

Årsredovisning 2025

Fastställd av Kommunfullmäktige 2026-05-26



HEDEMORA
KOMMUN

Innehållsförteckning

1.	INLEDNING	3
1.1	Kommunstyrelsens ordförande har ordet	3
1.2	Kommundirektören har ordet	4
2.	FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	5
2.1	Översikt över verksamhetens utveckling	5
2.2	Utvecklingen inom Hedemora kommunkoncern	5
2.3	Utvecklingen inom Hedemora kommun	8
2.4	Den kommunala koncernen	9
2.5	Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning	15
2.6	Händelser av väsentlig betydelse	21
2.7	Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten	23
2.8	God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning	32
2.9	Balanskravsresultat	33
2.10	Väsentliga personalförhållanden	34
2.11	Förväntad utveckling	37
3.	EKONOMISK REDOVISNING	38
3.1	Resultaträkning	38
3.2	Balansräkning	38
3.3	Kassaflödesanalys	40
3.4	Noter	41
4.	DRIFTSREDOVISNING	51
4.1	Sammanställning	51
4.2	Kommunrevisionen	51
4.3	Valnämnden	52
4.4	Överförmyndarnämnden	52
4.5	Kommunstyrelsen	52
4.6	Bildningsnämnden	52
4.7	Omsorgsnämnden	53
4.8	Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	53
5.	INVESTERINGSREDOVISNING	54
5.1	Kommunen	54
5.2	Koncernen	55

1. Inledning

1.1 Kommunstyrelsens ordförande har ordet

2025 har varit ännu ett år som prövat både vår uthållighet och vår förmåga att tänka långsiktigt. Det är ingen hemlighet att ekonomin är ansträngd – för Hedemora liksom för många andra kommuner. Kostnaderna ökar snabbare än intäkterna, behoven i välfärden växer och statens stöd räcker inte till för att möta verkligheten i en kommun där befolkningen åldras och resurserna är begränsade.

Men mitt i dessa utmaningar har Hedemora visat vad styrka egentligen handlar om: att se verkligheten som den är – utan att ge upp framtidsstron. Vi har fortsatt att prioritera välfärden, värna skolan och omsorgen, planera klokt för investeringar och ta ansvar för kommunens ekonomi. Samtidigt har vi tagit viktiga steg framåt. Nya bostäder planeras, hemtjänsten har klättrat 144 placeringar i Hemtjänstindex och ett nytt äldreboende är på gång vid Tyllingstrand i Långshyttan.

Hedemora har en stark arbetsmarknad, och med Dalarnas enda gruva är vi en industriell storspelare i länet. Vår geografiska placering är strategiskt fördelaktig – med närhet till Ludvika, Gävle, Uppsala, Arlanda och Stockholm – vilket ger oss goda förutsättningar för både arbetsmarknad och näringsliv. Samtidigt är våra natur- och kulturmiljöer något att vara stolta över. De gör oss till en kommun som förenar industriell styrka med livskvalitet, där det mesta finns – i en lagom stor förpackning.

Samtidigt har året också präglats av varsel om arbetsbrist i det lokala näringslivet, som påverkar både människor och samhällen i vår kommun. Det är besked som väcker oro – men också en påminnelse om vikten av att stå enade, tänka nytt och agera tillsammans. Vi vet att Hedemora har kraften, kunskapen och viljan att resa sig även ur svåra lägen. Historien visar att vi alltid har gjort det. Det pågår en rörelse i hela kommunen – från Långshyttan till Garpenberg, från Vikmanshyttan till centrala Hedemora – där människor och idéer möts för att skapa framtidens Hedemora.

Det finns all anledning att känna både ödmjukhet och stolthet inför det arbete som görs varje dag av våra medarbetare, förtroendevalda och alla de som bidrar till att kommunen fungerar och utvecklas. Deras engagemang gör skillnad – i klassrummet, i hemtjänsten, i servicecentret och i det dagliga mötet med dem som bor och verkar här.

När vi nu summerar 2025 gör vi det med en klar blick mot framtiden. Vi vet att de kommande åren kräver fortsatt omställning, effektivitet och samverkan. Men vi vet också att Hedemora är en kommun med starka rötter och en växande vilja att forma sin egen väg framåt.

Vi står på stadig grund. Och vi står tillsammans – redo att möta framtiden, med samma envishet och stolthet som alltid präglat vår kommun.

David Aura (S) kommunstyrelsens ordförande

1.2 Kommundirektören har ordet

År 2025 innebar stora förändringar för Hedemora kommun. En orolig omvärld samtidigt som kommunen planerar för flera större investeringar kan lätt leda till oro och i värsta fall passivitet om besluten blir för många och svåra att fatta. I Hedemora har tvärt om utmaningarna lett till handling och flera projekt har påbörjats och några har också hunnit slutföras. För att stärka den övergripande styrningen mot kommunens uppsatta mål har kommunledningsgrupp och analysgrupp införts. Hedemora kommun ska använda sina resurser effektivt, vara en arbetsgivare som värnar om en bra arbetsmiljö och ge god service till Hedemoras invånare. Det är ett komplext uppdrag som ställer höga krav på våra medarbetare. Året har som alltid innehållit både fram och motgångar.

Flera av årets projekt har rört lokalfrågor. Det nya kallbadhuset vid sjön Hönsan invigdes i juni. Renovering av Jonsboskolan påbörjades. Ett nytt boende inom socialpsykiatri öppnades på Damastvägen. Renovering av nya lokaler till dagverksamhet för personer med demens påbörjades och planering för nytt särskilt boende pågår. Förskolan Humlegården inviges i december efter renovering.

En lokalfråga som påverkar många Hedemorabor är stängning av simhallen och gymmet i Vasahallen. Stängningen påverkar både simundervisning för våra barn och ungdomar och många av Hedemoras invånare negativt. Arbetet för att hitta en hållbar lösning pågår. Lokalkostnader är en stor del av kommunens utgifter samtidigt har lokaler stor betydelse för medarbetarnas arbetsmiljö. För att optimera användandet av lokaler har lokalstyrgrupperna utvecklats och vår lokalstrateg deltar regelbundet på kommunledningsgrupp.

För att Hedemora ska fortsätta vara en trygg plats att bo och leva på har flera satsningar gjorts under året. För andra året i rad genomfördes Spela roll veckan i februari med bland annat gratis skidåkning för barn och ungdomar vid slalombacken i Garpenberg, öppen föreläsning av Nanne Grönvall, kärleksdisco och informationsspridning för att uppmärksamma barn som växer upp under utsatta förhållanden, såsom missbruk, fattigdom eller psykisk ohälsa. Samarbetet inkluderar aktörer som kommunen, polisen, kyrkan och lokala aktörer för att ge stöd och sprida kunskap. Kommunens medarbetare och våra samverkanspartner som planerar och genomför veckan är några av våra absolut bästa ambassadörer då veckan är mycket uppskattad av Hedemoras invånare. Så ett extra stort tack till er, ni är ovärderliga.

En av kommunens systemleverantörer utsattes för en landsomfattande cyberattack som inte drabbade Hedemora i större utsträckning men som visade på sårbarheter. Då känns det extra tryggt att ha en IT avdelning som alltid stöttar och ger god service till oss.

Förskolepersonal utbildades i Liten och trygg som är ett material som används för att upptäcka våldsutsatthet hos barn. Samarbetsformen SSPF som står för skola, socialtjänst, polis och fritid sjösattes, kartläggning av välfärdsbrott genomfördes och seniorer utbildades för att undvika att utsättas för digital brottslighet. Inspirationsdag för att möta förändringarna som den nya socialtjänstlagen innebär hölls för medarbetare och förtroendevalda.

Rekrytering av ny ekonomichef samt förvaltningschef för bildning har gjorts under året. Den årliga Arbetsmiljödagen genomfördes tillsammans med chefer och de fackliga organisationerna. Socialtjänstens barn och ungdomsenhet är för första gången på nio år utan konsulter. Det om något ger framtidshopp, en enhet som under många år varit beroende av extern arbetskraft har lyckats behålla och attrahera nya medarbetare.

Tillsammans är vi starka och Hedemora kommun jobbar ständigt för samverkan med andra kommuner i flera forum. Trots detta ökar behovet av samverkan med andra kommuner då de ekonomiska resurserna är begränsade samtidigt som svårigheter att rekrytera viss kompetens kvarstår. Ett steg i samverkan är att Hedemora kommun tillsammans med andra dalakommuner beslutat att ingå samverkan gällande att starta en Mini Maria verksamhet i Dalarna.

Vi fortsätter arbeta för att vi ska bli ännu bättre och upptäcka och åtgärda det som skaver. Vi strävar efter att hålla vår värdegrund levande för bemötandet är så oerhört betydelsefullt för vilket förtroende Hedemoras invånare känner för oss.

Och med det vill jag rikta ett stort tack till alla medarbetare, medborgare och förtroendevalda. Framtiden känns hoppfull här i dalarnas äldsta stad.

Anna Frisk
Kommundirektör

2. Förvaltningsberättelse

2.1 Översikt över verksamhetens utveckling

Under 2025 har Hedemora kommuns verksamheter präglats av omställningar kopplade till nya lagkrav och demografiska förändringar. Samtliga nämnder redovisar ett överskott jämfört med budget, med undantag för kommunstyrelsen.

Personalfrågor utgör fortsatt en utmaning, särskilt bristen på legitimerad personal samt behovet av att minska sjukfrånvaron och stärka arbetsmiljön. Arbetet med friskfaktorer, ledarskapsutveckling och organisatoriska förändringar har intensifierats under året.

Inför kommande år står kommunen inför fortsatt omställning kopplat till den nya socialtjänstlagen, förändringar i plan- och bygglagstiftningen, ökade krav på beredskap och trygghet samt långsiktiga demografiska utmaningar. Digital utveckling, samverkan och förebyggande arbetssätt kommer att vara avgörande för att möta framtida behov.

Under året har kommunen tagit fram en långsiktig finansiell analys (LFA) med fokus på investeringar och demografiska förändringar fram till 2038. Analysen visar att befolkningen förväntas uppgå till cirka 14 500 invånare, vilket är omkring 3 000 färre än kommunens mål. Detta medför behov av prioriteringar och anpassningar i verksamheten.

Kommunen står även inför omfattande investeringsbehov de kommande åren. Inom teknisk infrastruktur krävs större moderniseringar, bland annat av kraftvärmeverket och renhållningsanläggningarna. Planeringen av ny eller upprustad simhall innebär ytterligare framtida åtaganden.

Samtidigt behöver investeringar inom vård och omsorg prioriteras när andelen äldre ökar. Det minskade antalet barn och elever innebär också verksamhetsanpassningar och omställningskostnader inom förskola och skola. Den förändrade befolkningsstrukturen kräver dessutom att befintliga lokaler, särskilt inom skola och förskola, anpassas efter nya behov.

2.2 Utvecklingen inom Hedemora kommunkoncern

Hedemora kommunkoncern redovisar för 2025 ett resultat på **+12,5 mkr**, en förbättring med 24 mkr jämfört med 2024. Resultatförbättringen förklaras främst av ökade skatteintäkter och generella statsbidrag samt en positiv intäktsutveckling inom flera verksamheter.

Verksamhetens intäkter uppgick till 555,1 mkr, en ökning med 18,3 mkr från föregående år. Samtidigt ökade verksamhetens kostnader med 6,8 mkr, vilket innebär att nettokostnaden förbättrades med 11,6 mkr. Trots det förbättrade resultatet minskade koncernens **soliditet till 19 %**, två procentenheter lägre än 2024. Detta visar att balansräkningen fortsatt påverkas av den höga investeringsnivån och den ökade skuldsättningen.

Investeringsvolymen uppgick till **240,1 mkr**, något lägre än 2024. Kommunen stod för 45 mkr och koncernens bolag för 195 mkr. De senaste årens investeringar har lett till att den långfristiga låneskulden ökat till 1 285,5 mkr, en ökning med drygt 27 mkr från föregående år.

Antalet anställda fortsätter att öka och uppgick 2025 till **1 527 personer**, 12 fler än 2024. Ökningen speglar både växande verksamhetsbehov och insatser för att stärka bemanningen inom prioriterade områden.

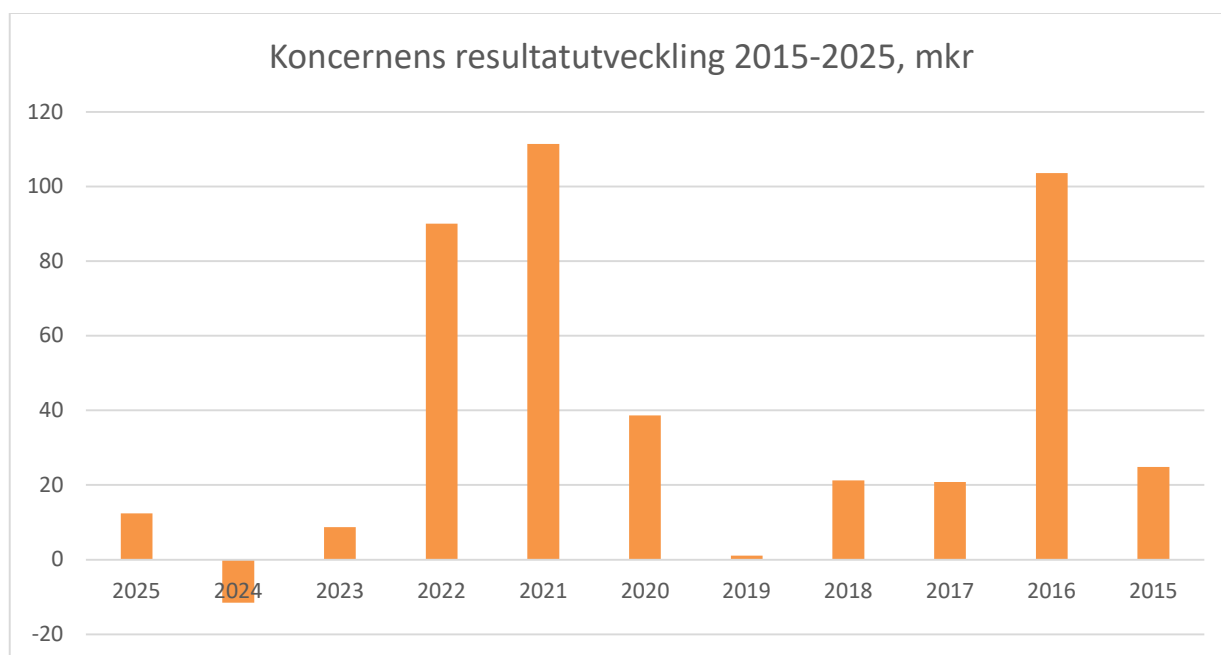
Nettokostnaden per invånare ökade något och uppgick till 76 086 kr, medan investeringarna per invånare minskade något till 15 953 kr.

Den kommunala koncernen					
Hedemora kommunkoncern, mkr	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Bokslut
År	2025	2024	2023	2022	2021
Verksamhetens intäkter	555,1	536,8	500,2	503,2	517,1
Verksamhetens kostnader inkl avskrivningar	-1 700,4	-1 693,6	-1 625,4	-1 499,7	-1 456,2
Verksamhetens nettokostnader	-1 145,2	-1 156,8	-1 125,3	-996,5	-939,2
Skatteintäkter, gen. bidrag o utjämning	1 186,8	1 160,9	1 138,6	1 086,2	1 055,5
Årets resultat	12,5	-11,6	8,7	90,0	111,4
Eget kapital	690,0	677,6	690,6	681,7	578,5
Eget kapital inkl totala pensionsförpliktelser	514,7	521,1	540,3	534,8	427,6
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser (%)	19%	21%	23%	25%	21%
Investeringar	240,1	252,1	224,6	184,6	209,7
Långfristig låneskuld	1 285,5	1 257,6	1 171,3	953,5	1 111,2
Antal anställda	1 527	1 515	1 498	1 489	1 486
Per invånare					
Verksamhetens nettokostnad, (kr/invånare)	-76 086	-75 620	-73 375	-64 533	-60 802
Skatteintäkter och statsbidrag, (kr per invånare)	78 847	75 891	74 244	70 345	68 335
Investeringar per invånare, (kr/invånare)	15 953	16 480	14 645	13 484	13 479

Resultatutvecklingen i kommunkoncernen visar tydliga variationer över tid, med starka överskott tidigare år, ett negativt resultat 2024 och en återhämtning 2025. Förändringarna speglar både den ekonomiska utvecklingen i omvärlden och kommunens investeringar, kostnadsutveckling och finansieringsvillkor.

Kommunkoncern - Resultatutveckling					
Hedemora kommunkoncern, mkr	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Bokslut
År	2025	2024	2023	2022	2021
Verksamhetens intäkter	555,1	536,8	500,2	503,2	517,1
Verksamhetens kostnader	-1 588,6	-1 597,7	-1 532,8	-1 408,8	-1 369,8
Avskrivningar	-111,8	-95,8	-92,7	-90,9	-86,5
Skatteintäkter, statsbidrag, utjämn.	1 186,8	1 160,9	1 138,6	1 086,2	1 055,5
Finansnetto	-29,1	-15,7	-4,6	0,3	-4,9
Resultat	12,5	-11,6	8,7	90,0	111,4

Diagrammet nedan visar hur Hedemora kommuns koncernresultat har utvecklats under perioden **2015–2025**. Översikten illustrerar tydligt de stora variationerna mellan åren, med starka överskott i början av perioden och betydande svängningar därefter. Resultatet för 2025 visar en återhämtning efter det negativa utfallet 2024, vilket återspeglar både förändrade ekonomiska förutsättningar och den långsiktiga påverkan av ökade kostnader, investeringar och ränteutveckling. Diagrammet ger därmed en överskådlig bild av koncernens ekonomiska utveckling över tid.



Tabellen nedan visar utfallet för 2025 för Hedemora kommunkoncern och dess bolag. Den ger en samlad bild av hur intäkter, kostnader, avskrivningar, finansnetto och resultat fördelar sig mellan kommunen och de olika bolagen. Uppställningen synliggör både koncernens totala ekonomiska resultat och respektive enhets bidrag till helheten, vilket ger en tydlig översikt över kommunkoncernens ekonomiska struktur.

Utfallet för 2025 visar att **samtliga bolag redovisar positiva resultat**, vilket bidrar till ett samlat koncernöverskott på **12,5 mkr**. Hedemora kommun står för **2,2 mkr**, medan både AB Hedemorabostäder och Hedemora kommunfastigheter AB redovisar resultat om **4,7 mkr vardera**. Hedemora Energi uppvisar ett positivt resultat på **0,7 mkr**, trots höga kostnader och omfattande investeringar inom energiområdet.

