 för AKV, Kommunal, Vårdförbundet och Sveriges Lärare ska följa det garanterade utfallet/utrymmet i respektive HÖK 25. Enligt HÖK 25 AKV är det garanterade utfallet för arbetstagarorganisationerna Vision, Akademikerförbundet SSR och Ledarna 3,4 procent 2025. Enligt HÖK 25 Kommunal är det garanterade utrymmet 1 000 kronor (varav 600 kronor är en individgaranti) för arbetstagarorganisationen Kommunal. Enligt HÖK 25 Vårdförbundet är det garanterade utfallet för arbetstagarorganisationen Vårdförbundet 3,4 procent 2025. Enligt HÖK 25 Lärare är det garanterade utfallet för arbetstagarorganisationen Sveriges Lärare 3,4 procent 2025.

Personalutskottet beslutade att den ekonomiska ramen 3,4 procent för 2025 även ska gälla för arbetsledande personal inom Allmän kommunal verksamhet (som enligt HÖK 25 AKV har ett icke definierat garanterat utfall).

Det totala utfallet för löneöversyn 2025 i Heby kommun blev 3,51 procent fördelat enligt nedan för respektive avtalsområde.

Avtalsområde	Utfall löneöversyn 2025
Allmän kommunal verksamhet	3,61 %
AkademikerAlliansen	3,56 %
Kommunal	3,50 %
Sveriges lärare	3,41 %
Vårdförbundet	3,42 %
Totalt utfall:	3,51 %

Obekväm arbetstid, fyllnads- och övertid

Ersättningen för obekväm arbetstid för 2025 var, exklusive PO-pålägg 13,0 miljoner kronor (12,0 miljoner kronor för 2024), för övertid 3,5 miljoner kronor (2,7 miljoner kronor för 2024) för fyllnadstid 0,3 miljoner kronor (1,0 miljoner kronor för 2024). Begreppet fyllnadstid togs bort i AB 25, vilket innebar att arbetstid mellan deltid och heltid från 2025-04-01 blev övertid direkt. Ersättning för jour och beredskap 0,9 miljoner kronor (0,9 miljoner kronor för 2024).

Antal timmar som anställda fullgjorde i form av fyllnadstid uppgick till 1 188 timmar (5282 timmar för 2024) och övertid 11 745 timmar (9 898 timmar för 2024). Antalet timmar totalt för fyllnadstid och övertid uppgick till 12 933 timmar (15 180 timmar för 2024).

Inom Vård – och omsorgsförvaltningen minskade fyllnadstiden och övertiden med cirka 1 400 timmar jämfört med år 2024.

Inom Barn- och utbildningsförvaltningen minskade fyllnads- och övertiden med cirka 800 timmar jämfört med år 2024.

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron minskade något under 2025 och landade på 7,6 procent. Den långa sjukfrånvaron har ökat från 41,9 procent till 42,3 procent. Frånvaron har sjunkit i samtliga övriga grupper.

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

Frånvaron i förhållande till antalet tillgängliga arbetstimmar framgår av tabellen.

Sjukfrånvaro/förvaltning	jan - dec 2025	jan - dec 2024
Barn- och utbildningsförvaltning	6,6 %	6,4 %
Central förvaltning	3,3 %	3,4 %
Samhällsbyggnadsförvaltning	5,1 %	6,3 %
Vård- och omsorgsförvaltning	9,5 %	10,1 %
Summa:	7,6 %	8,0 %

Sjukfrånvaron har ökat i Barn- och utbildningsförvaltningen men minskat i övriga förvaltningar.

Antal sjukdagar

Antal sjukdagar 2025					Antal sjukdagar 2024				
Karens- dagar	Dag 2-14	Dag 15- 90	Dag 91-	Totalt	Karens- dagar	Dag 2-14	Dag 15- 90	Dag 91-	Totalt
3 047	6 807	4 292	5 641	19 787	3 001	6 846	4 914	5 973	20 734

Antalet sjukdagar har minskat med 946 dagar jämfört med år 2024. Karensdagarna har ökat något medan övriga sjukdagar har minskat.

Arbetsmiljöarbete

Under 2025 har ett flertal insatser genomförts inom arbetsmiljöområdet för att stärka både det systematiska arbetsmiljöarbetet och förutsättningarna för ett hållbart ledarskap. Under hösten genomfördes en arbetsmiljöutbildning omfattande två halvdagar, riktad till chefer och skyddsombud. För nya chefer är utbildningen obligatorisk. Ett kommande utvecklingsområde är att tydliggöra när även chefer som varit anställda under en längre tid förväntas genomgå utbildningen på nytt, i syfte att säkerställa en jämn och aktuell kunskapsnivå i organisationen.

Under året har även arbetet påbörjats med att ta fram APT-material inom olika arbetsmiljöområden. Detta material ska fungera som ett praktiskt stöd till chef och bidra till ökad kvalitet och struktur i det systematiska arbetsmiljöarbetet på enhetsnivå.

