



ÅRSREDOVISNING 2025

Antagen av Kommunfullmäktige 2026-05-04 §49
Diarienummer: KS 2026-135-042

Innehåll

Kommunstyrelsens ordförande har ordet	1
Förvaltningsberättelse	2
Översikt verksamhetens utveckling	2
Den kommunala koncernen	4
Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning	9
Händelser av väsentlig betydelse.....	15
Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten	16
God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning.....	18
Balanskravsresultat.....	32
Väsentliga personalförhållanden	33
Förväntad utveckling	39
Ekonomisk redovisning	41
Resultaträkning	41
Balansräkning	42
Kassaflödesanalys	43
Drifts- och investeringsredovisning	44
Driftsredovisning	44
Investeringsredovisning	45
Noter	47
Redovisningsprinciper i driftredovisningen.....	49
Noter resultaträkning	51
Noter i Balansräkning	53
Noter kassaflöde.....	59
VA-särredovisning	60
Revisionsberättelse	61

Kommunstyrelsens ordförande har ordet

Årsbokslutet för 2025 visar att Skinnskattebergs kommun redovisar ett överskott på 4 miljoner kronor. Resultatet är ett viktigt steg mot en mer stabil och långsiktigt hållbar ekonomi. Genom ansvarsfull ekonomisk styrning, effektiviseringar i verksamheterna och ett starkt engagemang från kommunens medarbetare har kommunen kunnat möta ekonomiska utmaningar och samtidigt leverera god service till invånarna.

Under året har kommunen fortsatt arbetet med att anpassa verksamheten till de ekonomiska förutsättningarna. Genom att prioritera kärnverksamheter och arbeta aktivt med kostnadskontroll har resurserna kunnat användas mer effektivt. Arbetet med att se över personalstyrkan vid rekryteringar har fortsatt, samtidigt som digitalisering och förbättrade arbetsprocesser bidrar till att effektivisera verksamheten.

Trots behovet av ekonomisk återhållsamhet har flera viktiga investeringar och underhållsåtgärder genomförts under året. Investeringar som bidrar till att förbättra fastigheternas standard, minska energiförbrukningen och skapa bättre miljöer för både boende och verksamheter.

- Takbyte Hembygdsgården
- Takbyte och panelbyte fastigheterna på Granstigen i Riddarhyttan
- Byte fjärrvärmeledning (mellan Hemgården-Släntvägen-Sotvretsvägen 19)
- Byte av Hockeyrink, Masbo IPn

- SBO, + 65 boende på Klockarbergsvägen 8
- Fönsterbyte på fastigheterna på Släntvägen
- Uppdatering sprinklersystem och innergård Klockarbergsgården
- Ytterligare påbörjade projekt såsom dräneringsarbete runt Hemgården
- Beslut utbyte av VA-nät Prästgårdsgården

Samtidigt kvarstår långsiktiga utmaningar när det gäller underhåll av kommunens fastigheter och infrastruktur, särskilt inom vatten- och avloppssystemen. Kommunen fortsätter därför att arbeta med en långsiktig plan för underhåll och investeringar för att säkerställa hållbara lösningar för framtiden.

Målet är att även fortsättningsvis föra en ansvarsfull ekonomisk politik som skapar trygghet, hög kvalitet och långsiktig utveckling för invånarna i Skinnskattebergs kommun.

Kommunens viktigaste tillgång är vår personal, som under året genom sitt arbete, möjliggjort ett överskott och ett fint resultat!



Jonny Emtin
Kommunstyrelsens ordförande

Förvaltningsberättelse

Översikt verksamhetens utveckling

Den strategiska verksamhetsplanen för planperioden 2023–2025 innehåller 3 övergripande målområden och är fastställda av Kommunfullmäktige:

1. *En attraktiv kommun där individen lever ett gott liv med en hållbar välfärd och trygghet genom livet*
2. *En attraktiv hållbar framtidskommun med tillväxt av invånare, näringsliv och ekonomi*
3. *En kompetent, attraktiv, transparent, hållbar och effektiv organisation.*

Den samlade bedömningen är att målen till hög grad är uppfyllda. Målarbetet har utvecklats positivt jämfört med tidigare år. Under 2025 genomfördes en utvecklingsdag för målarbete med politik och tjänstepersoner som ytterligare ett steg i att stärka arbetet. Målen som är fleråriga har i nämnderna aktiviteter att genomföra för att verksamheterna ska bidra till att nå god ekonomisk hushållning. Eftersom Kommunfullmäktige ännu inte fastställt vad som utgör en acceptabel nivå för god ekonomisk hushållning görs bedömningen, likt tidigare år, genom att analysera förbättring över tid och andelen mål som uppnåtts. För att ytterligare stärka måluppfyllelsen behöver fler aktiviteter genomföras, insatser som tydligt bidrar till resultaten, och dessa måste ges högre prioritet inom verksamheterna.