Tabellen visar också tydliga skillnader i intäkts- och kostnadsstruktur mellan kommunen och bolagen. Kommunens verksamhet är skattefinansierad, medan bolagen huvudsakligen finansieras genom avgifter och hyror. Detta blir särskilt tydligt i skatteintäktsraden, där kommunen står för hela intäkten på 1 186,8 mkr, medan bolagen saknar motsvarande post.

Finansnettot varierar mellan enheterna. Kommunen redovisar ett positivt finansnetto eftersom kommunen inte har någon extern upplåning, medan bolagen – framför allt Hedemora Energi – påverkas av hög extern skuldsättning och ökade räntekostnader.

Utfall 2025 Koncernen mkr	Kommun- koncernen	Hedemora kommun	Hedemora- bostäder	Hedemora kommunfast.	Hedemora Energi
Verksamhetens intäkter	555,1	195,2	112,2	114,2	334,0
Verksamhetens kostnader	-1 588,6	-1 367,0	-71,7	-86,9	-263,5
Avskrivningar	-111,8	-21,2	-27,0	-14,3	-49,3
Skatteintäkter, statsbidrag, utjämning	1 186,8	1 186,8	0,0	0,0	0,0
Finansnetto	-29,1	8,4	-8,7	-8,3	-20,5
Resultat	12,5	2,2	4,7	4,7	0,7

Hedemora Energi AB

Koncernen Hedemora Energi AB som består av ett moderbolag, två helägda dotterbolag och ett dotterbolag som ägs till 94% och ett intressebolag, redovisar ett positivt resultat efter skatt på +0,7 mkr. Motsvarande period förra året var resultatet negativt med -2,4 mkr. Rörelsens nettoomsättning uppgår till 316,3 mkr (299,2 mkr föreg. år). Balansomslutningen uppgår till 1249,0 mkr. Koncernens sammanlagda investeringar för året uppgår till 142,0 mkr (207,9 mkr föreg. år). Rörelseresultatet för koncernen uppgick till 10,6 mkr högre än föregående år. Samtidigt försämrades finansnettot med 5,5 mkr och skattemässiga justeringar påverkade resultatet negativt med 2,0 mkr. Sammantaget innebär detta att årets resultat överstiger föregående år med 3,1 mkr.

AB Hedemorabostäder

Bolaget redovisar en nettoomsättning på 98,5 mkr (92,3 mkr 2024) och ett resultat efter skatt på 4,7 mkr (5,1 mkr 2024). Rörelseresultatet förbättrades med 1,4 mkr, men ett försämrat finansnetto påverkade resultatet. Resultatet före skatt är 0,65 mkr bättre än föregående år. Balansomslutningen uppgår till 450,8 mkr.

Hedemora kommunfastigheter AB

Bolaget redovisar en nettoomsättning på 107,8 mkr (105,3 mkr 2024) och ett resultat på 4,7 mkr efter skatt (4,6 mkr 2024). Rörelseresultatet förbättrades med 3,8 mkr, men finansnettot försämrades med 0,9 mkr. Resultatet före skatt är därmed 2,9 mkr bättre än föregående år. Balansomslutningen uppgår till 411,9 mkr.

2.3 Utvecklingen inom Hedemora kommun

Tabellen nedan sammanfattar utvecklingen inom Hedemora kommun under perioden 2021–2025 och visar hur befolkning, ekonomi, investeringar och personalstyrka har förändrats över tid. Utvecklingen de senaste fem åren visar att kommunen står inför både ekonomiska och demografiska utmaningar. Befolkningen har minskat från strax över 15 440 invånare 2021 till 15 052 år 2025, vilket påverkar skatteunderlaget och de långsiktiga planeringsförutsättningarna. Samtidigt ligger nettokostnadsandelen fortsatt över 100 procent, trots att verksamhetens nettokostnader minskat något.

Kommunen redovisar ett positivt resultat på 2,2 mkr för 2025, efter två år med svagare ekonomiska utfall. Soliditeten har stärkts marginellt till 35 procent. Investeringsnivån har samtidigt ökat till 45 mkr, vilket visar att kommunen fortsätter utveckla både verksamheter och anläggningar trots ekonomiska påfrestningar.

Hedemora kommun, mkr	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Bokslut	Bokslut
År	2025	2024	2023	2022	2021
Antal invånare (folkmängd)	15 052	15 297	15 336	15 441	15 446
Kommunal skattesats (%)	22,16	22,16	22,17	22,17	22,17
Verksamhetens intäkter	195,2	203,7	199,6	198,6	199,2
Verksamhetens kostnader inklusive avskrivningar	-1 388,2	-1 398,2	-1 349,1	-1 220,8	-1 189,9
Verksamhetens nettokostnader	-1 193,0	-1 194,5	-1 149,5	-1 022,2	-990,7
Nettokostnad, andel av skatt och generella bidrag (%)	100,5%	102,9%	101,0%	94,1%	93,9%
Skatteintäkter, gen. bidrag o utjämning	1 186,8	1 160,9	1 138,6	1 086,2	1 005,5
Årets resultat	2,2	-18,9	0,8	73,9	67,3
Andel av skatteintäkter, gen. bidrag o utjämning (%)	0,19%	-1,6%	0,1%	6,8%	6,4%
Eget kapital	368,4	366,2	385,0	384,2	310,3
Eget kapital inkl totala pensionsförpliktelser	222,2	209,7	234,7	237,3	159,5
Soliditet inkl totala pensionsförpliktelser, (%)	35%	34%	34%	39%	27%
Investeringar (netto)	45,0	28,2	18,9	29,8	19,6
Långfristig låneskuld	9,5	9,6	9,5	1,7	0,7
Antal anställda	1 388	1 381	1 362	1 354	1 348

2.4 Den kommunala koncernen

2.4.1 Kommunens nämnder och deras verksamhet

Nämnder	Verksamhet
Kommunfullmäktige <u>Ordförande</u> Fredrik Rooslien (S)	Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Kommunfullmäktige består av 35 ledamöter under mandatperioden 2023–2026. Efter ett majoritetsskifte i september 2025 fick Hedemora kommun en ny politisk ledning bestående av Socialdemokraterna, Centerpartiet, Kommunlistan och Vänsterpartiet.
Kommunstyrelsen <u>Ordförande</u> David Aura (S) <u>1:e vice ordförande</u> Lillemor Gunnarsson (C) <u>Oppositionsråd</u> Lennart Mångs (M) <u>Förvaltningschef/kommundirektör</u> Anna Frisk	Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för kommunen. Förvaltningens uppdrag är att leda, samordna och följa upp kommunens verksamheter samt att ansvara för kommunens övergripande och långsiktiga strategiska utveckling. Detta innebär planering och uppföljning av kommunens ekonomi, beredning av politiska ärenden, uppföljning av mål samt ansvar för framtagande och revidering av kommunens styrdokument. I kommunstyrelseförvaltningens uppdrag ingår också att tillhandahålla stödfunktioner till kommunstyrelsen, nämnder och förvaltningar. En omorganisation har skett inom kommunstyrelseförvaltningen under 2025. Verksamheter inom kommunstyrelsens förvaltning är KSF ledning, Ekonomi- och planeringsavdelningen, IT-avdelningen, Ledningsstöd och Näringsliv- och samhällsutvecklingsavdelningen.
Bildningsnämnden <u>Ordförande</u> Allan Mattsson (KL) <u>Förvaltningschef</u> Therese Sarenbrant	Bildningsnämndens huvudsakliga uppgift är att svara för utbildning av barn och elever från förskola, via förskoleklass, fritidshem, grundskola, anpassad grundskola, gymnasieskola, anpassad gymnasieskola och vuxenutbildning. • Kulturenheten svarar för allmänskultur, barn- och ungdomskultur inklusive den kommunala kulturskolan • Stadsbiblioteket är kommunens bibliotek som förutom att vara ett folkbibliotek också ger stöd till skolbiblioteken. • Fritidsenheten svarar för fritidsgårdar, ungdomsstödjarverksamhet, verksamheten vid bad och motionsanläggningarna samt bowlinghall, idrottsplatser, idrottshallar och föreningsstöd. • Kostenheten lagar mat till kommunens skolor, förskolor samt till äldreboenden.
Omsorgsnämnden <u>Ordförande</u> Kajsa-Lena Fagerström (S) <u>T f Förvaltningschef</u> Emelie Forslund	Omsorgsnämnden svarar för myndighet- och verkställighet inom Socialtjänst och Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS). Utöver det ingår ansvaret för den kommunala hälso- och sjukvården och rehabiliteringen. Omsorgsnämnden ska vara väl förtrogen med levnadsförhållanden i kommunen, medverka i samhällsplaneringen och i samarbete med myndigheter, organisationer, föreningar och enskilda för att främja goda levnadsvillkor för medborgare i kommunen. Uppdraget innefattar: • Boendestöd för personer med psykisk funktionsnedsättning och missbruk • Fler olika sysselsättningsåtgärder, arbetsmarknadsinsatser och daglig verksamhet enligt SoL och LSS • Hemtjänst i ordinärt boende • Särskilt boende äldreomsorg • Gruppboendestäder, serviceboendestäder och särskilt boende enligt LSS o SoL • Hälso- och sjukvård och rehabilitering (HSR) till dem som bor i särskilt boende och tillhör den kommunala hemsjukvården • Myndighetsutövning enligt SoL, LVU, LVM och LSS • Budget och skuldrådgivning • Bostadsanpassning • Öppenvård med insatser riktade mot barn, ungdomar och familjer • Öppenvård för individer med beroende problematik

Miljö- och samhälls- byggnadsnämnden <u>Ordförande</u> Anki Rooslien (S) <u>Förvaltningschef</u> Therese Gunnars	Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för verksamhet inom trafik, prövning och tillsyn enligt miljöbalken, plan- och byggnadsväsendet samt övriga uppgifter inom miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningens verksamhetsområde. • Prövning, hantering och tillsynsansvar inom miljö- och hälsoskydd enligt rådande lagstiftning • Ansvarig för livsmedelskontrollen i kommunen enligt rådande lagstiftning • Prövning, hantering och tillsynsansvar inom plan- och bygg enligt rådande lagstiftning • Kart- och mätverksamhet • Bilpool, för kommunens behov av tjänstefordon för till exempel hemtjänst, matleveranser • Trafik utgörs bland annat av trafikplanering och utveckling, myndighetsutövning, parkeringsövervakning, trafik hinder • Hantering av kommunens konstsamling
Kommunrevisionen <u>Ordförande</u> Jan-Erik Olhans (M)	Revisorernas uppgifter är att på fullmäktiges uppdrag • Granska, kontrollera och utvärdera den kommunala verksamheten så att den utövas på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt • Granska om den kontroll som görs inom nämnderna är tillräcklig • Årligen granska om kommunstyrelsen och nämnderna uppfyller kommunfullmäktiges ekonomiska och verksamhetsmässiga mål
Valnämnden <u>Ordförande</u> Ida Stam (S)	Valnämnden fullgör kommunens uppgifter enligt vallagen samt de uppgifter som enligt annan lag ska fullgöras av valnämnden. Det innebär att nämnden bland annat ansvarar för genomförande av allmänna val (riksdag, regionfullmäktige och kommunfullmäktige), val till europaparlamentet och folkomröstningar. Som ett led i kommunfullmäktiges beredning av ett ärende får valnämnden anlitas om opinionsundersökning eller liknande förfarande ska genomföras, om nämndens verksamhet i övrigt inte hindras av det.
Överförmyndar- nämnden <u>Ordförande för gemensamma nämnden</u> Annika Johansson (C) <u>Ledamot för Hedemora kommun</u> Lars Westlund (S) <u>Förvaltningschef</u> Torbjörn Granström	Överförmyndarnämnden har i första hand rollen att vara en tillsynsmyndighet med uppdraget att genom sin granskning se till att de personer som har en ställföreträdare (god man, förvaltare m.m.) inte lider några rättsförluster på grund av ställföreträdarskapet. Överförmyndarnämnden har utöver detta också en rådgivande roll, där en av de huvudsakliga uppgifterna är att ansöka till tingsrätten om olika typer av ställföreträdarskap.

2.4.2 Kommunens helägda bolag och deras verksamhet

Hedemora kommun har tre helägda bolag. Däremot finns inget moderbolag varför kommunen inte är någon renodlad koncern.

Bolag	Verksamhet
AB Hedemorabostäder <u>Ordförande</u> Daniel Andersson (S) <u>VD</u> Lise-Lotte Sörensen	AB Hedemorabostäder ägs till 100% av Hedemora kommun och är ett allmännyttigt bostadsföretag som har till föremål för sin verksamhet att inom Hedemora kommun förvärva, äga, avyttra, bebygga och förvalta fastigheter eller tomträtter med bostäder, affärlägenheter och därtill tillhörande kollektiva anordningar. Bolaget förvaltar ca 76 000 m² bostäder och lokaler. Marknaden för Hedemorabostäder är Hedemora kommun. Bolaget har 1 096 lägenheter i Hedemora, Smedby, Långshyttan, Vikmanshyttan och Garpenberg. Merparten av lägenheterna ligger i centralorten Hedemora. Bolaget har även lokaler samt vård och omsorgsboenden i sitt bestånd.
Hedemora kommunfastigheter AB <u>Ordförande</u> Daniel Andersson (S) <u>VD</u> Lise-Lotte Sörensen	Hedemora kommunfastigheter AB är helägt av Hedemora kommun. Bolaget har till ändamål för sin verksamhet att äga och förvalta fast egendom samt bedriva annan därmed förenlig verksamhet. Hedemora kommunfastigheter bildades 2011 för att äga och förvalta kommunens verksamhetslokaler. Förvaltat yta uppgår till 76 000 m². Bolaget sköter om kommunens gator, parker och fritidsanläggningar samt lokalvård inom i huvudsak kommunens skolor och barnomsorg. Marknaden är Hedemora kommun.
Hedemora Energi AB <u>Ordförande</u> Håkan Morelius (S) <u>VD</u> Anders Engdahl	Hedemora Energi AB ägs till 100 % av Hedemora Kommun och är moderbolag i en koncern som erbjuder samhällsviktiga varor och tjänster inom elnät, elhandel, fjärrvärme, vatten och avlopp (VA), avfallshantering samt stadsnät/bredband. Hedemora Energi har till uppgift att: • Främja tillgången till bredband för boende och företag inom Hedemora kommun. • Främja en god fjärrvärmeförsörjning inom Hedemoras och Sätters kommuner, med optimalt resursutnyttjande och med hög leveranssäkerhet på affärsmässig grund. • Bedriva avfalls-, vatten- och avloppsverksamhet på ett sätt som främjar en hållbar utveckling i kommunen. • Producera elenergi via vindkraft för egen förbrukning i syfte att främja en hållbar utveckling i kommunen. • Bedriva elhandel på affärsmässig grund. Koncernen består av moderbolaget Hedemora Energi AB samt följande bolag: • Hedemora Kraft och Värme AB (helägt dotterbolag) – produktion av el och fjärrvärme. • Hedemora Elnät AB (helägt dotterbolag) – distribution av el. • Hedemora Elhandel AB (ägs till 94%) – elhandel. Utöver dessa ingår: • Svälthackens Kraft AB (intresseföretag, 33,3 %) – ägs gemensamt med Setra Trävaror AB och Erasteel Kloster AB.

2.4.3 Gemensamma nämnder, mm

Vissa delar av kommunens verksamhet bedrivs i samarbete med en eller flera andra kommuner. För styrning av dessa verksamheter har det bildats gemensamma nämnder med förtroendevalda från respektive kommun. Vad gäller driften av respektive verksamhet är den normalt förlagd till en värdkommun, d.v.s. någon av kommunerna i de ingångna samarbetena. Nedan ges en kort beskrivning av respektive samarbeten som Hedemora kommun bedriver. Närmare rapport om förvaltning och ekonomisk redovisning lämnas i separata årsredovisningar/verksamhetsberättelser för respektive nämnd och redovisas inte i denna årsredovisning.

Namn	Verksamhet
Gemensam nämnd för upphandling, GNU	Hedemora kommun har ett samarbete för upphandlingsfrågor tillsammans med kommunerna Avesta, Borlänge, Falun, Gagnef, Ludvika och Säter. För detta ändamål finns en gemensam nämnd för upphandlingsfrågor, GNU. Ludvika kommun är värdkommun för samarbetet. Nämnden leds politiskt genom en representant från varje medlemskommun. Den praktiska verksamheten drivs av Upphandlingscenter, UhC, med huvudkontor i Ludvika. UhC samordnar och verkställer upphandlingar för de kommuner som ingår i samarbetet.
Västmanland-Dala lönenämnd	Västmanland-Dala lönenämnd är en gemensam nämnd för lönesamverkan mellan kommunerna Fagersta, Avesta, Hedemora, Norberg, Smedjebacken och Skinnskatteberg (FAHNS). Nämnden fullgör de samverkande kommunernas uppgifter inom löneområdet genom att driva en gemensam löneadministration. Nämnden ansvarar för löner, pensioner och relaterade tjänster för samtliga anställda i medlemskommunerna. Norbergs kommun är värdkommun.
Gemensamma nämnden för alkohol, tobak och läkemedel	Den gemensamma nämnden ATL ansvarar för de samverkande kommunernas (Falun, Borlänge, Ludvika, Hedemora, Säter, Gagnef och Smedjebacken) skyldigheter enligt alkohollag och tobakslag samt den kommunala kontrollen av receptfria läkemedelsförsäljningen i detaljhandeln. Nämndens uppdrag består av myndighetsutövning. Falu kommun är värdkommun.
Språktolknämnden i Dalarna	För att kunna tillgodose kommunernas och Region Dalarnas skyldighet att tillhandahålla tolkar för den enskildes kontakter med myndigheterna har en gemensam nämnd bildats. Borlänge kommun är värdkommun.
Gemensamma hjälpmedelsnämnden	Hjälpmedelsnämndens uppdrag är att erbjuda hjälpmedel, tillbehör och förbrukningsmaterial till de personer som omfattas av kommunernas och regionens ansvar. Vård för nämnden är Region Dalarna.
Visit Dalarna	Visit Dalarna har det regionala uppdraget att marknadsföra och sälja besöksregionen Dalarna nationellt och internationellt. Bolaget har utvecklingsansvar såväl regionalt som lokalt och har ett tydligt och utvecklat samarbete med företagen i besöksnäringen.
Utveckling i Dalarna Holding AB	Bolaget är Dalarnas kommuners gemensamma organ för länsövergripande utvecklingsarbete. Bolagets ändamål är att driva eller stödja regionalt utvecklingsarbete inom nuvarande Dalarnas län.
Södra Dalarnas samordningsförbund	Södra Dalarnas samordningsförbund uppgift är att möjliggöra för myndigheter att samarbeta om arbetslivsinriktad rehabilitering för dem som hamnat utanför arbetslivet.
Dalarnas kommunförbund	Dalarnas Kommunförbunds uppdrag är att skapa ett strukturerat samarbete med den nya länsregionen, Region Dalarna, och på så sätt säkra det kommunala inflytandet i det regionala utvecklingsarbetet. I Dalarnas Kommunförbunds verksamhet ingår Gymnasieantagningen och AV-media.