Inom ramen för att kommunen vill vara en hälsofrämjande arbetsplats har arbetet med friskfaktorer förtydligats, med målsättningen att skapa ett mer enhetligt och förebyggande arbetssätt. Förvaltningarna och dess arbetsplatser har kommit olika långt i detta arbete och som stöd i fortsatt arbete har exempelvis APT-material tagits fram för stöd antingen i uppföljningen av det arbete man påbörjat, eller stöd i att komma i gång med friskfaktorer. Inom ramen för hälsofrämjande arbete har Personalenheten under året även erbjudit workshop inom Hälsa och välmående som kommer fortsätta under 2026.

Friskvårdsbidraget erbjuds också som en del av det hälsofrämjande arbetet. Av det belopp som avsatts för friskvårdsbidrag nyttjades 78,1 procent (78,9 procent 2024) och det var 81,1 procent av de som tilldelats friskvårdsbidrag som använde det.

Löpande pågår översyn av styrande dokument och under året har bland annat rutiner för tillbud och arbetsskador samt genomförande av skyddsronder i den fysiska arbetsmiljön uppdaterats. Syftet med översynen är alltid att skapa tydligare, mer ändamålsenliga och lättillgängliga riktlinjer.

Ett arbete har påbörjats under året med att se över formerna för hur medarbetarenkäten ska se ut framöver. Under året slutfördes även en upphandling av företagshälsovård.

Personalförsörjning och kompetensutveckling

Ett gott och utvecklande ledarskap är ett av de viktigaste medlen för att nå personlig och organisatorisk utveckling och en god arbetsmiljö. Kommunen har satsat på att utbilda samtliga chefer i utvecklande ledarskap sedan år 2017. Den högsta ledningen har även utbildats i perspektivet indirekt ledarskap för att stärka möjligheterna att visioner och målbilder når ända ut i verksamheterna. Detta bidrar till grundförutsättningar för det fortsatta arbetet med till exempel kompetensförsörjning.

Heby kommun finns på en arbetsmarknad med hög konkurrens om många av de medarbetare som behövs för

att bedriva till exempel skola och äldreomsorg. Detta beror bland annat på att vi påverkas av pensionsavgångar och personalomsättning samtidigt som yrken inom välfärdssektorn har utmaningar i att locka yngre generationer att söka sig till utbildningar och yrkesroller där välfärdens jobb finns. Därför behöver Heby kommun uppfattas som en intressant och bra arbetsgivare för att säkerställa att vi även i framtiden kan anställa kunniga och engagerade medarbetare.

I nuläget pågår ett arbete inom flera områden med kompetenshöjande insatser som till exempel inom Vård och Omsorgsförvaltningen där vårdbiträden vidareutbildas till undersköterskor. Den demografiska utvecklingen är ytterligare en faktor i relation till kompetensförsörjningen. Färre antal födda barn kan medföra en övertalighet inom barn- och utbildningsförvaltningen samtidigt som en åldrande befolkning gör att kompetensbehoven inom vård- och omsorgsförvaltningen ökar. Möjligheten till personlörighet och kompetensväxling inom kommunen kan bli ett sätt att lösa detta.

Strävan efter att utöka andelen heltidstjänster fortsätter och är betydelsefullt för att vara konkurrenskraftiga. Utöver detta pågår långsiktiga satsningar inom områden som ledarskaps och medarbetarskapsutbildningar, utveckling av arbetsgivarvarumärket, kvalitetssäkring av annonsering till lediga tjänster samt utveckling av Heby kommuns rekryteringsprocess.

På övergripande och strategisk nivå har riktlinje för kompetensförsörjning beslutats av kommunstyrelsen, modeller och aktiviteter tagits fram för kompetensförsörjning där förutsättningar skapats för att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare. Detta baserat på bedömningar av kommunens kompetensbehov i nuläget och i framtiden, samt idéer och förslag på hur vi behöver arbeta annorlunda för att tillgodose behovet av rätt kompetenser. Målbilden är att alla medarbetare i Heby kommun ska ha möjlighet till karriärutveckling och vid behov kompetensväxling, med god balans mellan arbete och fritid.

Den årliga medarbetarenkäten visade att medarbetarna trivs i Heby kommun och kommunen har fortsatt högt hållbart medarbetarindex.

Annonser och antal sökande

Förvaltning	Antal annonser	Antal ansökningar	Antal ansök/annons
Barn- och utbildningsförvaltning	47 (64)	875 (956)	18 (14)
Central förvaltning	14 (14)	588 (398)	42 (28)
Samhällsbyggnadsförvaltning	11 (24)	382 (587)	34 (24)
Vård- och omsorgsförvaltning	64 (64)	1 427 (1 289)	22 (20)
Totalt Heby kommun	134 (166)	3 272 (3 230)	24 (19)

Under 2025 minskade antalet annonser från 166 till 134, men antalet ansökningar ökade något till 3 272 jämfört med föregående år. Det innebär fler ansökningar per annons, i snitt 24 jämfört med 19 året innan. Central förvaltning och Samhällsbyggnadsförvaltningen sticker ut med störst ökning i genomsnittliga ansökningar per annons. Barn- och utbildningsförvaltningen och Samhällsbyggnadsförvaltningen minskade antalet annonser kraftigt. Vård- och omsorgsförvaltningen hade samma antal annonser men fick fler ansökningar. Under året är det tre annonser som genererat över 100 ansökningar, och en annons som genererat över 200 ansökningar.