Årets resultat uppgår till 4,0 Mnkr, där verksamhetens resultat är starkt med ett överskott mot budget med 8,5 Mnkr. Socialnämndens kostnader har minskat med 14,7 Mnkr ett år då även

verksamheternas intäkter sjönk med 1,5 Mnkr. Socialnämndens resultat är ett underskott mot budget med -0,9 Mnkr.

I budgeten ingick planerade försäljningar av tillgångar, främst fastigheter, vilket delvis har genomförts. Kommunens ekonomi bygger i grunden på att verksamheternas kostnader ska finansieras av skatteintäkter samt generella och riktade statsbidrag. Samtidigt bidrar dessa avyttringar till att stärka nettot, minska antalet outnyttjade lokaler och förbättra ekonomin genom lägre framtida investeringsbehov. Försäljningarna är en del av en pågående omställning där tillgångar som inte längre behövs i kommunal regi avvecklas och lokalyta minskas för att bättre motsvara det faktiska behovet.

Vid utgången av 2025 var 4 234 personer folkbokförda i Skinnskattebergs kommun. Under året flyttade 272 personer in, vilket är 15 fler än föregående år, medan utflyttningen minskade med 50 personer. Antalet födda uppgick till 24, vilket är fem färre än året innan. Kommunen fortsätter att ha en växande andel äldre invånare; antalet personer som är 80 år eller äldre uppgår nu till 384, en ökning med 29 personer på ett år. Enligt RKA:s prognos väntas denna grupp stiga till 444 personer år 2030, vilket innebär ett fortsatt högt demografiskt tryck och en hög försörjningskvot.

Samtidigt finns positiva trender som påverkar årets bokslut. Andelen invånare med hemtjänst ligger numera i nivå med riksgenomsnittet, efter en markant minskning sedan 2019/2020. Även andelen 80+ som bor i särskilt boende fortsätter att minska, en utveckling som pågått i omkring 25 år. På tjugo år har andelen halverats.

Kommunens soliditet är fortsatt mycket god, även om kassaflödet varit negativt de när något lägre än budgeterat men ökade

under året genom nyupptagna lån på 18 mnkr.

Rekryteringsarbetet har gett goda resultat och behovet av tillfälliga konsulter har minskat avsevärt. Detta gäller särskilt inom Socialnämndens verksamheter, där de flesta tjänster nu är bemannade med egen personal. Sammantaget har detta bidragit till att personalstyrkan nu uppgår till 408 medarbetare.

Skinnskattebergs kommun har under 2025 stärkt arbetet med företagsklimatet genom en ny näringslivsstrategi, förbättrade etableringsprocesser och den påbörjade nya översiktsplanen som ska möjliggöra framtida etableringsområden. Kommunen förbättrade sin placering i Svenskt Näringslivs ranking, genomförde ett flertal företagsbesök och aktiviteter, och såg 25 nya företag starta.

Flera lokala företag uppmärksammades med utmärkelser, och kommunen placerade sig femma i *Bästa Tillväxt* i länet. Arbetet med serviceutveckling och samverkan har fortsatt. Digitaliseringen har fortsatt framåt med stabil IT-miljö, stärkt IT-säkerhet och flera införda digitala lösningar. Kommunen deltar i SKR:s "Handslag för digitalisering". Under året har Ciceron, ett nytt ärendehanteringssystem, upphandlats och ID06-kort införts. Även en ny fiberförbindelse har installerats för ökad driftsäkerhet och en säker printertjänst är införd. Arbetet med informationssäkerhet har stärkts med fokus på planering, årshjulsarbete och inventering av verksamheterna. Socialförvaltningen har fortsatt digitaliseringen med digitala medicinskåp, nyckelfri hemtjänst, läkemedelsautomater och digital signering.

Skinnskattebergs kommun	2025	2024	2023	2022	2021
Folkmängd	4 234	4 271	4 348	4 402	4 371
Kommunal skattesats	22:46	22:46	22:46	22:46	22:46
Verksamhetens intäkter	75,6	73,5	78,5	84,1	73,5
Verksamhetens kostnader	414,7	421,3	416,4	380,8	380,3
Årets resultat	4,0	-4,3	-2,4	7,9	2,2
Soliditet	70,1	73,1	72,2	72,3	73,3
Soliditet inklusive totala pensionsförpliktelser	43,3	46,3	46,2	47,1	46,4
Investeringar (netto)	28,5	19,4	20,5	25,5	28,4
varav VA-investeringar	8,5	6,1	6,1	4,8	7,9
varav investeringar bostäder	9,5	4,4	2,3	3,3	3,3
Självfinansieringsgrad	-7,1%	44%	20%	8%	-17%
Långfristig låneskuld	48,4	31,0	28,1	10,3	22,9
Antal anställda	408	406	416	426	419

Alla belopp i tabell är i tusentalskronor.

Självfinansieringsgrad definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med nettoinvesteringar totalt i kommunen, inklusive taxefinansierad verksamhet.