Södra Dalarnas Räddningstjänstförbund	Hedemora kommun deltar i Södra Dalarnas Räddningstjänstförbund tillsammans med Avesta, Fagersta och Norbergs kommuner. Förbundet ansvarar för räddningstjänst, brand- och olycksförebyggande verksamhet samt tillsyn enligt LSO för medlemskommunerna. Avesta kommun är värdkommun.
Överförmyndarnämnden	Den gemensamma överförmyndarnämnden (nedan överförmyndarnämnden) inom ramen för V-Dala överförmyndarsamverkan i Avesta, Fagersta, Hedemora och Norbergs kommun ansvarar för att överförmyndarverksamheten bedrivs i enlighet med gällande lagstiftning samt andra författningar som reglerar frågor rörande överförmyndarverksamhet. Hedemora är värdkommun för den gemensamma tjänstemannaorganisationen och dess egen förvaltning ingår i värdkommunens organisation.

2.4.4 Upplysning om sådana privata utförare som inte är kommunala koncernföretag

Privata aktörer inom bildning

I Hedemora kommun finns tre fristående skolor där cirka 20 procent av kommunens elever går. De fristående skolorna är Olympicaskolan i centrala Hedemora samt Annaskolan och Dormsjöskolan i Dormsjö. Olympicaskolan bedriver grundskola i årskurserna F–6, medan Annaskolan erbjuder undervisning i årskurserna F–9. Båda skolorna bedriver även fritidshem och förskoleverksamhet (Olympica förskola och Snödroppen). Dormsjöskolan bedriver grundskola, anpassad grundskola och anpassad gymnasieskola.

I centrala Hedemora finns dessutom de fristående förskolorna Lilla Jag och Nyckelpigan.

Nettokostnaderna för bidrag till fristående förskolor, skolor och fritidshem uppgick till 65,6 mkr för 2025.

Tillsyn

Tillsyn av fristående skolor genomförs av Skolinspektionen, men kommunen bjuder regelbundet in de fristående huvudmännen till dialogmöten. Handläggare för interkommunal ersättning och placeringshandläggare har löpande kontakt vid behov.

Tillsyn av fristående förskolor genomförs av kommunen. Bildningsförvaltningen genomför tillsyn vartannat år enligt fastställd rutin. Tillsynen syftar till att säkerställa att utbildningen följer gällande lagar och föreskrifter och omfattar samtliga områden i läroplanen.

Tillsynen genomförs i fyra steg:

1. Dokumentgranskning
2. Tillsynsbesök i verksamheten
3. Intervjuer med huvudman/rektor och förskollärare samt vårdnadshavarenkät
4. Beslut efter tillsyn

Om brister identifieras anges dessa i beslutet och följs upp inom angiven tid. Ärendet avslutas först när huvudmannen redovisat att bristerna åtgärdats. Samtliga handlingar och beslut diarieförs.

Privat utförd verksamhet inom Omsorgsförvaltningen

Kommunen använder vid behov externa utförare för placeringar enligt socialtjänstlagen (SoL), lagen om vård av unga (LVU) och lagen om placering av barn i skyddat boende (LSB). Externa placeringar kan göras i:

- hem för vård eller boende (HVB)
- stödboenden
- konsulentstött familjehemsvård

- elevhem
- i vissa fall externa särskilda boenden (SÄBO)

Dessa verksamheter bedriver yrkesmässig vård och står under Inspektionen för vård och omsorgs (IVO) tillstånds- och tillsynsansvar. Samtliga utförare som anlitas av Hedemora kommun finns registrerade i IVO:s nationella register.

Externa placeringar används när den egna verksamheten inte kan tillgodose behovet av insats i rätt omfattning eller på rätt vårdnivå.

Omfattning och kostnader

Under 2025 genomfördes totalt 61 placeringar inom individ- och familjeomsorgen (IFO). Kostnaden för privat utförd verksamhet uppgick till 27 672,8 tkr, motsvarande cirka 19 procent av nämndens totala kostnader.

Uppföljning och kvalitetssäkring

Kommunen följer löpande upp kvaliteten hos privata utförare genom:

- regelbundna uppföljningsmöten
- granskning av genomförandeplaner och journalföring
- dialog med placerade barn, unga och vuxna
- uppföljning av avvikelser och Lex Sarah-anmälningar
- kontroll av att verksamheten har giltigt tillstånd från IVO

IVO ansvarar för tillsyn av HVB, stödboenden, elevhem, konsulentstödd familjehemsvård och privata SÄBO. Kommunen ansvarar för uppföljningen av varje enskild placering.

Bedömning av måluppfyllelse

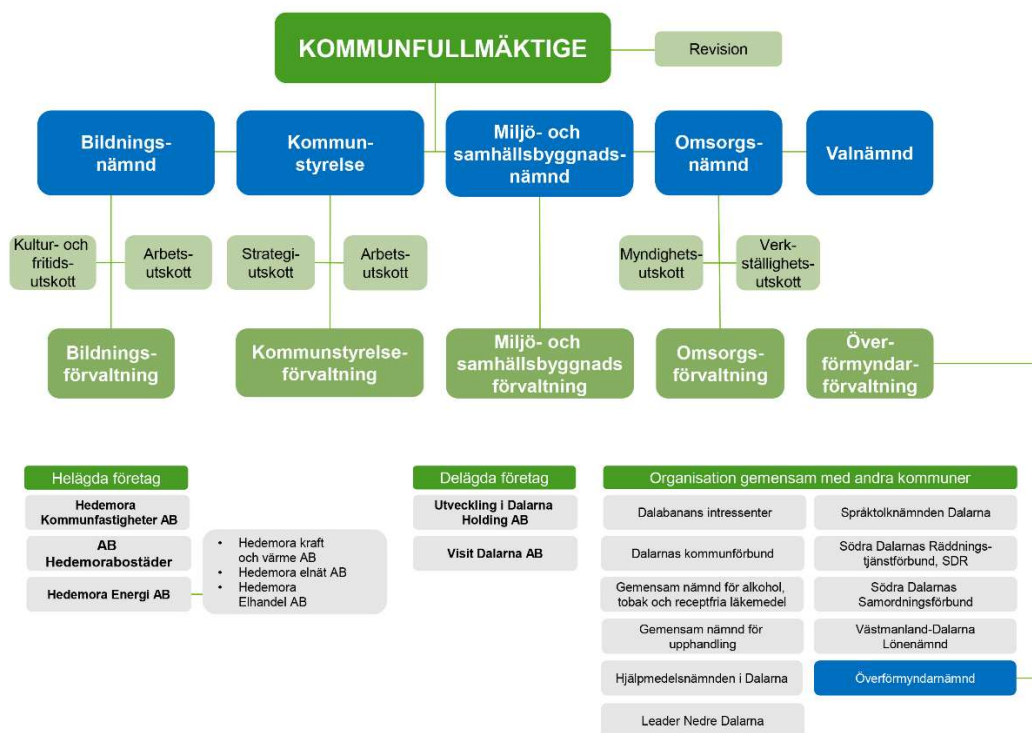
Privat utförd verksamhet har möjliggjort att kommunen kunnat erbjuda insatser med rätt kompetens och vårdnivå. Samtidigt kvarstår utmaningar, bland annat kopplade till tillgång på platser, kostnadsutveckling och variation i kvalitet mellan olika utförare. Arbetet med systematiska uppföljningar fortsätter för att säkerställa god kvalitet, rättssäkerhet och trygghet för de placerade.

2.4.5 Verksamheter inom Hedemora kommun och dess kommunala bolag

Hedemora kommuns samlade verksamhet bedrivs inom kommunens nämnds- och förvaltningsorganisation samt i de tre helägda bolagen **Hedemora Energi AB**, **AB Hedemorabostäder** och **Hedemora Kommunfastigheter AB**. Kommunen har inget moderbolag för dessa bolag och kan därför inte betraktas som en formell koncern. I årsredovisningen används ändå benämningen *kommunkoncern* av pedagogiska skäl, för att beskriva den samlade kommunala verksamheten.

Utöver den egna organisationen bedriver kommunen verksamhet i samverkan med andra kommuner, bland annat inom upphandling, räddningstjänst, löneadministration och tillsyn. Samarbetena innebär att kommuner delar kompetens och resurser för att uppnå hög kvalitet och effektivitet inom respektive verksamhetsområde.

En översikt över Hedemora kommuns nämnder, förvaltningar, bolag och gemensamma nämnder framgår av följande organisationsschema.



2.5 Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Ekonomiskt läge

2.5.1 Samhällsekonomiskt läget

Enligt Internationella valutafondens (IMF) prognoser ökade BNP realt med cirka 1,9 procent under 2025. Trots svag global efterfrågan och handelspolitiska osäkerheter förbättrades hushållens konsumtion och investeringar gradvis under året.

Inflationen har successivt dämpats och ligger nära Riksbankens mål på omkring 2 procent. Detta har bidragit till stabilare penningpolitiska förutsättningar. Kombinationen av lägre inflation och real löneökning har stärkt hushållens köpkraft, även om osäkerhet kvarstår inför utvecklingen 2026.

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) bedömer att lågkonjunkturen fortsatt är tydlig i både riket och kommunsektorn. Trots viss ljusning i skatteunderlaget är BNP-tillväxt och lönesummeökning svagare än tidigare prognoser. Återhämtningen väntas ta fart först under 2026. SKR framhåller även att global osäkerhet och demografiska förändringar – fler äldre och färre barn – försvårar kommunernas planering och finansiering av framtida välfärdsbehov.

2.5.2 Kommunsektorns ekonomiska läge

Kommunsektorn är fortsatt finansiellt pressad under 2025. Lågkonjunkturen består och skatteunderlagets tillväxt är svag. Real nivå på skatteintäkterna kompenserar ännu inte de förluster som uppstod efter tidigare års höga inflation och ökade kostnader.

Det finns stora skillnader mellan kommuner och regioner vad gäller ekonomiskt resultat och motståndskraft, men sektorn som helhet påverkas av demografiska förändringar. En växande andel äldre ökar behovet av omsorg, samtidigt som minskade barnkullar innebär att förskola och skola måste anpassas.

Tillväxten i skatteunderlaget – som i hög grad styrs av sysselsättning och lönenivåer – har förbättrats något men fortfarande inte i den omfattning som krävs för att helt återställa de reala tapp som uppstått under de senaste åren. Det gör att många kommuner har svårt att nå långsiktig balans mellan intäkter och kostnader.

Kostnadsstrukturen i kommunerna domineras av skola, barnomsorg, äldreomsorg och insatser för personer med funktionsnedsättning. Dessa verksamheter utgör mer än 60 procent av de totala kostnaderna och växer i takt med ökade krav och förändrade behov.

Kommunernas låneskuld har också fortsatt att öka, främst som följd av stora investeringar i samhällsfastigheter och infrastruktur. Enligt Kommuninvest prognostiseras en kreditvolym på 150–170 miljarder kronor för kommunsektorn 2025, vilket speglar både förnyelsebehov och refinansieringar.

2.5.3 Hedemora kommuns ekonomiska läge

Hedemora kommuns ekonomi under 2025 visar både återhämtning och fortsatta strukturella utmaningar. Kommunen redovisar ett positivt resultat på +2,2 mkr, vilket innebär att ekonomin är i balans men med begränsade marginaler. Resultatet är dock lägre än det budgeterade +6,0 mkr. Avvikelsen förklaras till stor del av en engångskostnad på 9,8 mkr kopplad till omställningar inom skolverksamheten. Kostnaden är en direkt följd av demografiska förändringar med färre barn och elever. Exklusive denna engångspost hade kommunen nått det budgeterade resultatet.

Kommunen har inga egna lån, vilket är positivt i en period med osäkert ränteläge. Samtidigt står kommunen inför betydande investeringar kommande år; 75 mkr år 2026, 67 mkr år 2027 och 99 mkr år 2028. För att genomföra dessa investeringar utan att äventyra likviditeten kommer upplåning sannolikt att bli nödvändig.

Under året har kommunen tagit fram en långsiktig finansiell analys (LFA) med tidshorisont till 2038. Analysen visar på ett växande behov av prioriteringar inom både drift och investeringar, med bakgrund i demografiska förändringar, ökade välfärdsbehov och omfattande investeringsbehov. LFA:n fungerar som ett strategiskt underlag för politiska prioriteringar de kommande åren.

Kommunens ekonomi påverkas även av långsiktiga strukturella faktorer. Hedemora har en åldrande befolkning och låg inflyttning, vilket innebär minskad skattekraft och ökade behov inom vård och omsorg.

För att säkerställa långsiktig ekonomisk hållbarhet krävs fortsatt stram ekonomistyrning, noggrann uppföljning och tydliga prioriteringar. Investeringarna behöver balanseras mot driftkostnadernas utveckling och resultatnivån behöver stärkas över tid för att skapa nödvändiga marginaler inför framtida behov och omvärldsförändringar.

Hedemora kommuns utveckling

2.5.4 Befolkningsutvecklingen i Hedemora

Hedemora kommun hade 15 052 invånare den 1 november 2025 (SCB), vilket är 245 färre jämfört med samma tid året innan. Befolkningen har minskat successivt under de senaste fem åren, från 15 446 invånare 2021 till 15 052 år 2025. Det innebär en nedgång med totalt 394 personer.

Trenden är övergripande negativ, även om förändringarna varierat mellan enskilda år. Enligt Region Dalarnas befolkningsprognos väntas Hedemora ha cirka 14 500 invånare år 2038, vilket ligger omkring 3 000 personer under kommunens övergripande mål.

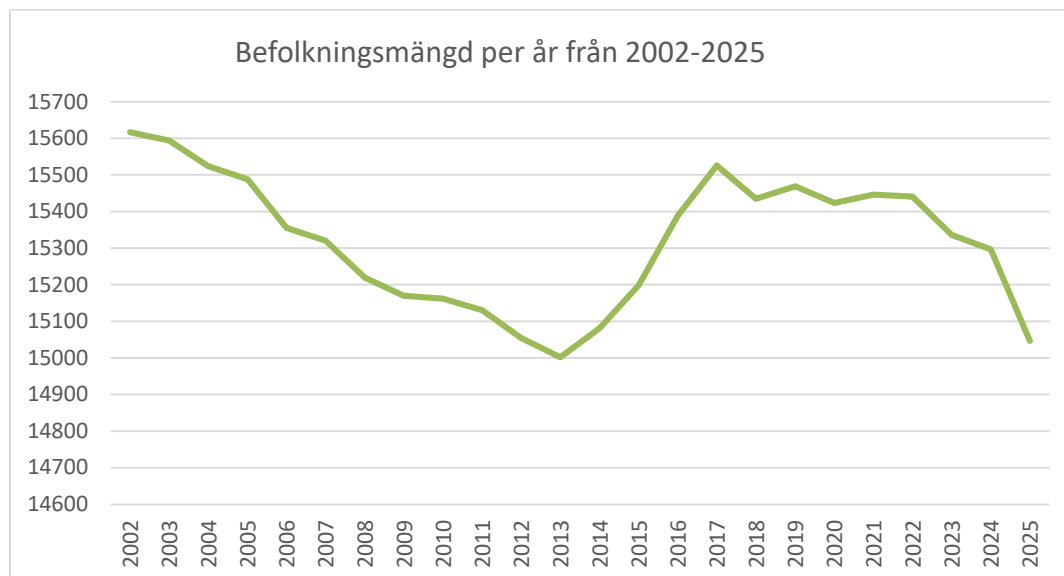
Den demografiska utvecklingen påverkar både kommunens långsiktiga planering och de ekonomiska förutsättningarna. Ett negativt flyttnetto och färre födda barn bidrar till att befolkningen minskar. Samtidigt blir befolkningen allt äldre, vilket ökar behoven inom vård och omsorg. Antalet invånare i arbetsför ålder minskar också, vilket ytterligare pressar kommunens framtida kompetensförsörjning och skattebas.

Den förändrade befolkningssammansättningen gör dessutom att efterfrågan på förskole- och skolplatser skiftar över tid. Detta ställer krav på löpande anpassningar av lokaler, organisation och personal.

Befolkningsutveckling de senaste 5 åren					
År	2025	2024	2023	2022	2021
Antal invånare (folkmängd)	15 052	15 297	15 336	15 441	15 446
Förändring jmf föregående år	-245	-39	-105	-5	2

Källa: SCB Statistikdatabasen

Befolkningsutveckling mellan åren 2010–2025



Källa: SCB Statistikdatabasen

2.5.5 Demografi och kostnader för olika ålderskategorier

Kostnaderna för kommunens verksamheter varierar mellan olika åldersgrupper. De är högst för barn och unga, relativt låga för personer i åldern 18–64 år och ökar därefter igen för äldre invånare.

En tydlig trend, både nationellt och i Hedemora, är att andelen personer i arbetsför ålder (18–64 år) minskar. Det innebär att färre yrkesverksamma behöver bära kostnaderna för en växande andel barn, unga och äldre – något som påverkar kommunens långsiktiga ekonomiska förutsättningar.

2.5.6 Bostadsmarknaden

Under 2025 färdigställdes inga nya bostäder inom det kommunala bostadsbolaget HEBO. I stället har bolaget fokuserat på långsiktig planering av bostadsbeståndet och på åtgärder för att stärka attraktiva och hållbara boendemiljöer.

Vakansgraden har minskat under året, bland annat tack vare insatser i både ytterområden och centrala delar. Strategiska åtgärder planeras även framåt för att ytterligare förbättra uthyrningsgraden och anpassa beståndet efter efterfrågan.

2.5.7 Arbetsmarknadsläget

Arbetsmarknaden i Hedemora präglades 2025 av en fortsatt dämpad men stabil utveckling. I slutet av året uppgick arbetslösheten till cirka 5,9 procent, enligt Arbetsförmedlingens registerbaserade statistik – en minskning jämfört med samma period året innan.

Långtidsarbetslösheten är dock fortsatt en utmaning. I december 2025 hade cirka 2,6 procent av arbetskraften varit arbetslösa i minst tolv månader, vilket är i nivå med föregående år.

Arbetsmarknadsenheten (AME) har under året fortsatt arbetet med att stärka invånarnas möjligheter till egen försörjning. Arbetet omfattar individuell vägledning, arbetsträning och praktik i samverkan med Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och utbildningsaktörer.

2.5.8 Näringsliv och företagande

Näringslivet i Hedemora har traditionellt en stark position, särskilt inom industri, gruvverksamhet, jord- och skogsbruk samt handel och tjänster. Gruvindustrin, med centrum i Garpenberg, är en betydande arbetsgivare och bidrar i hög grad till lokal sysselsättning.