Under året har kommunen genomfört leverantörsbyte för annonsering i sociala medier, vilket har resulterat i ökad synlighet och sannolikt bidragit till fler inkomna ansökningar. Flertalet sökande har lämnat positiv återkoppling och upplevt annonserna som attraktiva och relevanta, där budskap och innehåll i flera fall varit avgörande för beslutet att söka tjänsten. Ett förstärkt samarbete mellan Kommunikationsenheten och Personalenheten under året kring annonsering och utvecklingen av kommunens arbetsgivarvarumärke har ytterligare stärkt effekten och bidragit till ett mer enhetligt och professionellt uttryck i rekryteringskommunikationen.

Drygt 67 procent av annonserna avsåg tillsvidareanställning. Drygt 77 procent av tjänsterna har utannonserats som heltidstjänster och drygt 14 procent av tjänsterna har utannonserats som deltidstjänster. Resterande har utannonserats som en möjlighet till tjänst både heltid/deltid.

Som en del av arbetet med digitalisering inom området för rekrytering infördes digital referenstagning strax före sommaren. Syftet är att effektivisera processen genom tidsbesparing för chef och bemanningsassistenter, öka svarsfrekvensen och ge referenter större flexibilitet att lämna sina svar. En ytterligare fördel är att alla referenter besvarar samma standardiserade frågor, vilket skapar jämförbara och mer objektiva underlag för bedömning. I arbetet med att främja en mer inkluderande och rättvis rekryteringsprocess har en rutin införts för att dölja uppgift om födelseår i samband med rekryteringar, i syfte att minska risken för åldersrelaterad

diskriminering. Personer som är äldre än Generation Z utgör en viktig målgrupp i vårt arbetsgivarvarumärke.

Sammandrag över nämnders drift- och investeringsredovisning

Kommunstyrelsen

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Kommunfullmäktige	-3,1	-2,9	-0,2	-2,5
Revision	-1,3	-1,2	-0,1	-1,1
Kommunstyrelsen				
Politisk verksamhet	-3,0	-2,9	-0,2	-2,9
Utvecklingsmedel	-2,5	-2,8	0,3	-2,4
Sociala investeringar	-3,9	-3,9	0,0	-3,8
Kommungemensamt	-3,6	-4,1	0,5	-3,6
Räddningstjänst	-18,2	-17,9	-0,3	-17,5
IT	-12,6	-12,4	-0,1	-11,9
Överförmyndarnämnden	-1,9	-2,0	0,1	-2,0
Arbetsmarknadsenheten	-1,6	-2,0	0,4	-1,0
Central förvaltning	-51,7	-48,3	-3,4	-43,9
Samhällsplanering	-2,7	-5,3	2,6	-4,3
Summa netto	-106,1	-105,7	-0,4	-96,9

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Pensioner	-57,6	-55,7	-1,9	-82,6
Lönesatsning	-1,0	-1,1	0,1	-1,7
Arbetsgivaravgift	-150,5	-156,0	5,5	-144,0
Intern intäkt, arbetsgivaravgift	197,2	198,2	-1,0	194,6
Avtalsförsäkringar	-0,9	-0,9	0,0	-0,9
Internränta	4,0	4,3	-0,3	3,7
Citybanan	-0,3	-0,3	0,0	-0,3
Övriga kostnader	4,7	5,0	-0,3	3,9
Summa finansförvaltningen	-4,5	-6,6	2,1	-27,4

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
IT-investering	-0,4	-2,5	2,1	-0,4	-2,5	2,1
KS-Larmutrustning	-2,3	-1,6	-0,7	-2,3	-1,6	-0,7
Tillväxtfrämja	0	-1	1,0	0,0	-1,0	1,0
KS-Kapitalisering	0	-0,3	0,3	0,0	-0,3	0,3
Summa avslutade projekt	-2,7	-5,4	2,7	-2,7	-5,4	2,7

Vård- och omsorgsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-1,0	-1,2	0,2	-1,0
Gemensam verksamhet	-35,2	-36,4	1,2	-33,3
Äldreomsorg	-222,0	-225,2	3,2	-226,1
Funktionsstöd	-87,6	-86,6	-1,0	-84,0
Individ- och familjeomsorg	-105,2	-97,7	-7,5	-101,0
Statsbidrag	3,7	0,0	3,7	7,0
Summa netto	-447,4	-447,1	-0,3	-438,6

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
Elrullstolar	-0,2	-0,5	0,3	-0,2	-0,5	0,3
Digitalisering	-0,5	-1,0	0,5	-0,5	-1,0	0,5
Summa avslutade projekt	-0,7	-1,5	0,8	-0,7	-1,5	0,8

Kultur- och fritidsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,3	-0,3	0,0	-0,3
Fritidsverksamhet	-17,2	-18,2	0,9	-17,2
Kulturverksamhet	-16,3	-14,2	-2,1	-14,7
Föreningsverksamhet	-3,7	-3,8	0,1	-3,7
Summa netto	-37,5	-36,5	-1,0	-35,9

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
<i>Omklädningsrum Tegelvallen</i>	-1,8	-1,0	-0,8	-1,8	-1,0	-0,8
Summa avslutade projekt	-1,8	-1,0	-0,8	-1,8	-1,0	-0,8

Pågående investeringar

Pågående projekt	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar			
	Beräknad totalutgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Överförs till 2026
Idrottsplatser	0,0	-0,3	0,3	0,0	-0,3	0,3	0,0
Upprustning idrottshallar	0,0	-0,1	0,1	0,0	-0,1	0,1	0,0
Teknisk utrustning	0,0	-0,4	0,4	0,0	-0,4	0,4	0,0
Bryggor badplatser	0,0	-0,2	0,2	0,0	-0,2	0,2	0,0
Summa pågående investeringsprojekt	0,0	-1,0	1,0	0,0	-1,0	1,0	0,0
Summa investeringar:	-1,8	-2,0	0,2	-1,8	-2,0	0,2	0,0

Samhällsbyggnadsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,5	-0,6	0,1	-0,4
Förvaltningschef	-1,8	-2,0	0,1	-3,0
Naturvård	-0,1	-0,7	0,6	-0,6
Mark- och planering	-1,9	-2,7	0,8	-2,1

Teknisk verksamhet	-16,9	-20,1	3,2	-18,6
Kostverksamhet	-41,4	-42,4	1,0	0,4
Hållbarhet Miljö	-2,8	-3,6	0,8	-0,8
Summa netto	-65,3	-72,0	6,7	-25,2

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Exploateringsverksamhet	0,7	0,0	0,7	1,1
Summa netto	0,7	0,0	0,7	1,1

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Va-verksamhet	3,4	0,0	3,4	1,3
Ombokning mot resultatutjämningsfond	-3,4	0,0	-3,4	-1,3
Resultat VA	0,0	0,0	0,0	0,0
Avfallsverksamhet	0,6	0,0	0,6	-0,6
Ombokning mot resultatutjämningsfond	-0,6	0,0	-0,6	0,6
Resultat Avfall	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa netto	0,0	0,0	0,0	0,0

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
Storgatan, bro och asfalt	-1,5	-2,3	0,8	-1,5	-2,3	0,8
Industrivägen, bro och asfalt	-1,3	-1,7	0,4	-1,3	-1,7	0,4
Backbo asfalt på väg och GC-väg	-1,1	-1,5	0,4	-1,1	-1,5	0,4
Allévägen, asfalt	-0,2	-0,2	0,0	-0,2	-0,2	0,0
Belysning Industrivägen	-0,1	-1,5	1,4	-0,1	-1,5	1,4
Tvärvägen asfalt	-0,5	0,0	-0,5	-0,5	0,0	-0,5
Skyttevägen asfalt	-0,6	0,0	-0,6	-0,6	0,0	-0,6
Grenadjärgatan asfalt	-0,2	0,0	-0,2	-0,2	0,0	-0,2
GC-väg asfalt vid Hembygdsgård och Dillners väg	-0,3	0,0	-0,3	-0,3	0,0	-0,3
VA- Rosengrensvägen	-2,0	-2,6	0,6	-2,0	-2,6	0,6
VA- Digitala vattenmätare Heby	-3,0	-3,0	0,0	-1,6	-1,5	-0,1
VA- Larm	-0,4	-0,4	0,0	-0,4	-0,4	0,0
VA- Renovering pumpstationer	-1,0	-0,5	-0,5	-1,0	-0,5	-0,5
VA- Ventilation Heby ARV	-0,3	-0,5	0,2	-0,3	-0,5	0,2
VA- Ledningsbyte	-1,7	-1,8	0,1	-1,7	-1,8	0,1

Summa avslutade projekt	-14,4	-16,0	1,6	-12,9	-14,5	1,6
--------------------------------	--------------	--------------	------------	--------------	--------------	------------