Det finns omkring 1 400 företag i kommunen, varav majoriteten är småföretag med färre än tio anställda. Dessa företag utgör en viktig del av den lokala arbetsmarknaden och kommunens utveckling.

I Svenskt Näringslivs ranking 2025 placerade sig Hedemora på plats 221, jämfört med 212 föregående år. För att stärka företagsklimatet har kommunen under året intensifierat dialogen med näringslivet genom frukostmöten, nätverksträffar och andra forum. Kommunens företagslots och näringslivsservice har fortsatt att underlätta etableringar och erbjuda rådgivning i tidiga skeden. Nätverksaktiviteterna har bidragit till ökad samverkan mellan företag, kommunen och regionala aktörer.

2.5.9 Utbildning

Utbildningsnivån i Hedemora ligger under riksgenomsnittet. Cirka 20 procent av kommunens invånare i åldern 25–64 år har en eftergymnasial utbildning på minst tre år, jämfört med omkring 30 procent i riket enligt SCB:s statistik för 2025.

Kommunen arbetar aktivt för att höja utbildningsnivån genom att kontinuerligt utveckla utbudet från förskola till vuxenutbildning, inklusive SFI, yrkesutbildningar och samarbete med det lokala näringslivet. Målet är att ge både unga och vuxna goda möjligheter att fullfölja sina studier och stärka sin ställning på arbetsmarknaden.

2.5.10 Finansiella risker

Hedemora kommunkoncern möter ett antal finansiella risker som kan påverka den ekonomiska stabiliteten och kommunens möjligheter att bedriva verksamhet och genomföra planerade investeringar. Riskhanteringen styrs av kommunfullmäktiges styrdokument, såsom Finanspolicy, riktlinjer för god ekonomisk hushållning samt årsplan och budget.

Dessa dokument anger principer för hantering av likviditets-, ränte- och finansieringsrisker och ställer krav på uppföljning och kontroll. De ekonomiska riktlinjerna identifierar även viktiga riskområden, såsom räntekostnader, framtida lånebehov och pensionsförpliktelser, och beskriver hur dessa ska begränsas och följas upp för både kommunen och dess helägda bolag.

Identifierad risk	Beskrivning	Hantering av risk och koppling till styrdokument
Likviditetsrisk	Risken att koncernen inte kan fullgöra sina betalningsåtaganden. Bristande likviditet kan påverka den dagliga driften och genomförandet av investeringar.	Hanteras genom löpande kassaflödesprognoser, uppföljning av likviditet och planering av betalningsberedskap. Arbetet styrs av finanspolicy, mål och budget samt riktlinjer för god ekonomisk hushållning.
Ränterisk	Risk att förändringar i marknadsräntor påverkar koncernens räntekostnader, både för befintliga och framtida lån.	Begränsas genom fastställda ramar för räntebindning och upplåning. Riskexponeringen följs löpande via finansiella analyser enligt finanspolicyn och beaktas i budgetprocessen.
Finansieringsrisk	Risken att koncernen inte kan erhålla finansiering vid behov eller endast till ofördelaktiga villkor, exempelvis vid koncentrerade låneförfall.	Hanteras genom spridning av låneförfall och långsiktig planering av upplåning och refinansiering. Regleras i finanspolicyn och beaktas i mål- och budgetprocessen samt i kommunens långsiktiga finansiella analys (LFA) fram till 2038.

2.5.11 Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

Kommunen påverkas av omvärlds-, verksamhets- och finansiella risker som kan inverka på både ekonomi och service. Dessa risker hanteras genom planering, prioriteringar och styråtgärder. Tabellen nedan sammanfattar exempel på identifierade risker inom respektive verksamhetsområde.

Identifierad risk	Beskrivning	Organisatorisk enhet	Hantering av risk
Omvärldsrisker			
Minskad befolkning	Minskad befolkning i arbetsför ålder leder till minskade skatteintäkter och påverkar samtliga förvaltningar.	Kommunstyrelseförvaltningen	Arbeta mot uppsatta inriktningsmål.
Åldrande befolkning	Ökat tryck på omsorgsverksamheten	Omsorgsnämnden	Projektera och tillskapa fler boendeplatser.
Förändrad demografi	Minskade barnkullar påverkar behovet av skol- och förskoleplatser.	Bildningsnämnden	Kartlägga behov utifrån demografi och statistik samt anpassa utbildningsutbudet.
Verksamhetsrisker			
Personalrisker	Svårigheter att upprätthålla bemanning påverkar kvalitet och arbetsmiljö.	Omsorgsnämnden Bildningsnämnden	Kompetensutvecklingsplan och strategiskt arbete med kompetensförsörjning.
Underhållsbehov i fastigheter	Äldre fastigheter kräver omfattande underhåll och investeringar.	Hedemora Energi AB Hedemora Kommunfastigheter AB AB Hedemorabostäder	Långsiktiga underhålls- och investeringsplaner samt lokalförsörjningsplan.
Ny Socialtjänstlag	Nya krav och arbetssätt inom socialtjänsten och Nära vård.	Omsorgsnämnden	Utveckla öppenvårdsinsatser, anpassa arbetssätt och införa mer välfärdsteknik.
Finansiella risker			
Ränterisk	Kostnadseffekter kopplat till ränteförändringar.	De kommunala bolagen och kommunen vid framtida lånebehov	Finanspolicy
Ökad beläning	Ökade investeringsbehov innebär risk för högre kostnader och påverkan på likviditet.	De kommunala bolagen och kommunen vid framtida lånebehov	Finanspolicy och investeringsplanering

2.5.12 Närmare beskrivning av risker

Demografiska förändringar

Demografin är en av kommunens största långsiktiga utmaningar. En minskande befolkning i arbetsför ålder innebär lägre skatteintäkter samtidigt som en växande andel äldre ökar behovet av vård, omsorg och boendeplatser. Minskade barnkullar innebär behov av anpassningar inom förskola och skola.

Kompetensförsörjning

Rekryteringsläget är fortsatt ansträngt, särskilt inom vård och omsorg. Kommunen arbetar med att stärka attraktivitet, arbetsmiljö och kompetensutveckling. Arbetet med ledarskap, arbetsmiljö och utbildningsinsatser bidrar till en mer hållbar personalförsörjning på sikt.

Underhåll av fastigheter och anläggningar

Många av kommunens lokaler och anläggningar är äldre och kräver omfattande investeringar och ROT-projekt för att upprätthålla funktionalitet och god arbetsmiljö. Behovet är omfattande både i kommunen och i bolagen.

Nya regler och lagstiftning

Införandet av den nya socialtjänstlagen och Nära vård-modellen innebär ökade krav på välfärdsteknik, nya arbetssätt och omställning inom omsorgen.

Finansiella risker

Ränteförändringar och ett växande behov av upplåning kan påverka både kommunens och bolagens kostnader. Finanspolicyn reglerar hur dessa risker ska hanteras.

Externa faktorer

Kommunen påverkas även av faktorer utanför den egna kontrollen, exempelvis:

- prisförändringar på energi och råvaror
- IT- och informationssäkerhetsrisker
- miljö- och klimathändelser, såsom översvämningar och extremväder
- förändringar i lagar och förordningar

Dessa kan medföra ökade kostnader eller behov av omställningar i verksamheten.

2.5.13 Pensionsskuld och pensionskostnader

Pensionsåtagandet redovisas enligt den så kallade blandmodellen, vilket innebär att en mindre del redovisas som avsättning i balansräkningen och en större del utanför balansräkningen, som en ansvarsförbindelse. Det som redovisas utanför balansräkningen är intjänat före 1998.

Pensionsrättigheter från och med 1998 betalas ut för individuell placering i mars månad året efter intjänandeåret. Som framgår av nedanstående tabell minskar pensionsförpliktelser och ansvarsförbindelse med ca 7,6 mkr jämfört med år 2024.

Pensionsförpliktelser

Total pensionsförpliktelse			
Pensionsåtagande, kommunen * Försäkrade hos Skandia		Utfall	Utfall
mkr		2025	2024
Total pensionsförpliktelse i balansräkningen			
Avsättning inkl. särskild löneskatt		12,7	13,1
Ansvarsförbindelse inkl. särskild löneskatt		146,3	156,5
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkring*			
Intjänade from 1998, pensionsavsättning		67,2	64,2
Intjänade före 1998, ansvarsförbindelse			
Summa pensionsförpliktelser (inkl. försäkring)		226,2	233,8
Förvaltade pensionsmedel-marknadsvärde			
Totalt försäkringskapital		93,6	88,7
varav överskottsmedel		2,7	1,7
Summa förvaltade pensionsmedel		93,6	88,7
Finansiering			
Återlånade medel		132,6	145,2
Konsolideringsgrad (procent)		0,4	0,4

Pensionskostnader

Pensionskostnader för 2024–2025 samt prognos för 2026 redovisas nedan.

Pensionskostnader			
Pensionskostnader, kommunen	Utfall	Utfall	Prognos
mkr	2024	2025	2026
Avgiftsbestämd del	40,2	38,9	39,4
Förändring av pensionsavsättning	-0,5	-0,7	-0,9
Pensionsutbetalningar	10,9	11,4	11,4
Pensionsförsäkringsavgifter	31,2	3,9	1,7
Finansiell kostnad	1,0	0,4	0,2
Löneskatt, 24,26%	20,1	13,0	12,6
Summa kostnader	102,9	66,9	64,4

Särskilda ålderspensioner, löneandelar över 7,5 basbelopp samt efterlevandepensioner, finns upptaget dels som avsättning enligt RIPS samt dels som överskottsfond hos KPA.

2.6 Händelser av väsentlig betydelse

Nedan sammanfattas de viktigaste händelserna och satsningarna under året.

Nytt politiskt styre

Under augusti meddelade Socialdemokraterna, Centerpartiet, Vänsterpartiet och Kommunlistan avsikten att bilda ett nytt politiskt styre för Hedemora kommun. Den 16 september valdes **Ulf Hanson (S)** till ny kommunstyrelseordförande och kommunalråd. **Lennart Mångs (M)** utsågs till andre vice ordförande och oppositionsråd. **Lillemor Gunnarsson (C)** valdes till ny vice ordförande i kommunstyrelsen och kommunalråd.

I kommunfullmäktige efterträdde **Fredrik Rooslien (S)** tidigare ordföranden **Jan Bergqvist (M)**. Omval genomfördes även i samtliga nämnder.

Socialtjänst och omsorg

Året har präglats av omfattande förändringar inom socialtjänsten. Införandet av den nya socialtjänstlagen och omställningen till modellen **Nära vård** har inneburit betydande förändringar av arbetssätt, rutiner och personalresurser.

Övriga viktiga händelser:

- Ett **nytt boende inom socialpsykiatri** har öppnats, vilket stärker möjligheten att erbjuda stöd till personer med psykiska funktionsnedsättningar.
- Hedemora kommun har, tillsammans med andra kommuner i Dalarna, beslutat att samverka kring en **Mini Maria-verksamhet** samt ett **gemensamt HVB-hem** i länet.
- Omsorgsnämnden har **förnyat fordonsflottan**, vilket förbättrar mobiliteten och effektiviteten i hemtjänst och andra omsorgsinsatser.
- Barn- och ungdomsenheten blev **konsultfri vid halvårsskiftet**, vilket är en viktig stabiliserande faktor i verksamheten.

Organisation

Kommundirektör **Angela Faleij** avslutade sin anställning under året. **Anna Frisk** utsågs först till tillförordnad kommundirektör och tillträdde som ordinarie kommundirektör i november 2025.

Under året har även rekrytering genomförts av både **ny ekonomichef** och **ny förvaltningschef för bildning**.

Fastigheter och lokal verksamhet

Under året har flera större fastighetsrelaterade åtgärder och investeringar genomförts:

- **Hedemorabostäder** köpte fastigheten **Hedemora Långsbyn 6:9 (Tyllingstrand)** i Långshyttan. Fastigheten innehåller en befintlig vårdcentral med Region Dalarna som hyresgäst, vilket stärker möjligheten att bibehålla lokal vårdservice.
- **Hedemora Kommunfastigheter** köpte fastigheten **Hedemora Ejdern 1 (Strandgården)** för bildningsverksamhet. Ombyggnation och underhåll av tak och fasad har påbörjats.
- **Klosterhallen** i Långshyttan, tidigare ishall, såldes till en lokal företagare.
- **Kallbadhuset vid sjön Hönsan** renoverades och återinvigdes under sommaren.
- **Katrinedalsbron** rustades upp under hösten och ishallens omklädningsrum renoverades och stod klara i december.
- **Vasahallen** drabbades av omfattande ventilations- och tekniska problem, vilket ledde till att simhall, bowling och gym tvingades stänga tills vidare. Stängningen medförde omstruktureringar och uppsägningar inom kultur- och fritidsenheten och har påverkat både personal och besökare. Simundervisning har tillfälligt flyttats till grannkommuner.
- **Förskolan Humlegården** invigdes under hösten efter omfattande renovering och erbjuder nu moderna och ändamålsenliga lokaler.
- Omställningskostnader inom skolan kan kopplas till **Garpenbergs skola**, vilket medförde en engångskostnad under året.

Samverkan

För att stärka trygghetsarbetet beslutade Hedemora kommun att stödja organisationen Samverkan mot brott, som ansvarar för metoden Grannsamverkan i Sverige.

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden har ingått ett nytt samverkansavtal med Smedjebackens kommun för att kunna nyttja varandras kompetenser vid behov, särskilt inom tillsyns- och myndighetsområden.

2.7 Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

2.7.1 Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige är det högsta styrande organet inom Hedemora kommun och dess bolag. I Hedemora består kommunfullmäktige av 35 ledamöter som väljs vid allmänna val vart fjärde år. Varje parti har även ersättare.

Mandatfördelning i kommunfullmäktige 2023–2026

Parti	Mandat
Socialdemokraterna	9
Moderaterna	8
Sverigedemokraterna	6
Centerpartiet	4
Kommunlistan	4
Vänsterpartiet	2
Kristdemokraterna	1
Miljöpartiet	1

2.7.2 Struktur för styrning av den kommunala koncernen

Intern kontroll

Intern kontroll är en integrerad del av den dagliga verksamheten och syftar till att säkerställa att styrdokument, rutiner och lagar följs samt att verksamhetens mål uppnås. Varje nämnd och bolag genomför årligen riskanalyser för att identifiera risker som kan påverka mål, kvalitet, ekonomi eller regelefterlevnad. Utifrån dessa riskanalyser identifieras förbättringsområden, och relevanta kontrollaktiviteter planeras och genomförs. Kontrollaktiviteterna ska vara möjliga att följa upp och det ska tydligt framgå när och hur uppföljningen ska ske.

Intern kontroll är en del av kommunens ordinarie styrsystem och är nära kopplad till mål- och resultatstyrning, ekonomisk uppföljning och analys. Nämnderna ansvarar för intern kontroll inom sina respektive verksamhetsområden. Förvaltningarna genomför kontroller och rapporterar resultaten till nämnderna, medan kommunstyrelsen följer upp att intern kontroll bedrivs i hela kommunkoncernen.

På detta sätt skapas en tydlig koppling mellan politiska mål, operativt arbete och intern kontroll. Detta bidrar till ordning, trygghet och kontinuerliga förbättringar i kommunen och dess bolag.

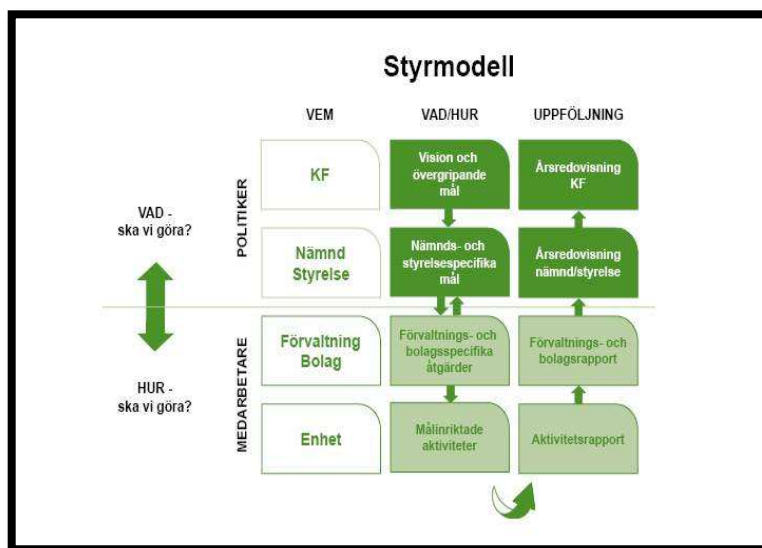
Planering och uppföljning

Planering och uppföljning sker enligt ett årshjul med månadsvisa rapporter, delårsrapport och årsredovisning enligt kalendarier i styrprocessen.

Period	Rapporttyp	Innehåll
Februari	Månadsrapport	Ekonomisk uppföljning
Mars	Månadsrapport	Ekonomisk uppföljning med prognos och planerade åtgärder
April	Månadsrapport	Ekonomisk uppföljning
Maj	Månadsrapport	Ekonomisk uppföljning
Augusti	Delårsrapport	Mål- och resultatuppföljning med prognos och planerade åtgärder
September	Månadsrapport	Ekonomisk uppföljning
Oktober	Månadsrapport	Ekonomisk uppföljning med prognos
December	Årsbokslut	Mål- och resultatuppföljning

2.7.3 Kommunens styrmodell

Styrmodellen används som ett redskap för att tydliggöra vad vi tillsammans vill förändra och utveckla för att skapa ett bättre Hedemora för våra invånare. Den beskriver vad vi vill uppnå, vilka resurser vi har och hur vi arbetar för att nå dit.



Modellen beskriver hur visionen **“Hedemora är en växande, attraktiv och trygg kommun att bo och verka i”** omsätts i praktiken genom fem övergripande inriktningsmål som alla delar av organisationen ska arbeta mot. Dessa mål utgår från hållbar utveckling i enlighet med Agenda 2030 och omfattar befolkningstillväxt, attraktiv arbetsgivare, god ekonomisk hushållning, trygghet samt en god förvaltningskultur.

Kommunens budget vilar på kommunfullmäktiges vision och övergripande inriktningsmål. Varje nämnds och kommunbolags arbete ska kopplas till visionen, de övergripande målen samt de fem styrperspektiven – **invånare, ekonomi, medarbetare, hållbar utveckling och kommunens värdegrund** – som ska genomsyra hela kommunkoncernens verksamhet.

För att omsätta målen i praktiken bryts de årligen ner i styrkedjan: kommunövergripande planering (Mål & budget), nämndspecifika mål, förvaltnings- och bolagsplaner samt aktivitetsplaner på enhetsnivå. Denna struktur skapar tydliga samband mellan mål, resurser och aktiviteter, och säkerställer att alla medarbetare har en konkret koppling till kommunens övergripande mål.