Pågående investeringar

Pågående projekt	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar			
	Beräknad totalutgift	Total bud-get	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Överföres till 2026
Gata och infrastruktur	-2,9	-1,5	-1,4	-0,5	-1,5	1,0	0,0
Park och allmänna platser	-2,0	-4,7	2,7	-0,3	-4,7	4,4	-3,4
Dammanläggningar	-5,0	-6,0	1,0	-3,1	-4,4	1,2	-1,2
Naturvård	-0,3	-0,3	0,0	-0,2	-0,3	0,1	0,0
Mark- och plan	-0,9	-0,9	0,0	0,0	-0,8	0,8	-0,8
Kostverksamhet	-0,4	-0,4	0,0	-0,1	-0,4	0,3	-0,3
Markexploatering	-7,5	-14,0	6,5	-1,7	-11,0	9,3	0,0
VA verksamhet	-10,0	-12,4	2,4	-7,2	-11,9	4,8	-0,3
varav VA exploatering	-0,1	-4,0	3,9	0,0	-4,0	4,0	0,0
Översvämningsåtgärder	0,0	-2,5	2,5	0,0	-2,5	2,5	0,0
Summa pågående investeringsprojekt	-29,0	-42,7	13,7	-13,2	-37,5	24,3	-6,1
Summa investeringar:	-43,4	-58,7	15,3	-26,1	-52,0	26,0	-6,1

Bygg- och miljönämnden**Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde**

Verksamhet	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,4	-0,5	0,1	-0,3
Gemensamt Bygg- och miljö	-9,1	-11,0	1,9	-10,2
Initiala kostnader samverkansavtal Tierp	-1,9	0,0	-1,9	0,0
Bygg	1,4	2,1	-0,7	2,0
Miljö- och hälsoskydd	1,0	1,7	-0,6	1,0
Livsmedel	0,9	0,6	0,3	0,8
Alkoholandläggning	0,0	0,0	0,0	0,1
Bostadsanpassning	-3,5	-2,8	-0,7	-3,1
Summa netto	-11,7	-10,0	-1,7	-9,8

Då verksamheten bedrivs i gemensam förvaltning som under 2025 utgått från Sala kommun ingår inga egna investeringar i kommunens ansvar.

Utbildningsnämnden

Ekonomisk uppföljning per verksamhetsområde

Verksamheter	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	Bokslut 2024
Politisk verksamhet	-0,6	-0,8	0,2	-0,7
Bibliotek	-0,7	-0,7	0,0	-0,7
Gemensamt barn och utbildning	-25,8	-29,8	4,0	-37,6
Förskola	-91,1	-90,9	-0,1	-92,2
Pedagogisk omsorg	-0,5	-0,5	0,0	-0,9
Fritidshem	-15,8	-15,8	0,0	-18,1
Förskoleklass	-12,4	-14,9	2,5	-13,9
Grundskola	-172,4	-169,3	-3,1	-175,5
Anpassad grundskola	-14,9	-15,7	0,8	-13,2
Anpassad gymnasieskola	-5,8	-6,0	0,2	-6,9
Gymnasieutbildning	-76,7	-74,5	-2,3	-69,4
Grundläggande vuxenutbildning	-1,8	-1,7	-0,1	-1,9
Gymnasial vuxenutbildning	-3,0	-3,2	0,2	-1,4
Komvux som särskild utbildning	-0,8	-0,8	0,0	-0,8
Svenska för invandrare, SFI	-4,0	-3,6	-0,4	-2,6
Lärningsutbildning	-0,3	-0,3	0,1	-0,2
LSS	0,0	0,0	0,0	0,0
Summa netto	-426,5	-428,6	2,1	-436,3

Investeringar

Avslutade investeringar

Investeringsredovisning	Utgifter sedan projektets start			Varav årets investeringar		
	Ack utfall	Beslutad totalutgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Avslutade projekt						
Möbler inklusive iPads	-1,8	-1,5	-0,3	-1,8	-1,5	-0,3
Utom och inomhusmiljö	-1,6	-3,0	1,4	-1,6	-3,0	1,4
Summa avslutade projekt	-3,4	-4,5	1,1	-3,4	-4,5	1,1

Bolagsredovisning

Hebyfastigheter AB

Sammanfattning av periodens viktigaste händelser

Mycket av verksamheten har kretsat kring ombyggnationen av Harbo Skola som innebär en om-, till och nybyggnad av den befintliga skolan för att göra den ändamålsenlig, utöka kapaciteten och kunna flytta över förskoleverksamheten i samma enhet. Entreprenadavtal tecknades våren 2024 och de fysiska arbetena startade efter semestern 2024. Projektet har gått bra, hållit kalkylen och tidplanen. Skolan kommer att överlämnas under våren 2026 till Barn- och utbildningsförvaltningen.

Då den nya skolan och förskolan i Vittinge stod klar 2024, blev de gamla byggnaderna vakanta. Hebyfastigheter har tagit beslut att försöka avyttra skolbyggnaden och drivit på en detaljplaneändring för att få byggnaden ändrad för bostadstadsändamål. Ny detaljplan väntas vinna laga kraft under våren 2026. Likaså förskolebyggnaden, som flyttade över till den nya skolbyggnaden 2024, blev vakant. För den byggnaden har förutsättningar för att bygga om den till bostäder genomförts. Om beslut tas i den riktningen säljs den över till dotterbolaget, Hebygårdar AB, som driver projektet vidare.

Hebyfastigheter upplever fortfarande höga fjärrvärmekostnader även om höjningstakten avtagit. Taxebundna kostnader är generellt en stor del av bostads- och fastighetsbolags driftskostnader och de utvecklas över tid betydligt högre än KPI. För 2025 har nätavgifterna för el varit i blickfånget. Marknadsräntorna har börjat falla tillbaka från den väldiga höjningar bolaget upplevde 2022 och 2023. Då bolaget har lån med olika bindningstid över en femårsperiod, så får bolaget fortfarande ökade räntekostnader då lån ingångna 2020 och 2021 läggs om. Kostnaden för snöröjning var 1 mkr lägre än förgående år, då 2025 var relativt gynnsamt. De ökade driftskostnaderna kan till största del förklaras av de tillfälligt inhyrda paviljonger som fungerat som evakueringslokaler för eleverna i Harbo under ombyggnationen.

Räntenivåerna för upplåning och omläggning av befintliga lån har sjunkit då inflationen har fallit tillbaka, om än från höga nivåer. Hebyfastigheter har enligt fastställd policy, bindningstiderna utspridda över en femårsperiod. Detta har varit gynnsamt vid de kraftiga ränteökningarna tidigare, men innebär samtidigt en fördröjning av effekten. De lån vi lägger om nu, togs i en lågräntemiljö och läggs om till dagens nivåer.

På grund av de stora projekten Hebyfastigheter har genomfört och genomför med två nya skolprojekt, har likviditeten varit ansträngd under 2025. På grund av detta och för att minska upplåningsbehovet vid ombyggnationen av Harbo skola, har Heby kommun genomfört en nyemission 2024 i Hebyfastigheter vilket ökat det egna kapitalet med 75 miljoner kronor.

Styrelsen för Hebyfastigheter har tagit beslut om en Verksamhetsplan med mål för 2025 och inriktningsmål 2026 - 27. Målen anknyter till ägarnas, Heby kommuns, inriktningsmål 2024 - 2027 och omfattar bland annat "Värna klimatet och vatten", "Vara en trygg och säker kommun" samt "Växa hållbart."

Kommentar till periodens resultat

Belopp i mkr	Bokslut År 2024	Budget År 2025	Prognos 1 År 2025	Prognos 2 År 2025	Bokslut År 2025	Avvik. Prognos 2
Rörelsens intäkter:						
Hysesintäkter	72,9	77,0	77,0	78,4	77,7	-0,7
Övriga intäkter	6,8	6,5	6,5	8,8	11,5	2,7
Summa Intäkter :	79,7	83,5	83,5	87,2	89,2	2,0
Fastighetskostnader:						
Driftskostnader	18,8	19,2	19,2	27,1	25,8	1,3
Underhållskostnader	6,0	6,0	6,0	6,0	6,7	-0,7
Taxebundna kostnader	13,0	13,9	13,9	13,9	12,6	1,3

Belopp i mkr	Bokslut	Budget	Prognos 1	Prognos 2	Bokslut	Avvik.
Fastighetsskatt	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
Personalkostnader	18,0	19,3	19,3	19,3	18,5	0,8
Avskrivningar	10,2	13,5	11,7	11,8	11,4	0,4
Summa fastighetskostnader:	66,1	72,1	70,3	78,3	75,1	3,2
Rörelseresultat:	13,6	11,4	13,2	8,9	14,1	5,2
Resultat från fin. investeringar						
Ränteintäkter och liknande	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,4
Räntekostnader, borgensavgifter etcetera	7,3	7,9	7,9	9,9	10,4	-0,5
Summa resultat från fin inv.:	7,3	7,9	7,9	9,9	10,0	-0,1
Resultat efter fin. poster	4,4	2,5	2,5	-1,0	4,1	5,1
Bokslutsdisp. Skatter	0,4	0,5	0,5	0	1,0	-1,0
Resultat	4,0	2,0	2,0	-1,0	3,1	4,1

Intäkterna är högre jämfört med budget beroende på ökad hyresintäkt för lokalerna, ökad fakturering till kommunen samt att bolagets internfakturerings ökat till dotterbolaget bland annat beroende av hyresintäkt för lägenheterna belägna i brandstationen i Tärnsjö.

Driftskostnaderna är högre än budgeterat, den största avvikelser är hyreskostnad för externt inhyrda moduler i samband med Harbo skolas om-, och tillbyggnad.

Personalkostnaderna är lägre än budgeterat, detta beror på bland annat pensionsavgång och omstrukturering av tjänster, mindre övertidsarbete för egen personal.

Avskrivningarna är lägre på grund av att aktivering av investeringar är förskjutna.

Räntekostnaderna avviker på grund av slut- och omplacerade lån till sämre ränta under perioden, dessutom hade bolaget ett byggkreditiv om 90 Mkr som löpte jämte byggnationen av Vittinge skola, det är slutplacerat via ett lån till fast ränta.