2.7.4 Vision för Hedemora kommunkoncern

Under hösten 2023 antog kommunfullmäktige kommunens nuvarande vision samt fem inriktningsmål. Dessa utgör grunden för kommunkoncernens budget, styrning och uppföljning. I styrmodellen ingår även fem styrperspektiv som ska genomsyra hela kommunkoncernens verksamhet.

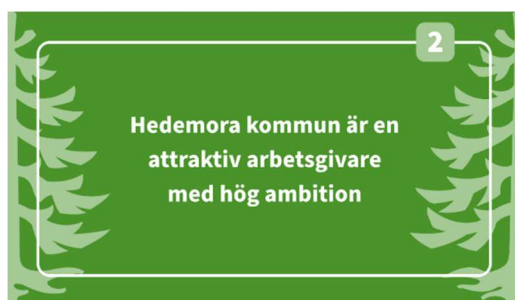


2.7.5 Kommunens fem övergripande inriktningsmål samt styrperspektiv



"År 2038 är vi 17 500 invånare i kommunen"

"Vi kan erbjuda attraktiva och hållbara boendemiljöer. Vi strävar ständigt efter att förbättra skola, vård och omsorg genom att främja innovation, samarbete och hög kvalitet för att möta invånarnas behov på bästa möjliga sätt".



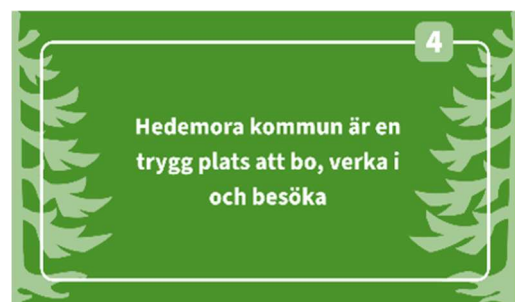
"Vi är en attraktiv arbetsgivare med hög ambition"

"Vi bedriver ett attraktivt utvecklingsarbete där vi tar vara på varandras erfarenheter och kunskaper som genomsyrar kommunkoncernens verksamheter. Vi förbättras, utvecklas och tar ansvar och hjälps åt för att öka och ändra vår kompetens i takt med att omvärldens krav och förväntningar förändras".



"Vi har en god ekonomisk hushållning och tar ansvar för kommande generationers möjligheter att finansiera välfärden"

"Vi är en kostnadsmedveten- och effektiv kommun där vi hanterar skattepengar klokt och varsamt och där nyttan för innevånarna ytterst avgör hur vi prioriterar och vi förbrukar inte mer resurser än vi har. Vi har god ekonomisk ordning och tillämpar ett effektivt resursnyttjande inom varje bolag, nämnd, förvaltning och enhet".



"Hedemora kommun är en trygg plats att bo, verka i och besöka"

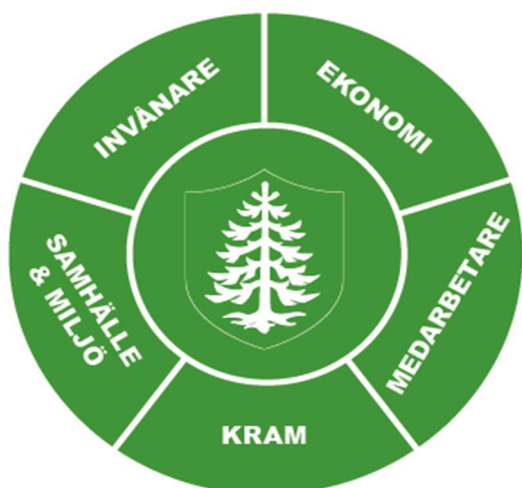
"Vårt brottsförebyggande- och säkerhetsarbete ska bidra till ökad trygghet i kommunen. År 2038 ska Hedemora kommun vara Dalarnas tryggaste kommun för boende, företag och besökare".



"Vi har en god förvaltningskultur"

"Vi genomför våra uppdrag på ett strukturerat, demokratiskt, effektivt och rättssäkert sätt.

Tillsammans motverkar vi oegentligheter samt säkerställer grundläggande friheter och medborgarnas förtroende för kommunen"



I styrmodellen finns fem styrperspektiv som ska genomsyra kommunkoncernens verksamheter. Perspektiven är: invånare, ekonomi, medarbetare, samhälle & miljö och vår värdegrund KRAM.

2.7.6 Målluppföljningsprocess

Kommunens vision anger den långsiktiga riktningen för all verksamhet och konkretiseras genom fem övergripande inriktningsmål beslutade av kommunfullmäktige. Dessa mål är vägledande för både politiska beslut och verksamheternas planering.

Målen ligger till grund för kommunens verksamhetsplan (Mål & budget) och bryts årligen ner till nämnd- och bolagsspecifika mål. Till nämnds- och bolagsmålen kopplas indikatorer – både kvalitativa och kvantitativa – som följs upp i delårsrapport och årsredovisning. Målen är strukturerade under de fem inriktningsmålen. Den samlade bedömningen av målluppfyllelse görs utifrån utvecklingen av nämndernas och bolagens mål, som tillsammans ska bidra till att de övergripande inriktningsmålen nås.

För varje inriktningsmål finns dessutom ett Kommunindex som möjliggör jämförelser av trender över tid. Uppföljningen av dessa Kommunindex, som hämtas från Kolada – en öppen databas för kommuner och regioner – sker i samband med kommunens uppföljningar. Kommunindexen visar utvecklingen över tid, men eftersom data i Kolada publiceras med viss fördröjning används de som kompletterande underlag i bedömningen. När data finns tillgängliga bidrar de till att tydliggöra utvecklingen och visar trend och riktning för kommunen över tid.

2.7.7 Målluppfyllelse inriktningsmål

Kommunfullmäktige har för 2025 antagit fem övergripande inriktningsmål för att nå visionen ***”Hedemora är en växande, attraktiv och trygg kommun att bo och verka i.”***

Ett av inriktningsmålen är ett finansiellt mål, medan övriga är verksamhetsmål. Nämnderna och de kommunala bolagen har underliggande mål som kopplas till respektive inriktningsmål. För att få en samlad bild av utvecklingen analyseras målluppfyllelsen utifrån de kommunala verksamheternas mål, inklusive de kommunala bolagen. Målluppfyllelsen utvärderas genom att följa upp nämndernas och bolagens resultat per inriktningsmål.

Nedan kommer en redogörelse för respektive inriktningsmål nedbrutet till nämnds- och bolagsmål och deras målluppfyllelse för 2025. Under varje inriktningsmål finns en redogörelse för nämndernas och bolagens mål tillsammans med en färgmarkering för nämndernas bedömningar.

Grönt  = målet uppnått för helåret. Gult  = målet delvis uppnått för helåret. Rött  = målet ej uppnått för helåret.

Underlag för nämndernas och bolags mål, indikatorer och nyckeltal finns i respektive nämnds årsrapport samt bolags årsredovisning.

Mål 1 – Attraktiv och hållbar kommun

Fullmäktigemål 1: "År 2038 är vi 17 500 invånare i kommunen"

Vi kan erbjuda attraktiva och hållbara boendemiljöer. Vi strävar ständigt efter att förbättra skola, vård och omsorg genom att främja innovation, samarbete och hög kvalitet för att möta inneboendes behov på bästa möjliga sätt.

Uppföljningen av målet sker genom ett antal verksamhetsnära indikatorer som bland annat mäter handläggningstider, tillgång till information, samverkansinsatser, utbildningsaktiviteter samt vakansgrad i kommunens bostäder och lokaler.

Under året har utvecklingen varit blandad. Omsorgsnämnden visar en positiv måluppfyllelse genom förbättrat hemtjänstindex, minskat behov av externa placeringar och stärkt information till medborgarna. Inom bygglovsverksamheten har 85 procent av ärendena avgjorts inom åtta veckor, vilket visar på förbättring men inte fullt när målnivån. Överförmyndarnämnden har stärkt sin synlighet genom gemensamt informationsmaterial, men inte genomfört alla planerade utbildningstillfällen. Kommunens bolag har minskat vakansgraden och inlett hållbarhetsprojekt, men målet har ännu inte uppnåtts.

Data för 2025 är inte tillgänglig för Kommunindex "Livskvalitet", som är kopplat till målet. Kommunindex Livskvalitet mäter samhällets allmänna välbefinnande och välfärd. Det samlar in data från flera olika områden som påverkar invånarnas livskvalitet, exempelvis hälsa, utbildning, social trygghet och fritidsmöjligheter. Den utveckling som går att följa för åren 2022–2024 visar dock på en negativ trend för kommunen när det gäller livskvalitet.

Sammantaget visar indikatorerna att kommunen är på rätt väg, men en sammanvägd bedömning av fullmäktiges mål kan inte göras.

Fullmäktigemål 1 "År 2038 är vi 17 500 invånare i kommunen"		
Bildningsnämnden	God utbildningskvalitet, trygghet och attraktiv arbetsgivare	n/a
Omsorgsnämnden	Erbjuda rätt insats i rätt tid	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	Digitalisera och effektivisera bygglovsprocessen	
Överförmyndarnämnden	Samarbeta och synas i samtliga kommuner	
Hedemora Bostäder	Attraktiva och hållbara boenden och lokaler	
Hedemora Kommunfastigheter	Attraktiva och hållbara boenden och lokaler	

Mål 2 – Attraktiv arbetsgivare

Fullmäktigemål 2: "Vi är en attraktiv arbetsgivare med hög ambition"

Vi bedriver ett attraktivt utvecklingsarbete där vi tar vara på varandras erfarenheter och kunskaper som genomsyrar kommunkoncernens verksamheter. Vi förbättras, utvecklas och tar ansvar och hjälps åt för att öka och ändra vår kompetens i takt med att omvärldens krav och förväntningar förändras.

Uppföljningen av målet sker genom indikatorer som mäter organisatorisk effektivitet, kompetensutveckling, arbetsmiljö, medarbetarnöjdhet, sjukfrånvaro samt genomförandegrad av strategier.

Flera nämnder och bolag uppnår sina mål, särskilt inom kompetensutveckling, arbetsmiljö och utvecklingsarbete. Samtidigt visar uppföljningen att implementeringen av strategier inom kompetensförsörjning och digitalisering ännu inte är fullt genomförd, samt att sjukfrånvaro och rekryteringsutmaningar påverkar vissa verksamheter.

Det finns ett Kommunindex (HME) som mäter medarbetarnas engagemangsnivå samt chefernas och organisationens förmåga att skapa och upprätthålla engagemang. Indexet är kopplat till målet för att följa utvecklingen över tid. Den utveckling som kan iakttas under åren 2022–2025 visar en nedåtgående trend för kommunen när det gäller HME.

Sammantaget visar indikatorerna på framsteg men också behov av fortsatt utvecklingsarbete. En sammanvägd bedömning av fullmäktiges mål kan inte göras.

Fullmäktigemål 2 "Vi är en attraktiv arbetsgivare med hög ambition"		
Kommunstyrelsen	Organisationsförändring för effektivare handläggning	
Kommunstyrelsen	Implementera digitaliseringsstrategin beslutad 2024	
Kommunstyrelsen	Implementera kompetensförsörjningsstrategin beslutad 2024	
Bildningsnämnden	Tilltalande arbetsplats med värdegrundsförankring	
Omsorgsnämnden	Kompetensutveckling och kompetensförsörjning	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	Bedriva aktivt utvecklingsarbete	
Överförmyndarnämnden	Kompetensutveckling för samtliga tjänstemän	
Hedemorabostäder	God arbetsmiljö och kompetensförsörjning	
Hedemora Kommunfastigheter	God arbetsmiljö och kompetensförsörjning	
Hedemora Energi	God arbetsmiljö och attraktiv arbetsgivare	

Mål 3 – God ekonomisk hushållning

Fullmäktigemål 3: "Vi har en god ekonomisk hushållning och tar ansvar för kommande generationers möjligheter att finansiera välfärden"

Vi är en kostnadsmedveten- och effektiv kommun där vi hanterar skattepengar klokt och varsamt och där nyttan för invånarna ytterst avgör hur vi prioriterar och vi förbrukar inte mer resurser än vi har.

Indikatorerna mäter bland annat digitalisering, budgetföljsamhet, resurseffektivitet, vakansgrad samt finansiella nyckeltal. Utvecklingen är positiv inom flera verksamheter, särskilt inom omsorg och bildning, men fortsatt arbete krävs för att stärka den digitala och finansiella hållbarheten.

En sammanvägd bedömning av fullmäktiges mål kan inte göras.

Fullmäktigemål 3 " Vi har en god ekonomisk hushållning och tar ansvar för kommande generationers möjligheter att finansiera välfärden"		
Bildningsnämnden	Hållbar budgetplanering och effektiv resursanvändning	
Omsorgsnämnden	Ekonomisk medvetenhet	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	Digital handläggning	

Överförmyndarnämnden	Ekonomisk medvetenhet och trygghet	
Hedemorabostäder	Stabil ekonomi och kostnadseffektiv drift	
Hedemora Kommunfastigheter	Stabil ekonomi och kostnadseffektiv drift	
Hedemora Energi	Tillfredsställande resultatutveckling och finansiell stabilitet	

Mål 4 – Trygghet och säkerhet

Fullmäktigemål 4: "Hedemora kommun är en trygg plats att bo, verka i och besöka"

Vårt brotts- förebyggande- och säkerhetsarbete ska bidra till ökad trygghet i kommunen. År 2038 ska Hedemora vara Dalarnas tryggaste kommun för boende, företag och besökare.

Mätningen har gjorts med stöd av sex nyckeltal inom kommunkoncernen. Indikatorerna mäter tillsyn, trygghetsarbete, informationssäkerhet, brottsförebyggande insatser och samverkan. Flera verksamheter visar goda resultat, särskilt inom omsorg och bildning, men brister kvarstår inom tillsyn och informationssäkerhet.

Kommunen har fått positiv återkoppling från undersökningarna "Vad tycker de äldre om äldreomsorgen" och Hemtjänstindex. Hedemora kommun placerar sig på 19:e plats av Sveriges 290 kommuner, en förbättring jämfört med plats 74 under 2024.

Det finns ett Kommunindex ("Trygghet och säkerhet") kopplat till målet. Indexet mäter bland annat elevers upplevelse av trygghet i skolan samt andelen invånare som undviker att gå ut ensamma. Indikatorn visar en nedåtgående trend för kommunen när det gäller "Trygghet och säkerhet", i förhållande till det önskade värdet.

En sammanvägd bedömning av fullmäktiges mål kan inte göras.

Fullmäktigemål 4 "Hedemora kommun är en trygg plats att bo, verka i och besöka"		
Bildningsnämnden	Tillgänglig och trygg utbildning med delaktighet	
Omsorgsnämnden	Brottsförebyggande och säkerhetsarbete	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	Genomföra tillsyn enligt antagen kontrollplan	
Överförmyndarnämnden	Ingen ska lida ekonomisk, rättslig eller annan skada	
Hedemorabostäder	Trygga boendemiljöer och förebyggande arbete	
Hedemora Kommunfastigheter	Trygga boendemiljöer och förebyggande arbete	
Hedemora Energi	Säker verksamhet	

Mål 5 – God förvaltningskultur

Fullmäktigemål 5: "Vi har en god förvaltningskultur"

Vi genomför våra uppdrag på ett strukturerat, demokratiskt, effektivt och rättssäkert sätt. Tillsammans motverkar vi oegentligheter samt säkerställer grundläggande friheter och medborgarnas förtroende för kommunen.

Mätningen har gjorts med stöd av åtta nyckeltal inom kommunkoncernen. Indikatorerna för mäter graden av struktur, transparens, rättssäkerhet, ledarskap och följsamhet till beslut i kommunens verksamheter.

Flera nämnder uppnår sina mål, samtidigt visar uppföljningen att arbetet med befattningsbeskrivningar, likvärdig skola samt digitalisering och miljöomställning behöver förstärkas.

En sammanvägd bedömning av fullmäktiges mål kan inte göras.

Fullmäktigemål 5 "Vi har en god förvaltningskultur"		
Kommunstyrelsen	Beredning och implementering av befattningsbeskrivningar	
Kommunstyrelsen	Utveckling av ledarskap och medarbetarskap	
Bildningsnämnden	Likvärdig skola med högt förtroende	
Omsorgsnämnden	Struktur, rutiner, följsamhet till beslut	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	Tydlig, rättssäker och likvärdig service för alla	
Överförmyndarnämnden	God struktur med Expediering inom 3 dagar, minsta ingripande åtgärd, GDPR	
Hedemorabostäder	Tydlig, öppen och rättssäker styrning.	
Hedemora Kommunfastigheter	Tydlig, öppen och rättssäker styrning.	
Hedemora Energi	Digitalisering och minskad miljöpåverkan	

2.7.8 Sammanfattning och bedömning av måluppföljning

Den huvudsakliga bedömningen av kommunens målutveckling görs genom utvärdering av nämnds- och bolagsspecifika mål, vilka är nedbrutna från inriktningsmålen och bidrar till deras uppfyllelse. Sammantaget bedöms nämnder och bolag ha arbetat med relevanta åtgärder i rätt riktning. Det finns samband mellan kommunfullmäktiges mål, nämndernas och bolagens arbete samt den praktiska verksamheten. Det saknas dock metoder för att utvärdera målen på övergripande nivå. Analysgruppen som består av kommunledningsgruppen kommer att arbeta vidare med att utveckla en metod för att kunna utvärdera den övergripande måluppfyllelsen framöver.

2.7.9 Trendutveckling

Kommunens ekonomiska nyckeltal visar på en positiv utveckling, medan andra nyckelindikatorer som rör livskvalitet, medarbetarengagemang och trygghet går åt fel håll.

Inriktningsmål	Indikator	Utveckling	Kommentar
Attraktiva och hållbara boendemiljöer	Kommunindex Livskvalitet	 Negativ	Sjunkit från 51 (2022) → 47 (2024)
Attraktiv arbetsgivare	Kommunindex HME	 Negativ	Sjunkit från 80 (2022) → 62 (2025)
God ekonomisk hushållning	Soliditet inkl. pensionsåtaganden	 Positiv	Ökat från 34 % (2024) → 35 % (2025)
God ekonomisk hushållning	Årets resultat / skatter + statsbidrag	 Positiv	Förbättrats från -1,6 % (2024) → 0,19 % (2025)
God ekonomisk hushållning	Soliditet inkl pensionsåtaganden, kommunkoncern	 Negativ	Sjunkit något från 21 % (2024) → 20 % (2025)
Trygg plats att bo, verka i och besöka	Kommunindex Trygghet och säkerhet	 Negativ	Ligger kvar runt 53–54 (2023–2024)
God förvaltningskultur	Kommunindex Nöjd inflytande	→ Ej bedömd	Data saknas för 2025

2.7.10 Ekonomiska ramar och mål

Statsbidrag som påverkar nämndernas budgetramar

Under året har kommunen mottagit statsbidrag som är avsedda för särskilda ändamål. Bidrag utan krav på motprestation eller särskild återredovisning redovisas enligt Rådet för kommunal redovisning (RKR) som generella statsbidrag, vilket innebär att de ingår i nämndernas budgetramar och stärker dessa direkt. Bidrag med villkor, krav på motprestation eller särskild återrapportering redovisas däremot som riktade statsbidrag, och påverkar inte nämndernas ordinarie budgetram på samma sätt.