Nyckeltal gällande uppföljningsperioden:

Soliditet	37,1 %
Låneskulder	287,0 Mkr
Likvida medel	21,9 Mkr
Leverantörsskulder	18,1 Mkr
Balansomslutning	653,0 Mkr

Investeringar per projekt

Färdigställda projekt	Ack utfall	Beslut tot.utg.	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Brandstation Tärnsjö, Tak, fasad	-1,4	-1	-0,4	-1,4	-1	-0,4
Utbyte Hiss Morgongåva skola	-0,4	-0,4	0	-0,4	-0,4	0
Summa färdigställda investeringar	-1,8	-1,4	-0,4	-1,8	-1,4	-0,4

Färdigställda projekt	Ack utfall	Beslut tot.utg.	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025	
			Totalutgift			Årets investering	
Pågående projekt	Beräknad tot. Utgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse	Överförs
Harbo skola	-140,0	-140,0	0	-101,4	-96	-5,4	
Diverse investeringar	-10,4	-17,5	7,1	-10,1	-17,5	7,4	7,4
Summa pågående investeringar	-150,4	-157,5	7,1	-111,5	-113,5	2	7,4
Summa ingående be- lopp	-152,2	-158,9	6,7	-113,3	-114,9	1,6	7,4

Framtidsbedömning

Hebyfastigheter förväntar sig ett bättre resultat 2026, även om både räntekostnader och avskrivningar kommer öka, då de nya hyresintäkterna på den ombyggda skolan av Harbo skola ger effekt.

Hyran ökar 2026 med 6,32% enl. avtalad indexreglering med kommunen för befintliga objekt. Aviserade taxehöjningarna håller en mer sansad ökningen för fjärrvärme och va-kostnaderna jämfört med tidigare. Riksbanken prognoser av styrräntan verkar gå sidledes.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Hebyfastigheters ägare, Heby kommun, har tagit nya principer 2024 som ska vara vägledande vid utdelning från företaget. En procent plus genomsnittlig statslåneränta på aktiekapitalet kan kommunen förvänta sig, samtidigt som det årligen ska göras en prövning var medlen gör bäst nytta. För utdelningen på 2025 års bokslut tas en utdelning på 2 822 tkr.

Hebygårdar AB

Sammanfattning av periodens viktigaste händelser

Det stora projektet med renoveringen av de 92 lägenheterna på Torgvägen i Östervåla, byggda mellan 1968 och 1972, slutfördes i december 2024. Projektet startade 2022 och har genomförts i fyra etapper och inbegriper omfattande renoveringar, inte bara i lägenheterna utan också i trapphus, tvättstugor, lägenhetsförråd samt lås och passagesystem. I bottenplan har lokalen som Posten tidigare hyrde, anpassats för kiosk och grillförsäljning samt pant och postutlämning och hyrts ut på ett 5 års hyresavtal.

För Tallgårdens omsorgsboende i Östervåla, som tomställts av Heby kommun i avvaktan på utveckling av verksamheten, har utredningar och studier gjorts som beslutsunderlag för kommunen. Hebygårdar har under 2024 projekterat fram programhandlingar och förfrågningsunderlag som ska kompletteras med kalkyl och som ska ligga som underlag vid beslut om fortsättning och påbörjan av upphandling av ett nytt omsorgsboende med 40 platser, tillagningskök, hemtjänst, mötesplats med mera

Hyresavtalet för Tegelbackens omsorgsboende i Heby, vilket stått tomt sedan 2023, löpte ut 2024-12-31. Det innebär att Hebygårdar förlorar en inte oväsentlig hyresintäkt. Försök att anpassa lokalerna till annan kommunal verksamhet har avstannat. Andra aktörer har visat visst intresse, men utan resultat i dagsläget.

Hyresförhandlingarna strandade i januari 2024 och hänsköts till hyresmarknadskommittén, HMK, för tvistlösning. I avvaktan på besked från HMK kom parterna överens om en preliminär höjning från 1.a februari på 4,0% för det stora flertalet av lägenheterna. Efter medling i HMK i mars kom parterna sen överens om en generell ökning på 5,35% från 1.a april 2024.

Hebygårdar fick kraftigt höjda fjärrvärmekostnader, då fastprisavtalet med SHE AB gick ut. Det beror dels på taxehöjningen per kWh på grund av ökade inköpskostnader för flis- och biomassa och för att 2024 hade en kall vårvinter. Även Va-taxorna steg under året och kostnaderna för snöröjning på grund av den snörika vintern.

2024 var det första året Hebygårdar köpte el på Nordpol och prissäkrade enligt fastställd strategi på Nasdaq börsen. Utfallet har varit lyckat då kostnaderna inte blivit så höga som befarat. Om det beror på en lyckosam

strategi, bra timing vid bindandet av olika volymer av elleverans eller enbart på grund av yttre marknadsfaktorer är svårt att säga. Vi upplever elmarknaden som väldigt volatil, med stora slag i bägge riktningarna. Vi kommer att fortsätta se stora svängningar i prisbilden, speciellt efter införandet av flödesbaserad beräkningskapacitetsmetoden.