Under 2025 har kommunen ansökt om och beviljats mer statsbidrag än vad som kunnat användas i verksamheterna. I vissa fall har medel dessutom nyttjats på ett sätt som inte överensstämmer med bidragens syfte eller villkor, vilket lett till att kommunen blivit återbetalningsskyldig. Detta belyser vikten av tydlig styrning, korrekt hantering av riktade statsbidrag och säkerställd intern kontroll för att undvika framtida återkrav.

Budget och uppföljning 2025

Hedemora kommuns budgetarbete bygger på ekonomiska prognoser, verksamheternas behov och politiska mål. Budgeten fastställs av kommunfullmäktige och anger ramarna för nämndernas verksamheter.

Under året har nämnderna behandlat tio ekonomiska rapporter, inklusive delårs- och helårsbokslut. Delårsbokslutet granskas av kommunrevisionen och beslutas av nämnder, bolagsstyrelser och av kommunfullmäktige.

2.7.11 Bokslut och redovisning

Årsslutet för 2025 har genomförts enligt fastställd process med nämndernas och bolagens bokslut, samt koncernens årsredovisning. Årsredovisningen innehåller koncernövergripande analyser och uppföljning av mål och resultat, och har granskats av revisionen. Kommunfullmäktige fastställer årsredovisningen i maj och beslutar om ansvarsfrihet för kommunstyrelsens och nämndernas ledamöter.

2.7.12 Uppsiktsplikt

Kommunstyrelsen ansvarar för uppsikt över hela den kommunala koncernen, utifrån budget, flerårsplan, ägardirektiv samt nämnd- och affärsplaner. Nämnderna rapporterar löpande väsentliga avvikelser till kommunstyrelsen, och vid större avvikelser hålls formell dialog med arbetsutskottet för att säkerställa tidiga åtgärder.

2.8 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

2.8.1 God ekonomisk hushållning

Hedemora kommun bedriver sin verksamhet med god ekonomisk hushållning genom en långsiktigt hållbar ekonomi, effektiv resursanvändning och en ansvarsfull styrning av kommunens tillgångar. Kommunens mål för god ekonomisk hushållning innebär att resurser används effektivt och i enlighet med fullmäktiges prioriteringar, samt att verksamheten bedrivs inom tilldelade ekonomiska ramar.

Kommunstyrelsen har det löpande ansvaret för att följa upp kommunens ekonomi och säkerställa att fullmäktiges beslut efterlevs. Nämnderna har ansvarat för att bedriva sin verksamhet inom givna ekonomiska ramar och vid behov vidta åtgärder för att undvika budgetöverskridanden. Kommunrevisionen granskar verksamheten och bedömer om den bedrivs på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt.

2.8.2 Utvärdering av god ekonomisk hushållning

Strukturen och processerna för målstyrning i Hedemora kommun beskrivs i avsnitt 2.7 "Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten".

Tre finansiella resultatindikatorer följs upp utifrån det övergripande målet om god ekonomisk hushållning. Det finns inga absoluta målvärden för soliditet fastställda för 2025. I stället har kommunen ett övergripande mål om att soliditeten ska förbättras jämfört med föregående årsresultat.

Finansiella mål	Utfall 2025	Utfall 2024	Måluppfyllelse
Soliditet inkl. pensionsåtaganden, kommun (%)	35%	34%	
Årets resultat som andel av skatter och generella statsbidrag (%)	0,19%	-1,60%	
Soliditet inkl. pensionsåtaganden, kommunkoncern (%)	20%	21%	

1. **Soliditet inklusive pensionsåtaganden, kommun (%)**

Kommunens soliditet inklusive pensionsåtaganden uppgår 2025 till 35 procent, jämfört med 34 procent för 2024. Indikatorn visar på en positiv utveckling och bidrar till måluppfyllelse.

2. **Årets resultat som andel av skatter och generella statsbidrag (%)**

Resultatet uppgår till 0,19 procent för 2025, jämfört med -1,6 procent för 2024. Indikatorn visar på en förbättring och bidrar till måluppfyllelse.

3. **Soliditet inklusive pensionsåtaganden, kommunkoncern (%)**

Soliditeten för kommunkoncernen uppgår för 2025 till 20 procent, jämfört med 21 procent för 2024. Detta nyckeltal visar på en något negativ trend mot föregående år.

2.8.3 Ekonomisk ställning

Utvärdering av årets resultat syftar till att bedöma utvecklingen av och relationen mellan intäkter och kostnader, både utifrån det aktuella räkenskapsåret och utifrån utvecklingen över tid.

Kommunen redovisar ett överskott för året på 2,2 mkr. Resultatet föregående år var ett underskott med – 18,9 mkr vilket innebär att kommunen gör ett bättre resultat för 2025 med 21,1 mkr jämfört mot föregående år. Detta medför att nyckeltalet årets resultat i förhållande till skatter och statsbidrag förbättras från -1,6% till +0,19%.

Finansförvaltningen redovisar för 2025 ett resultat på 1174,0 mkr (1142 mkr), vilket är 16,6 mkr lägre än budget.

Ekonomisk ställning, kommunen	Bokslut	Bokslut	Budget*	Avvikelse
Nettobelopp, mkr	2024	2025	2025	2025
Kommunrevisionen	-1,0	-0,9	-1,0	0,1
Valnämnden	-1,1	0,0	0,0	0,0
Överförmyndaren	-2,8	-2,7	-2,9	0,2
Kommunstyrelsen	-112,8	-126,7	-123,4	-3,3
Bildningsnämnden	-509,6	-515,1	-517,8	2,7
Omsorgsnämnden	-510,6	-510,7	-520,4	9,7
Miljö- o samhällsbyggnadsnämnden	-23,0	-15,7	-19,1	3,3
Summa nämnder	-1 160,9	-1 171,8	-1 184,7	12,9
Skatteintäkter	788,2	814,5	823,9	-9,4
Generella bidrag och utjämning	372,7	372,3	369,1	3,2
Finansiella intäkter	15,9	8,8	10,7	-1,9
Finansiella kostnader	-1,2	-0,4	-0,7	0,3
Gemensamma kostnader	-33,6	-21,2	-12,5	-7,5
Summa finans	1 142,0	1 174,0	1 190,6	-16,6
Resultat	-18,9	2,2	6,0	-3,8

Avvikelser för årets resultat jämfört mot budget förklaras enligt följande:

- **Skatteintäkter** är 9,4 mkr lägre än budget.
- **Generella bidrag och utjämning** är i stort sett samma som föregående år och 3,2 mkr högre än budget. Här ingår inkomstutjämning, regleringsbidrag, kostnadsutjämning, bidrag för LSS-utjämning, kommunal fastighetsavgift.
- **Finansiella intäkter och kostnader i kommunen** är 1,6 mkr lägre än budgeterat.
- **Gemensamma kostnader.** Här redovisas en del för kommunen övergripande kostnader, vilka till en del består av ej utfördelade pensionskostnader, mm. I posten ingår också förändringar av semesterlöneskulden inkl. personalomkostnader. Utöver detta påverkas årets resultat av engångsposter. En av de mest betydande är omställningskostnader inom skolverksamheten, som har belastat kommunens resultat med 9,8 mnkr.
- **Nämndernas resultat** visar en positiv budgetavvikelse på 12,9 mkr.

Budget för koncernen har inte upprättats och därför redovisas avvikelse endast för kommunen.

* Omsorgsnämndens budget för 2025 har justerats under året till följd av förändrade statsbidrag, och en ramjustering har genomförts.

2.9 Balanskravsresultat

Balanskravet syftar till att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi genom att kommunens kostnader inte får överstiga intäkterna över tid. I balanskravsutredningen för 2025 redovisas ett resultat enligt resultaträkningen om 2,2 mkr. Efter justering för realisationsvinster om -2,4 mkr uppgår resultatet efter balanskravsjusteringar till -0,2 mkr vilket justeras mot resultatutjämningsreserven (RUR). Efter denna disponering uppgår årets balanskravsresultat till 0,0 mkr, vilket innebär att kommunen uppfyller balanskravet för 2025.

Balanskravsutredning	Bokslut
mkr	2025
Årets resultat enligt resultaträkningen	2,2
Realisationsvinster	-2,4
Årets resultat efter balanskravsjusteringar	-0,2
Användning av medel från resultatutjämningsreserv	0,2
Årets balanskravsresultat	0,0

2.9.1 Resultatutjämningsreserv (RUR)

Vid årets början uppgick kommunens resultatutjämningsreserv (RUR) till 55 mkr. RUR fungerar som en ekonomisk buffert där överskott från tidigare år kan sparas för att utjämna intäktsvariationer och stärka den långsiktiga ekonomiska stabiliteten. Under 2025 har kommunen använt 0,2 mkr av reserven för att täcka årets negativa balanskravsresultat efter justeringar. Användningen av RUR innebär att årets balanskravsresultat kan fastställas till 0,0 mkr, vilket säkerställer att kommunen uppfyller balanskravet trots det justerade underskottet.

2.10 Väsentliga personalförhållanden

2.10.1 Personalpolitik

Hedemora kommun arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare trivs, känner delaktighet och ges goda utvecklingsmöjligheter. Kommunen strävar efter lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, inklusive lika lön för lika arbete och jämlika möjligheter till chefsuppdrag.

Kommunen har även beslutat om heltid som norm men med möjlighet att välja deltid för medarbetare som önskar det. Detta stärker jämställdhet, attraktivitet och stabilitet i arbetslivet.

Arbetsmiljödag – En dag för trygghet och samarbete

Som en del i kommunens systematiska arbetsmiljöarbete arrangeras årligen en Arbetsmiljödag, där chefer och skyddsombud samlas för att arbeta med friskfaktorer, stärkt samarbete och metoder för att förebygga otillåten påverkan. Programmet omfattar föreläsningar, workshops och praktiska övningar.

Ny personalhandbok – En gemensam vägledning för alla medarbetare

Under året lanserades en ny digital personalhandbok som samlar viktig information om anställning, arbetsmiljö och rutiner på ett lättillgängligt sätt.

Handboken är framtagen av HR-avdelningen och fungerar som ett stöd för medarbetare i vardagen samt som en gemensam grund i kommunens interna kommunikation

Medarbetarenkäten - Vi lyssnar och agerar

Den årliga medarbetarenkäten ger information om hur medarbetarna upplever arbetsmiljön och organisationen. Resultaten har behandlats på arbetsplatsträffar och ligger till grund för framtagna handlingsplaner.

Enkäten visar en positiv trend i engagemang och delaktighet, vilket stärker både arbetsmiljön och den interna kulturen.

2.10.2 Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning

Hedemora kommun har under 2025 genomfört flera rekryteringar till ledande befattningar som kommundirektör, ekonomichef och bildningschef. Kommunen satsar på en inkluderande rekryteringsprocess och arbetar med arbetsgivarprofilen för att attrahera kompetenta medarbetare. Varje månad lyfter vi olika yrkesroller i kommunen och fördelarna med att arbeta i Hedemora kommun.

Kommunen har under året tecknat två lokala kollektivavtal tillsammans med de fackliga organisationerna, ett om kombitjänster och ett om helgtjänstgöring. Avtalen ger möjlighet att kombinera arbetsuppgifter mellan olika verksamhetsområden samt skapa mer hållbar bemanning vid helgarbete. Syftet är att öka flexibiliteten i verksamheten och samtidigt ge medarbetare fler alternativ i utformningen av sina arbetsuppgifter och arbetstider.

2.10.3 Kompetensutveckling och ledarskap

Kommunen erbjuder löpande kompetensutveckling genom utbildningar, interna kurser och samverkan med externa aktörer, med fokus på yrkeskunskap, ledarskap, arbetsmiljö och digital kompetens. Chefer deltar även i ledarskapsprogram och regionala nätverk.

Under året har ett nytt utbildningsprogram för chefer lanserats med inriktning på ledarskap, arbetsmiljö och strategiskt arbete.

2.10.4 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron för de kommunanställda har sjunkit från föregående år, totalt från 8,3% 2024 till 8,08% för 2025. Även långtidsfrånvaron har minskat och gäller både för kvinnor och män och alla olika åldrar.

2.10.5 Kommunens medarbetare

Siffrorna i tabellen nedan behandlar bara kommunens verksamhet. Upplysningar om Hedemorabostäders, Hedemora Kommunfastigheters och Hedemora Energis personal finns att läsa i respektive årsredovisning.

Kommunens medarbetare	2025	2024	2023	2022	2021
Antal anställda	1 388	1 381	1 362	1 354	1348
varav tillsvidareanställda	1 236	1 230	1 198	1 169	1 125
<i>Könsfördelning:</i>					
Kvinnor	77%	77%	77 %	77%	79%
Män	23%	23%	23%	23%	21%
Årsarbetare omräknat till heltid:					
Tillsvidareanställda	1 223	1 217	1 183	1 156	1110
varav <i>kvinnor</i>	954	940	910	898	882
<i>män</i>	269	278	273	258	228
Visstidsanställda	140	118	129	156	206
varav <i>kvinnor</i>	95	86	94	113	138
<i>män</i>	45	32	34	43	68
Deltidsarbete:					
Kvinnor	2,5%	2,8%	3,7%	3,8%	5,6%
Män	4,1%	4,1%	3.4%	1,1%	1,6%
Sysselsättningsgrad	98,2%	98,3%	98,2%	98,2%	97,6%
varav <i>kvinnor</i>	98,4%	98,5%	98,2%	98,2%	97,7%
<i>män</i>	97,5%	98,1%	98,4%	98,2%	97,3%

Medellön:					
Tillsvidareanställda	35 130 kr	33 952 kr	32 679 kr	31 596 kr	31 090 kr
varav <i>kvinnor</i>	35 422 kr	34 213 kr	32 806 kr	31 725 kr	31 173 kr
<i>män</i>	34 162 kr	33 084 kr	32 268 kr	31 147 kr	30 805 kr
Ohälsotal, sjukfrånvaro:					
Total sjukfrånvaro	8,08%	8,3%	8,3%	8,8%	7,6%
varav <i>kvinnor</i>	8,8%	9,2%	9,2%	9,9%	8,7%
<i>män</i>	5,8%	5,6%	5,6%	5,6%	4,2%
Långtidsfrånvaro fr.o.m. dag 60	35,9%	38,3%	35,5%	32,0%	31,1%
varav <i>kvinnor</i>	37,7%	40,0%	38,4%	34,2%	33,0%
<i>män</i>	28,0%	30,2%	21,9%	20,8%	19,5%
0-29 år	7,5%	8,5%	8,7%	7,8%	7,8%
30-49 år	7,9%	8,3%	7,8%	8,0%	6,9%
50- år	8,3%	8,4%	8,7%	9,7%	8,1%

2.11 Förväntad utveckling

Resultatbudgeten för 2026 baseras på de prognoser och beräkningar som fanns tillgängliga i december 2025. Skatteintäkter, generella statsbidrag, utjämning samt finansiella poster och pensionskostnader har beräknats utifrån kända förutsättningar med stöd av bland annat SKR:s och Skandias ekonomiska bedömningar.

Dessa prognoser visar att kommunen står inför en period med fortsatt kostnadsökningar och ett växande behov av prioriteringar inom både drift och investeringar.

Årets resultat i budgeten beräknas öka från **6,0 mkr 2026** till **12,9 mkr 2028**.

Den långsiktiga finansiella analysen (LFA), framtagen 2025, pekar tydligt på att Hedemora står inför en period med ökade ekonomiska utmaningar där demografi, lagkrav och investeringsbehov samverkar. För att möta utvecklingen krävs fortsatt god ekonomistyrning, prioriteringar inom både drift och investeringar samt åtgärder som stärker resultatnivån på längre sikt.