Kommentar till periodens resultat

Belopp i mkr	Bokslut	Budget	Prognos 1	Prognos 2	Utfall	Avvik
	År 2024	År 2025	År 2025	År 2025	År 2025	Prognos
Rörelsens intäkter:						
Hysesintäkter Bostäder	67,1	69,9	69,6	69,6	69,5	-0,1
Hysesintäkter Lokaler	22,3	20,8	20,8	21,1	21,2	0,1
Övriga rörelseintäkter	5,4	5,3	4,9	4,9	5,4	0,5
Summa Intäkter	94,8	96,0	95,3	95,6	96,1	0,5
Fastighetskostnad						
Driftskostnader	24,1	23,4	23,4	23,4	22,3	1,1
Underhåll	10,6	11,0	11,0	11,0	11,3	-0,3
Taxebundna kostnader	22,7	24,8	24,8	24,8	24,1	0,7
Fastighetsskatt	1,5	1,4	1,4	1,4	1,5	-0,1
Personalkostnad	7,3	6,9	6,9	7,4	8,2	-0,8
Av- och nedskrivningar	17,9	17,3	17,3	17,3	17,4	-0,1
Summa kostnader	84,1	84,8	84,8	85,3	84,8	0,5
Rörelseresultat	10,7	11,2	10,5	10,3	11,3	1,0
Resultat från finans. Inv.						
Ränteintäkter	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	-0,1
Räntekostnad	8,3	9,0	10,0	10,0	9,6	0,4
Summa resultat från fin inv.:	8,4	8,9	9,9	9,9	9,6	0,3
Resultat efter finansiella poster	2,3	2,3	0,6	0,4	1,7	1,3
Bokslutsdisp. Skatt	1,2	0,0	0,0	0,0	0,6	-0,6
Resultat	3,5	2,3	0,6	0,4	1,1	0,7

Driftskostnaderna ligger under prognos - beror främst på betydligt minskade snöröjningskostnader samt något lägre vattenskadekostnader.

Taxebundna kostnader ligger under prognos - temperaturen var mild i slutet av året.

Personalkostnader något högre på grund av utfallet av löneförhandling. Räntekostnaderna något lägre på grund av omläggning av lån under perioden till lite gynnsammare ränta än förväntat.

Soliditet	24,6 %
Låneskulder	329,9 Mkr
Likvida medel	0,0 Mkr
Leverantörsskulder	9,4 Mkr
Balansomslutning	536,5 Mkr

Investeringar per projekt

Totalutgift				Årets investering		
Färdigställda projekt	Ack utfall	Beslut tot. Utgift	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Torgvägen 1, ÅTOR	-2,9	0,0	-2,9	-2,9	0	-2,9
Ol-jans, tak entréer mm	-0,9	-1,5	0,6	-0,9	-1,5	0,6
LSS Kvarnängen, omställning	-0,4	0,0	-0,4	-0,4	0	-0,4
Stinsvägen, kulvert	-3,6	-3,9	0,3	-3,6	-3,9	0,3
Parkvägen konvert. Bergvärme	-3,4	-3,6	0,2	-3,4	-3,6	0,2
Västra Ågatan, stamren. 5 lgh	-6,1	-5,8	-0,3	-6,1	-5,8	-0,3
Summa färdigställda investeringar	-17,3	-14,8	-2,5	-17,3	-14,8	-2,5
Totalutgift				Årets investering		
Pågående projekt	Beräknad tot. Utgift	Total budget	Avvikelse	Bokslut 2025	Budget 2025	Avvikelse
Tallgården omställning	-5,7	0	-5,7	-2,3	0	-2,3
Diverse investeringar	-4,7	-5,7	1,00	-4,7	-5,7	1
Summa pågående investeringar	-10,4	-5,7	-4,7	-7	-5,7	-1,3
Summa ingående belopp	-27,7	-20,5	-7,2	-24,3	-20,5	-3,8

Framtidsbedömning

Förväntad framtida utveckling

Aviseringar om taxehöjningarna innebär fortsatt kraftiga ökningen för fjärrvärme och va-kostnaderna. Likaså avskrivningarna kommer stiga på grund av ökade värden, främst beroende på aktiveringen av den sista etappen av Torgvägen i Östervåla. Riksbanken prognoser om fortsatta sänkningar av styrräntan verkar gynnsamt för Hebygårdar.

Hebygårdar och Hyresgästföreningen har tecknat ett tvåårsavtal för hyresjustering. 2025 kommer hyrorna höjas med 4,80% och 2026 med 3,35%.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Programhandlingarna, förfrågningsunderlag och kalkyl för ett nytt omsorgsboende på Tallgården i Östervåla är klara och kommer presenterats för beställaren under våren.

Särredovisning Vatten och avlopp (VA)

Rapporteras i separat bilaga.