Hedemora kommun Nettobelopp	Bokslut	Bokslut	Budget	Plan	Plan
mkr	2024	2025	2026	2027	2028
Kommunrevisionen	-1,0	-0,9	-1,0	-1,0	-1,0
Valnämnden	-1,1	0,0	-2,4	0,0	-1,5
Överförmyndaren	-2,8	-2,7	-3,0	-3,1	-3,2
Kommunstyrelsen	-112,8	-126,7	-121,4	-124,9	-129,7
Bildningsnämnden	-509,6	-515,1	-523,3	-538,4	-559,2
Omsorgsnämnden	-510,6	-510,7	-534,1	-549,5	-570,7
Miljö- o samhällsbyggnadsnämnden	-23,0	-15,7	-16,9	-17,3	-18,0
Politisk fördelning			-5,5	-6,1	9,4
Summa nämnder	-1 160,9	-1 171,8	-1 207,5	-1 240,3	-1 273,9
Skatteintäkter	788,2	814,5	839,1	873,7	895,2
Generella bidrag och utjämning	372,7	372,3	376,1	382,1	395,1
Finansnetto	14,7	8,4	10,0	10,0	10,0
Gemensamma kostnader	-33,6	-21,2	-11,7	-12,0	-12,4
Avsatt för oförutsedda kostnader			0,0	-1,0	-1,0
Årets resultat	-18,9	2,2	6,0	12,6	12,9

3. Ekonomisk redovisning

3.1 Resultaträkning

Resultaträkning		Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	Not	2025	2024	2025	2024
Verksamhetens intäkter	2	555,1	536,8	195,2	203,7
Verksamhetens kostnader	3,9	-1 588,6	-1 597,7	-1 367,0	-1 378,8
Avskrivningar	4	-111,8	-95,8	-21,2	-19,4
Verksamhetens nettokostnader		-1145,2	-1156,8	-1193,0	-1194,5
Skatteintäkter	5	814,5	788,2	814,5	788,2
Generella statsbidrag och utjämning	6	372,3	372,7	372,3	372,7
Verksamhetens resultat		41,6	4,1	-6,2	-33,6
Finansiella intäkter	7	6,4	16,1	8,8	15,9
Finansiella kostnader	8	-35,5	-31,8	-0,4	-1,2
Resultat efter finansiella poster		12,5	-11,6	2,2	-18,9
Årets resultat		12,5	-11,6	2,2	-18,9

3.2 Balansräkning

Balansräkning		Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	Not	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Materiella anläggningstillgångar		2 156,1	2 012,9	219,8	195,5
mark, byggnader och tekniska anläggningar	10	1 804,6	1 709,6	173,4	156,0
maskiner och inventarier	11,25	46,5	41,2	33,9	30,3
pågående nyinvesteringar	12	305,0	262,1	12,5	9,1
Finansiella anläggningstillgångar	13	16,7	16,5	59,1	59,1
Summa anläggningstillgångar		2 172,8	2 029,4	278,9	254,6

Omsättningstillgångar					
Förråd, exploateringsfastigheter	14	39,8	38,5	4,4	4,4
Fordringar	15	218,0	171,6	112,3	123,2
Kassa och bank	16	246,4	234,5	246,3	234,5
Summa omsättningstillgångar		504,3	444,7	363,0	362,1
SUMMA TILLGÅNGAR		2 677,0	2 474,1	641,9	616,7
EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER					
Eget kapital	17	622,5	615,2	311,1	311,1
Årets resultat		12,4	-11,6	2,2	-18,9
Resultatutjämningsreserv		55,0	74,0	55,0	74,0
Summa eget kapital		690,0	677,6	368,4	366,2
Avsättningar					
Avsättningar för pensioner	18	15,2	15,7	12,7	13,1
Andra avsättningar	19	78,9	75,4	0,0	0,0
Summa avsättningar		94,1	91,1	12,7	13,1
Skulder					
Långfristiga skulder	20	1 285,6	1 257,6	9,5	9,6
Kortfristiga skulder	21	607,5	447,8	251,3	227,9
Summa skulder		1 893,1	1 705,4	260,9	237,5
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER		2 677,0	2 474,1	641,9	616,7
Panter och ansvarsförbindelser					
Ansvarsförbindelse pensioner	22	146,3	156,5	146,3	156,5
Borgensåtaganden	23	0,4	0,4	1385,5	1385,5

3.3 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys		Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	Not	2025	2024	2025	2024
Den löpande verksamheten					
Årets resultat efter finansiella poster		15,6	-14,1	2,2	-18,9
Justering för ej likviditetspåverkande poster	24	108,5	96,9	19,8	20,0
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital		124,1	82,8	22,0	1,1
Ökning(-)/minskning(+) förråd o expl.fastigheter		-1,3	-6,7	0,0	0,0
Ökning(-)/minskning(+) av kortfristiga fordringar		-10,5	-1,7	11,0	15,6
Ökning(+)/minskning(-) av kortfristiga skulder		29,1	8,6	23,5	-57,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		141,4	83,1	56,5	-40,8
Investeringsverksamhet					
Investering i materiella anläggningstillgångar		-254,8	-250,8	-45,0	-26,9
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		0,0	0,2	0,0	0,2
Investering i finansiella anläggningstillgångar		-0,1	-1,5	0,0	-1,5
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		0,0	0,0	0,0	0,0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-254,9	-252,1	-45,0	-28,2
Finansieringsverksamhet					
Nyupptagna lån		125,0	100,0	0,0	0,0
Erhållna offentliga investeringsbidrag		0,4	0,6	0,4	0,6
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		125,4	100,6	0,4	0,6
Årets kassaflöde		11,9	-68,4	11,9	-68,4
Likvida medel vid årets början	16	234,5	302,9	234,5	302,9
Likvida medel vid årets slut	16	246,4	234,5	246,4	234,5

3.4 Noter

Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Årsredovisningen är upprättad enligt Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) samt i enlighet med Rådet för kommunal redovisnings (RKR) rekommendationer. Redovisningen följer god redovisningssed och bygger på principerna om överskådlighet, god ekonomisk hushållning, rättvisande bild samt konsekvent tillämpning av redovisningsprinciper.

Tillgångar, avsättningar och skulder har i allt väsentligt värderats till anskaffningsvärde, om inte annat anges. Intäkter och kostnader redovisas i den period de avser, enligt periodiseringsprincipen.

Skatteintäkter och generella statsbidrag

Skatteintäkter redovisas enligt RKR R2 Intäkter och bygger på kommunens andel av skatteunderlaget samt den preliminära och slutliga avräkning som fastställs av Skatteverket. Slutavräkningar för föregående och innevarande år redovisas i bokslutet. Generella statsbidrag och poster inom utjämningsystemet (inkomst-, reglerings-, kostnads- och LSS-utjämnings) redovisas i den period de är hänförliga till.

Riktade statsbidrag

Riktade statsbidrag redovisas när det är sannolikt att villkoren uppfylls och kommunen därmed har rätt till medlen. Outnyttjade riktade bidrag med krav på återrapportering redovisas som skuld.

Avgifter och taxor

Avgiftsintäkter redovisas när prestation utförts eller nyttjanderätt tillhandahållits, t.ex. omsorgsavgifter, bygglovsavgifter, tillsynsavgifter samt förskole- och fritidsavgifter. Vid längre prestationer periodiseras intäkterna.

Övriga intäkter

Övriga intäkter redovisas när:

- prestation har utförts,
- beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, och
- de ekonomiska fördelarna sannolikt tillfaller kommunen.

Exempel är ersättningar från försäkringsbolag, projektmedel, ersättningar från samverkanskommuner och mindre försäljningar av inventarier.

Finansiella intäkter

Finansiella intäkter består av ränteintäkter, utdelningar och borgensavgifter. Intäkterna redovisas i den period då kommunen har säkerställt rätt till ersättningen. Ränteintäkter periodiseras enligt upplupen ränta och utdelningar redovisas när beslut om utdelning fattats och kommunen har rätt till betalningen.

Immateriella anläggningstillgångar

Kommunen har inga immateriella anläggningstillgångar som uppfyller kriterierna för aktivering enligt LKBR.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Anskaffningsvärdet inkluderar kostnader som är direkt hänförliga till anskaffandet och färdigställandet av tillgången. Aktivering sker när:

- nyttjandeperioden överstiger **3 år**, och
- anskaffningsvärdet uppgår till **minst 100 tkr**.

Avskrivningar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. För maskiner och inventarier tillämpas avskrivningstider om 3–10 år.

Komponentavskrivning

För kommunens förvaltningsfastigheter tillämpas komponentavskrivning enligt RKR R11.

- Mark skrivs inte av.
- Byggnader delas in i komponenter med varierande nyttjandeperiod (5–80 år).
- Avskrivning påbörjas när tillgången tas i bruk.

Pågående nyanläggningar

Utgifter för pågående projekt redovisas som "Pågående nyanläggningar" och aktiveras först när tillgången tas i bruk och överförs då till relevant anläggningstyp.

Gränsdragning mellan kostnad och investering

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk klassificeras som anläggningstillgångar om värdet överstiger 100 tkr. Gränsen gäller även finansiella leasingavtal.

Finansiella anläggningstillgångar

Finansiella anläggningstillgångar består av långfristiga fordringar, aktier, andelar och insatser i samverkansorganisationer. Tillgångarna värderas till anskaffningsvärde. Nedskrivning görs när permanenta värdenedgångar befaras. Utdelningar och avkastningar redovisas när kommunen har säkerställt rätt till ersättningen.

Nedskrivningar

Nedskrivningsprövning görs när det finns indikationer på värdenedgång, exempelvis:

- fysisk skada
- teknisk föråldring
- förändrat nyttjande (t.ex. avvecklad lokal)
- väsentligt försämrad servicepotential

Nedskrivning redovisas om återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet. Återföring sker när skälen för nedskrivning inte längre föreligger.

Leasingavtal

Kommunen följer RKR R5 Leasing.

Under 2025 har kommunen inte slutfört sin genomgång av leasingavtalens klassificering. Därför redovisas samtliga leasingavtal som operationell leasing, vilket innebär att leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden. När klassificeringen är slutförd kan vissa avtal komma att omklassificeras till finansiell leasing, vilket medför att tillgång och skuld redovisas.

Pensioner

Kommunen tillämpar blandmodellen enligt RKR R4.

- Pensionsförpliktelser intjänade **före 1998** redovisas som **ansvarsförbindelse** och upptas utanför balansräkningen (146,3 mkr 2025).
- Förmåner intjänade **efter 1998** redovisas som avsättning eller kortfristig skuld.
- Avgiftsbestämda pensioner kostnadsförs löpande.

Pensionskostnader består av årets intjänande, utbetalningar, avsättningsförändringar, särskild löneskatt och finansiell kostnad.

Omsättningstillgångar och kortfristiga fordringar

Omsättningstillgångar värderas till det belopp varmed de beräknas inflyta. Detta inkluderar kundfordringar, statsbidragsfordringar, övriga fordringar och förutbetalda kostnader, vilka specificeras i noterna.

Eventualförpliktelser

Borgensåtaganden och andra ansvarsförbindelser redovisas utanför balansräkningen. Kommunens totala borgensåtaganden uppgår till 1 385,5 mkr år 2025.

Periodisering

Transaktioner redovisas i den period de avser, oavsett betalningstidpunkt.

Det innebär att:

- inkomster som avser framtida perioder redovisas som förutbetalda intäkter,
- utgifter som avser framtida perioder redovisas som förutbetalda kostnader,
- upplupna intäkter och kostnader redovisas när prestation utförts men betalning ännu inte skett.

Not 1 A Koncerninterna transaktioner och mellanhavanden

Principer för eliminering i sammanställd redovisning

I den sammanställda redovisningen för Hedemora kommunkoncern elimineras samtliga väsentliga interna transaktioner och mellanhavanden mellan kommunen och de kommunala bolagen. Eliminering sker för att undvika dubbelräkning av intäkter, kostnader, tillgångar och skulder inom koncernen och för att ge en rättvisande bild av kommunkoncernens totala ekonomi.

Eliminering omfattar följande poster:

- Försäljning och köp av varor och tjänster mellan kommunen och bolagen
- Internräntor och borgensavgifter
- Interna lån (långfristiga och kortfristiga)
- Interna fordringar och skulder som uppstår genom koncerninterna transaktioner

Koncerninterna transaktioner

Nedan redovisas omfattningen av de koncerninterna transaktionerna före eliminering (mkr):

Koncerninterna transaktioner mkr	Försäljning/ inköp		Räntor och borgensavgifter	
	Intäkt	Kostnad	Intäkt	Kostnad
Hedemora Kommun	7,6	147,4	3,3	
AB Hedemorabostäder	38,4	27,4		0,9
Hedemora Kommunfastigheter AB	107,3	18,1		
Hedemora Energi AB	47,2	7,6		2,4
	200,5	200,5	3,3	3,3

Koncerninterna mellanhavanden (balansposter)

Nedan redovisas omfattningen av de koncerninterna balansposterna per bokslutsdagen före eliminering (mkr):

Koncerninterna förhållanden mkr	Fordringar på övriga koncernen	Skulder på övriga koncernen	Lån Givare	Lån Mottagare
Hedemora Kommun	3,1	15,6	50,7	
AB Hedemorabostäder	10,2	3,6		10,8
Hedemora Kommunfastigheter AB	6,3	0,5		9,9
Hedemora Energi AB	0,8	0,7		30
	20,4	20,4	50,7	50,7

Kommentar

De koncerninterna lånen utgörs av utlåning från Hedemora kommun till de tre helägda bolagen. Ränta på intern utlåning redovisas som finansiell intäkt hos kommunen och finansiell kostnad hos respektive bolag. Samtliga ovanstående poster elimineras i sin helhet i den sammanställda redovisningen.

	Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	2025	2024	2025	2024
Not 2 Verksamhetens intäkter				
Försäljningsintäkter	348,6	340,7	17,5	22,2
Taxor och avgifter	29,7	29,2	29,7	29,2
Hyror och arrenden	17,8	17,3	17,8	17,3
Bidrag och kostnadsersättningar från staten	104,2	108,8	104,2	108,5
Elstöd från staten	0,0	0,0	0,0	0,0
Bidrag och gåvor från privata aktörer	0,0	0,0	0,0	0,0
EU-bidrag	0,4	0,0	0,4	0,0
Övriga bidrag	3,7	5,9	3,7	5,9
Försäljning av verksamhet och konsulttjänster	19,5	20,5	19,5	20,5
Realisationsvinster på anläggningstillgångar	2,4	0,1	2,4	0,1
Övriga verksamhetsintäkter	28,8	14,3	0,0	0,0
	555,1	536,8	195,2	203,7
Not 3 Verksamhetens kostnader				
Kostnader för arbetskraft	-972,4	-995,9	-863,0	-884,5
Köp av verksamhet	-185,7	-191,4	-185,7	-202,8
Lokaler	-33,0	-35,3	-106,0	-94,6
Lämnade bidrag	-44,3	-43,9	-44,3	-44,3
Förbrukningsinventarier och material	-133,8	-123,2	-43,0	-39,6
Övriga verksamhetskostnader	-216,1	-208,6	-125,0	-113,0
Bolagsskatt	-3,2	0,6	0,0	0,0
	-1 588,6	-1 597,7	-1 367,0	-1 378,8
Not 4 Avskrivningar				
Avskrivningar enligt plan	-111,8	-95,8	-21,2	-19,4
	-111,8	-95,8	-21,2	-19,4
Not 5 Skatteintäkter				
Preliminär kommunalskatt	819,5	789,2	819,5	789,2
Slutavräkningsdifferens föregående år	-0,1	-3,9	-0,1	-3,9
Preliminär slutavräkning innevarande år	-4,9	2,9	-4,9	2,9
	814,5	788,2	814,5	788,2

	Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	2025	2024	2025	2024
Not 6 Generella statsbidrag och utjämning				
Inkomstutjämning	246,7	236,8	246,7	236,8
Regleringsbidrag	40,5	46,9	40,5	46,9
Kostnadsutjämning	26,2	25,5	26,2	25,5
Bidrag LSS-utjämning	7,0	10,3	7,0	10,3
Kommunal fastighetsavgift	50,6	49,7	50,6	49,7
Övriga generella bidrag från staten	1,3	3,5	1,3	3,5
	372,3	372,7	372,3	372,7
Not 7 Finansiella intäkter				
Utdelning från andra företag	1,1	0,7	1,1	0,7
Räntor, bank	3,7	6,6	3,7	6,6
Borgensavgifter	0,0	0,0	3,3	3,0
Övriga finansiella intäkter	1,5	8,8	0,7	5,6
	6,4	16,1	8,8	15,9
Not 8 Finansiella kostnader				
Räntekostnader mm	-35,5	-31,8	-0,4	-1,2
	-35,5	-31,8	-0,4	-1,2
Not 9 kostnader för räkenskapsrevision och andra granskningar, tkr				
Sakkunnigt biträde, räkenskapsrevision	300	300	300	300
Sakkunnigt biträde, övrig granskning	561	529	561	527
Förtroendevalda revisorer	200	183	200	183
Lekmannarevision	5	3	0	0
Auktoriserade revisorer(bolagsrevision)	639	460	0	0
Summa räkenskapsrevision och andra granskningar	1 705	1 475	1 061	1 010

	Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Not 10 Mark, byggnader och tekniska anläggningar				
Ingående anskaffningsvärde	3 259,9	3 077,8	376,3	360,6
Inköp	12,6	16,9	0,0	16,5
Försäljning/utrangering	-0,6	-4,6	0,0	-0,8
Omklassificering	183,2	169,8	29,7	0,0
Utgående anskaffningsvärde	3 455,1	3 259,9	406,0	376,3
Ingående ack.avskrivningar	-1 489,1	-1 405,9	-220,2	-208,7
Försäljning/utrangering	0,6	3,5	0,0	0,2
Årets avskrivningar	-92,1	-86,7	-12,6	-11,7
Utgående ack. Avskrivningar	-1 580,6	-1 489,1	-232,8	-220,2
Ingående ack.nedskrivningar	-61,2	-62,3	0,0	0,0
Årets nedskrivning/återföring	-8,7	1,1	0,0	0,0
Utgående ack.nedskrivningar	-69,9	-61,2	0,0	0,0
Utgående redovisat värde	1 804,6	1 709,6	173,2	156,1
Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod			22,0	21,4
Not 11 Maskiner och inventarier				
Ingående anskaffningsvärde	181,2	170,0	109,1	102,3
Inköp	2,5	8,0	0,0	7,9
Försäljning/utrangering	-7,4	-1,1	-5,1	-1,1
Omklassificering	14,0	4,3	12,3	0,0
Utgående anskaffningsvärde	190,2	181,2	116,3	109,1
Ingående avskrivningar	-140,1	-129,8	-78,8	-71,8
Försäljning/utrangering	7,3	0,7	5,0	0,7
Årets avskrivningar	-11,0	-11,0	-8,6	-7,7
Utgående ack.avskrivningar	-143,7	-140,1	-82,4	-78,8
Utgående redovisat värde	46,5	41,2	33,9	30,3
Bedömd genomsnittlig nyttjandeperiod			7,9	8,4

	Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Not 12 Pågående investeringar				
Ingående anskaffningsvärde	262,2	209,0	9,2	6,2
Investeringar	240,1	252,5	45,3	26,4
Omklassificering	-197,2	-176,0	-42,0	0,0
Överföringar	0,0	-23,3	0,0	-23,3
Utgående redovisat värde	305,0	262,2	12,5	9,2
Not 13 Finansiella anläggningstillgångar				
Aktier i dotterföretag				
<i>AB Hedemorabostäder, 100 %</i>	0,0	0,0	10,7	10,7
<i>Hedemora Energi AB, 100 %</i>	0,0	0,0	7,0	7,0
<i>Hedemora Kommunfastigheter AB, 100%</i>	0,0	0,0	30,0	30,0
	0,0	0,0	47,7	47,7
Andelar i intresseföretag				
Kommuninvest	10,7	10,7	10,7	10,7
Övrigt	5,6	5,4	0,3	0,3
	16,3	16,1	11,0	11,0
Långfristiga fordringar				
Lån till föreningar	0,4	0,4	0,4	0,4
S: a finansiella anläggningstillgångar	16,7	16,5	59,1	59,1
Not 14 Förråd, exploateringsfastigheter				
Förråd och lager	35,7	34,4	0,3	0,3
Exploateringsfastigheter	4,1	4,1	4,1	4,1
	39,8	38,5	4,4	4,4
Not 15 Kortfristiga fordringar				
Kundfordringar	27,2	28,0	12,5	18,3
Statsbidragsfordringar	57,7	62,3	57,7	62,3
Skattefordran	3,1	11,1	2,7	11,1
Övriga fordringar	88,0	21,4	18,4	13,3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	42,0	48,8	20,9	18,2
	218,0	171,6	112,3	123,2

	Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Not 16 Kassa och bank				
Koncernkonto	245,1	234,2	245,1	234,2
Övriga bankkonton	1,2	0,3	1,2	0,3
	246,4	234,5	246,3	234,5
<i>Specifikation av koncernkonto:</i>				
Hedemora Kommun	194,4	193,9	194,4	193,9
Hedemora Energi AB	30,0	27,6	30,0	27,6
AB Hedemora bostäder	10,8	9,2	10,8	9,2
Hedemora kommunfastigheter AB	9,9	3,5	9,9	3,5
	245,1	234,2	245,1	234,2
Not 17 Eget kapital				
Ingående eget kapital	677,6	689,1	366,2	385,0
Justering ingående kapital	-55,0	-73,9	-55,0	-73,9
Resultatutjämningsreserv	55,0	74,0	55,0	74,0
Årets resultat	12,4	-11,6	2,2	-18,9
	690,0	677,6	368,4	366,2
Not 18 Avsättningar för pensioner				
Ingående avsättning till pensioner inkl löneskatt	15,7	14,7	13,1	12,4
Nyintjänad pension, varav	-3,6	4,0	-3,6	4,0
- särskild avtalspension	-3,6	4,0	-3,6	4,0
Årets utbetalningar	-1,2	-1,4	-1,2	-1,4
Ränte- och basbeloppsuppräknig	0,4	1,0	0,4	1,0
Övrig post	4,0	-2,7	4,1	-3,0
Förändring löneskatt	-0,1	0,1	-0,1	0,1
Summa utgående avsatt till pensioner inkl löneskatt	15,2	15,7	12,7	13,1
Not 19 Andra avsättningar				
Övrig avsättning	0,6	0,0	0,0	0,0
Uppskjuten skatteskuld	78,3	75,4	0,0	0,0
	78,9	75,4	0,0	0,0

	Hedemora kommunkoncern		Hedemora kommun	
Mkr	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Not 20 Långfristiga skulder				
Investeringsbidrag	9,5	9,6	9,5	9,6
Periodiserade anslutningsavgifter	10,3	7,3	0,0	0,0
Övriga skulder till kreditinstitut	1 265,7	1 240,7	0,0	0,0
	1 285,5	1 257,6	9,5	9,6
Uppgifter om lång-och kortfristig upplåning				
Genomsnittlig ränta %	2,46	2,29		
Genomsnittlig ränta % exklusive derivat	2,46	2,29		
Genomsnittlig kapitalbindningstid, år	2,84	2,22		
Kapitalförfall andel av lån				
0-1 år	334,5	170,5		
1-3 år	462,5	546,2		
3-5 år	440,7	392,0		
5-10 år	272,5	132,0		
över 10 år				
Genomsnittlig räntebindingstid inkl derivat	2,84	2,22		
Genomsnittlig räntebindingstid exkl derivat	2,84	2,22		
Not 21 Kortfristiga skulder				
Skulder till kreditinstitut	244,5	144,5		
Leverantörsskulder	125,5	109,7	45,8	45,4
Övriga kortfristiga skulder	80,0	26,8	62,4	49,5
Moms och särskilda punktskatter	0,4	0,5	0,4	0,5
Personalskatter	11,7	11,2	11,7	11,2
Upplupna kostnader o förutbetalda intäkter	145,3	155,2	131,0	121,3
	607,5	447,8	251,3	227,9
(varav semesterlöneskuld)	41,3	50,2	41,3	43,3
Not 22 Ansvarsförbindelse pensioner				
<i>Ingående ansvarsförbindelse för pensioner intjänade</i>				
före 1998 inkl löneskatt	156,5	150,3	156,5	150,3
Ränte- och basbeloppsuppräkning	5,3	7,8	5,3	7,8
Nyintjänad pension	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets utbetalningar	-9,8	-9,3	-9,8	-9,3
Övrig post	-3,8	6,5	-3,8	6,5

Förändring av löneskatt	-2,0	1,2	-2,0	1,2
<i>Utgående ansvarsförbindelse för pensioner</i>				
intjänade före 1998 inkl löneskatt	146,3	156,5	146,3	156,5
Not 23 Borgensåtaganden				
<i>AB Hedemorabostäder</i>	0,0	0,0	314,9	314,9
<i>Hedemora kommunfastigheter AB</i>	0,0	0,0	304,0	304,0
<i>Hedemora Energi AB</i>	0,0	0,0	666,3	666,3
<i>Hedemora Kraft och Värme AB</i>	0,0	0,0	100,0	100,0
<i>Föreningen Folkets Hus</i>	0,4	0,4	0,4	0,4
<i>Långshyttan UPA</i>				
	0,4	0,4	1 385,5	1 385,5
Not 24 Justering för ej likviditetspåverkande poster				
Avskrivningar	111,8	95,8	21,2	19,4
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar	2,4	0,4	2,4	-0,1
Justering förändring avsättning	-3,6	-0,1	-3,6	0,7
Övriga ej likviditetspåverkande poster	-2,1	0,8	-0,2	
	108,5	96,9	19,8	20,0
Not 25 Icke uppsägningsbara operationella leasingavtal överstigande 1 år				
Framtida minileaseavgifter förfaller enligt följande:				
Inom 1 år	16,1		2,2	2,2
Senare än 1 år men inom 5 år	50,6		0,9	0,9
Senare än 5 år	0,0		0,0	0,0
			3,1	3,1

Hedemora kommun har 2003 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Mellan samtliga medlemmar i Kommuninvest har ingåtts ett regressavtal som reglerar fördelningen av ansvaret mellan medlemskommunerna vid ett eventuellt ianspråktagande av borgensförbindelsen.

Enligt regressavtalet ska ansvaret fördelas dels i förhållande till storleken på de medel som kommunen lånat av Kommuninvest och del i förhållande till storleken på kommunens insatskapital i Kommuninvest.

Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Hedemora kommuns ansvar enligt ovan så uppgick Kommuninvest totala förpliktelser till 611 027 mkr och totala tillgångar till 636 323 mkr. Kommunens andel av de totala förpliktelserna uppgick till 1 567,8 mkr och andelen av de totala tillgångarna till 1 621,7 mkr.

4. Driftsredovisning

4.1 Sammanställning

Nedan visas utfall jämfört med budget för 2025 för respektive nämnd. Som framgår visar samtliga nämnder ett överskott medan Kommunstyrelsen visar ett underskott.

Närmare beskrivningar av utfall och avvikelser framgår på följande sidor där dessa kommenteras per nämnd.

Tabellen visar nettokostnad, dvs verksamhetens kostnader minus verksamhetsspecifika intäkter till exempel riktade statsbidrag, taxor eller avgifter.

Interna redovisningsprinciper

Interna poster enligt tabellen nedan avser bland annat lokalhyror, bilpool, kost, servicecenter, skogsskötsel och skötsel av grönytor. Prissättningen sker enligt självkostnadsprincipen.

Materiella anläggningstillgångar belastar nämnderna med en intern kalkylränta på 2,5% på restvärdet vid årets början och som en intäkt på finansförvaltningen.

Driftredovisning övergripande mkr	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget avvikelse
Styrelse/nämnd	2025	2024	2025	2024	2025	2024		
Revision	0,0	0,0	-0,9	-1,0	-0,9	-1,0	-1,0	0,1
Valnämnden	0,0	0,0	0,0	-1,1	0,0	-1,1	0,0	0,0
Överförmyndaren	4,3	4,0	-7,0	-6,8	-2,7	-2,8	-2,9	0,2
Kommunstyrelsen	40,9	35,1	-167,5	-147,9	-126,7	-112,8	-123,4	-3,3
Bildningsnämnden	81,2	90,6	-596,3	-600,2	-515,2	-509,6	-517,8	2,7
Omsorgsnämnden	100,8	99,3	-611,5	-609,9	-510,7	-510,6	-520,4	9,7
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	17,2	18,9	-32,9	-41,9	-15,7	-23,0	-19,1	3,3
<i>Justering för poster som ej är hänförliga till verksamhetens intäkter och kostnader enligt resultaträkningen:</i>								
Interna poster	-54,7	-49,8	54,7	49,8	0,0	0,0	-3,1	3,1
Avskrivningar			21,2	19,4	21,2	19,4	19,5	1,7
Finansförvaltningen	5,5	5,6	-26,8	-39,2	-21,1	-33,6	-22,3	1,2
Verksamhetens intäkter och kostnader enligt resultaträkningen	195,2	203,7	-1367,0	-1378,8	-1171,8	-1175,1	-1190,7	18,8

4.2 Kommunrevisionen

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	
Kommunrevisionen	0,0	0,0	-0,9	-1,0	-0,9	-1,0	-1,0	0,1
Avgår interna poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
SUMMA	0,0	0,0	-0,9	-1,0	-0,9	-1,0	-1,0	

För 2025 redovisar kommunrevisionen ett överskott med 0,1 mkr.

4.3 Valnämnden

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	
Valnämnden	0,0	0,0	0,0	-1,1	0,0	-1,1	0,0	0,0
Avgår interna poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
SUMMA	0,0	0,0	0,0	-1,1	0,0	-1,1	0,0	

Valnämnden har ingen budget för 2025 eftersom det inte är ett valår. Det förekommer dock vissa kostnader för det valadministrativa systemet även under vilolår.

4.4 Överförmyndarnämnden

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	
Överförmyndarnämnden	4,3	4,0	-7,0	-6,8	-2,7	-2,8	-2,9	0,2
Avgår interna poster	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
SUMMA	4,3	4,0	-7,0	-6,8	-2,7	-2,8	-2,9	

Överförmyndarnämndens resultat för 2025 blev ett överskott med 0,2 mkr. Överskottet beror till stor del på att slutregleringen från gemensamma överförmyndarkansliet och samverkanskommunerna för 2024 inkom under 2025.

4.5 Kommunstyrelsen

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	
Kommunstyrelsen	40,9	35,1	-167,5	-147,9	-126,2	-112,8	-123,4	-3,3
Avgår interna poster	-27,1	-22,4	9,3	7,3	-17,9	-15,1		
SUMMA	13,8	12,7	-158,3	-140,6	-144,0	-127,9	-123,5	

Kommunstyrelsens underskott med 3,3 mkr vid årets slut beror främst på markförsäljning som inte verkställts, avgångsvederlag samtidigt som högre konsultkostnaderna delvis kompenseras av lägre kostnader för personal utifrån vakanser.

4.6 Bildningsnämnden

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	2024-01-01--2024-12-31	2025-01-01--2025-12-31	
Bildningsnämnden	81,2	90,6	-596,3	-600,2	-515,1	-509,6	-517,8	2,7
Avgår interna poster	-10,6	-10,3	21,8	20,8	11,3	10,5		
SUMMA	72,0	80,2	-574,4	-579,4	-502,4	-499,1	-517,9	

Bildningsnämnden redovisar ett överskott på 2,7 mkr, främst beroende på färre barn och elever, lägre kostnader för fristående verksamhet samt överskott inom flera enheter. Kostenheten har haft lägre livsmedelskostnader och högre intäkter, och vuxenutbildningen har fått ökade statsbidrag. Grundskolan och gymnasiet har haft vakanser och fått

statsbidrag som stärkt ekonomin. Förskolan redovisar däremot ett underskott till följd av minskat barnantal och att anpassningar inte kunnat göras i samma omfattning. Bibliotek, kultur och fritid visar sammantaget balans.

4.7 Omsorgsnämnden

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto*	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01-- 2025-12-31	2024-01-01-- 2024-12-31	2025-01-01-- 2025-12-31	2024-01-01-- 2024-12-31	2025-01-01-- 2025-12-31	2024-01-01-- 2024-12-31	2025-01-01-- 2025-12-31	
Omsorgsnämnden	100,8	99,3	-611,6	-609,9	-510,7	-510,6	-520,4	9,7
Avgår interna poster	-3,3	-2,8	19,9	17,5	16,6	14,7		
SUMMA	97,6	96,4	-591,7	-592,4	-494,1	-495,9	-520,4	

Vid 2025 års utgång redovisar omsorgsnämnden ett överskott om 9,7 mkr. Detta beror främst på att statsbidrag, som inte är budgeterade, i första hand har nyttjats och då i stor utsträckning till fortbildning och verksamhetsutveckling. Underskott ses bland annat vad gäller inhyrd personal, hjälpmedelskostnader, utskrivningsklara, personalkostnader inom ordinärt boende och särskilt boende och placeringskostnader. Förklaringarna till underskotten är bland annat relaterat till det svåra rekryteringsläget av legitimerad hälso- och sjukvårdspersonal, fler ärenden gällande förskrivning av hjälpmedel, platsbrist inom särskilt boende och kostnadsläget för placeringar.

*Omsorgsnämndens budget för 2025 har justerats under året med 1,2 mkr utifrån förändrade statsbidrag.

4.8 Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden

Driftredovisning övergripande (mkr)	Intäkter		Kostnader		Nettokostnad		Budget netto	Budget-avvikelse
Styrelse/nämnd	2025-01-01-- 2025-12-31	2024-01-01-- 2024-12-31	2025-01-01-- 2025-12-31	2024-01-01-- 2024-12-31	2025-01-01-- 2025-12-31	2024-01-01-- 2024-12-31	2025-01-01-- 2025-12-31	
Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden	17,2	19,2	-32,9	-42,3	-15,7	-23,1	-19,1	3,3
Avgår interna poster	-9,0	-9,9	3,7	4,1	-5,4	-5,8		
SUMMA	8,1	9,3	-29,2	-38,2	-21,1	-28,9	-19,1	

Miljö- och samhällsbyggnadsnämnden redovisar ett överskott med 3,3 mkr vid årets slut. Överskottet beror till största del på tillfälligt vakanta tjänster och lägre kostnader för årets satsningar. Nämnden har lägre kapitalkostnader till följd av att samtliga upphandlade fordon inte levererats innan årsskiftet.

5. Investeringsredovisning

5.1 Kommunen

Kommunen investerade för 45 mkr under 2025, jämfört med 26 mkr 2024. Budgeten var på totalt 74,2 mkr vilket innebär att kommunen har investerat 29,1 mkr mindre än budgeterat för 2025. Utav den totala investeringsbudgeten på 74,2 mkr har 26,5 mkr flyttats över från 2024.

Nedan tabell visar årets investeringar i materiella tillgångar per nämnd. Tabellen är uppdelad och visar först de färdiga projekten, därefter de pågående.

Investeringsredovisning, kommunen						
	Utgifter sedan projektets start			Varav: årets investeringar		
Färdigställda investeringar	Beslutad total budget	Ack. Utfall	Avvikelse	Budget*	Utfall	Avvikelse
Kommunstyrelsen	33,4	30,9	2,5	25,4	22,8	2,6
Varav: Kallbadhuset renovering	6,2	6,1	0,1	1,1	1,0	0,1
Varav: Katrinedalsbron	5,0	4,5	0,5	4,1	3,7	0,5
Varav: Hedemora ishall fjärrvärme	3,5	3,5	0,0	2,7	2,7	0,0
Varav: Styrning gatubelysning	1,5	1,5	0,0	1,0	1,1	0,0
Varav: Gator/vägar 2025	9,0	8,5	0,5	9,0	8,5	0,5
Varav: Gatubelysning 2025	2,7	2,5	0,1	2,7	2,5	0,1
Varav: Offentliga byggnader 2025	2,7	2,7	0,0	2,7	2,7	0,0
Bildningsnämnden	1,5	1,0	0,5	1,5	1,0	0,5
Omsorgsnämnden	3,4	0,3	3,0	3,4	0,3	3,0
Miljö-och samhällsbyggnadsnämnden	9,6	9,5	0,1	9,6	9,5	0,1
Varav: Inköp fordon 2024	7,5	7,4	0,1	7,5	7,4	0,1
Varav: Inköp fordon 2025	2,1	2,1	0,0	2,1	2,1	0,0
Summa färdigställda investeringar	47,9	41,7	6,1	39,9	33,6	6,2
Pågående investeringar	Beslutad total budget	Ack. Utfall	Återstår av budgeten	Budget*	Utfall	Avvikelse
Kommunstyrelsen	29,3	11,7	17,6	26,2	10,3	15,9
Varav: Renovering Hedemora ishall omklädningsrum	4,9	5,2	-0,3	4,6	4,9	-0,3
Varav: Vasaliden omklädningsrum, dusch mm.	4,0	2,4	1,6	4,0	2,4	1,6
Varav: Offentliga miljöer 2025	2,7	1,5	1,2	2,7	1,5	1,2
Bildningsnämnden	1,4	1,1	0,3	1,4	1,1	0,3
Omsorgsnämnden	0,8	0,0	0,8	0,8	0,0	0,8
Miljö-och samhällsbyggnadsnämnden	5,9	0,0	5,9	5,9	0,0	5,9
Summa pågående investeringar	37,4	12,8	24,6	34,3	11,4	22,9
Summa totala investeringar	85,3	54,5	30,7	74,2	45,0	29,1

*inkl. överflyttade medel från 2024

Kommunstyrelsens investeringar uppgår vid årets slut till 33,1 mkr, vilket är 18,5 mkr lägre än beslutad investeringsbudget. Under året har drygt hälften av investeringsprojekten aktiverats eller delaktiverats i kommunens anläggningsregister. Ett flertal av investeringsprojekten föreslås överflyttas och slutföras under kommande år.

Ett antal investeringar har under året inte genererat några kostnader och kommunfullmäktige kommer i februari 2026 besluta om projekten får färdigställas.

Anledningen till att ett flertal projekt inom Näringsliv- och samhällsutvecklingsavdelningen flyttas till kommande år beror bland annat på personalminskning på avdelningen, väntan på externa aktörers beslutsprocesser samt entreprenörskapacitet.

Bildningsnämnden hade för 2025 en investeringsbudget på 2,9 mkr och utfallet blev för året 2,1 mkr. Några av dessa är investeringar för larm och passage på Bikupans förskola och nya markiser i Vikmanshyttan är slutredovisade. Kulturskolan har köpt in nya pukor och oljemaskinen i bowlinghallen är installerad och klar.

Omsorgsnämndens investeringsbudget låg på 4,2 mkr och endast 0,3 mkr har använts under året, som tex, inköp av cyklar samt inköp av möbler till ett särskilt boende. Ytterligare en investering var aktuell, dock uppfyllde den inte kriterierna för investering och har därmed kostnadsbokförts. Det finns ett flertal faktorer som påverkat att omsorgsnämndens investeringsbudget inte förbrukats under året, bland annat beror det på att förvaltningen saknat resurser för att kunna utföra investeringarna samt att behoven under året förändrats.

Miljö- och samhällsbyggnadsnämndens totala investeringsbudget för år 2025 uppgår till 15,5 mkr, vilket utgörs av nya investeringar med 8,0 mkr samt överflyttade pågående investeringar från tidigare år med 7,5 mkr. Utfallet till och med sista december uppgår till 9,5 mkr. Samtliga fordon som upphandlades och beställdes under 2025 hann inte levereras före årsskiftet.

5.2 Koncernen

Koncernens investeringar i materiella anläggningar var 240,1 mkr, jämfört med förra årets 252,5 mkr. Det är en minskning med 12,4 mkr. Kommunens investeringar var 45,3mkr, Hedemorabostäder 13,2 mkr, Hedemora Kommunfastigheter 39,5 mkr, Hedemora Energi med dotterföretagen 142,1 mkr.

Kontakt

Adress: Box 201, 776 28 Hedemora

Telefon: 0225-340 00

E-post: kommun@hedemora.se

www.hedemora.se



HEDEMORA
KOMMUN