Soliditet definieras som eget kapital dividerat med totalt kapital.

Nettoinvesteringar definieras som bruttoinvesteringar med avdrag för de investeringsutgifter som finansierats med offentliga bidrag

Den kommunala koncernen

Skinnskattebergs kommun har inte några kommunala bolag eller bolag ägda till mer än 20 %. I tabellen nedan redovisas att kommunens delägarskap. Ägarandelen i bolagen är låg – under 2 procent.

Reglemente antaget av Kommunfullmäktige i Skinnskattebergs kommun 2021-06-07 §67 är kommunens samverkansorgan: Norra Västmanlands Samordningsförbund, gemensam hjälpmedelsnämnd, Västmanland-Dalarna lönenämnd, Region Västmanland – Strategisk regional beredning och VafabMiljö Kommunalförbund.

Norra Västmanlands Samordningsförbund

Norra Västmanlands samordningsförbund (NVSam) har till uppgift att finansiellt samordna rehabilitering i kommunerna Fagersta, Norberg, Skinnskatteberg, Surahammar, Hallstahammar och Sala. Övriga medlemmar i förbundet är Region Västmanland, Försäkringskassan och länsarbetsnämnden i Västmanland.

Förbundets ändamål är att underlätta eller förbättra möjligheterna för individer som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser, så att dessa ska kunna förbättra sin förmåga att utföra ett förvärvsarbete och därigenom stärka sina möjligheter till egen försörjning.

Västmanland Dalarnas lönenämnd

Västmanland-Dala lönenämnd är en gemensam nämnd för lönesamverkan mellan kommunerna Fagersta, Avesta, Hedemora, Norberg, Skinnskatteberg och Smedjebacken. (FAHNSS). Den gemensamma nämnden har sitt säte i Norbergs kommun. Den gemensamma nämnden fullgör de samverkande kommunernas uppgifter inom löneområdet genom att driva en gemensam löneadministration. Under 2025 har Nora kommun ansökt om inträde i Västmanland Dalarnas lönenämnd 2026.

Hjälpmedelsnämnden

Hjälpmedelsnämnden är en gemensam samverkansnämnd för hjälpmedelsfrågor mellan Region Västmanland och kommunerna i Västmanlands län. Regionen är sätet för den gemensamma nämnden. Nämnden ansvarar för att samordna hanteringen av hjälpmedel i länet och verksamheten på Hjälpmedelscentrum. Hjälpmedelscentrum har ansvar för att personer med funktionsnedsättning får tillgång till funktionella och säkra hjälpmedel. I ansvaret ingår:

- Inköp av hjälpmedel
- Information och konsultation om hjälpmedel
- Lagerhållning och service av hjälpmedel

Övrig samverkan

Kommunen samarbetar i olika frågor med många olika aktörer. Bland dem kan nämnas: Vafab Miljö (sophantering), Västmanlands Lokaltrafik (VL), Västmanlands läns kommuner (VK), Mälarrådet, Intresseföreningen Bergslaget. Lokala Samråd finns för bland annat finskt förvaltningsområde.

Företag	Belopp (tkr)	
Svenska Kommunaktiebolaget	1	
Kommuninvest ekonomisk förening	4 463	297 kommuner och regioner som per 2025-12-31 var medlemmar har ingått likalydande borgensförbindelse.
Kommunassurans Försäkring AB	300	Ett kommunsektorinternt försäkringsbolag som ägs av 76 kommuner i Sverige.
Inera AB	42	Inera ägs av SKR Företag samt Sveriges regioner och kommuner. Digitaliseringsbolagets uppdrag är att bidra till att utveckla välfärden. En digital ingång till hälsa, vård och omsorg med uppdrag av kommuner och regioner.
Västmanlands läns allmänna företagarförening	1	40 andelar á 25 kr
Grundfond Stiftelsen Skog och Trä	1	
Energikontoret Mälardalen	5	50 aktier motsvarande andel 0,87 %. 20 kommuner 5 770 aktier totalt.
Bergslagskraft	10	Ett gemensamt projekt för kommuner, organisationer och företag för att utveckla gruvindustrin och relaterad miljövard.

Kommunala förvaltningarna

Skinnskattebergs kommun är organiserad i sektorer och avdelningar samtliga under ledning av kommunchef. Under året har kommunen fått flera nya nyckelpersoner på plats, bland annat en kanslichef, en näringslivschef samt nya sektorchefer för teknik och service respektive kultur och fritid.

Parti	Mandatfördelning 2023–2026
Socialdemokraterna	9
Sverigedemokraterna	6
Liberalerna	5
Moderaterna	2
Vänsterpartiet	2
Centerpartiet	1
Summa Mandat	25



Intern kontroll

Arbetet med intern kontroll är lagstadgat och utgör en central del av det systematiska kvalitetsarbetet. Det handlar i grunden om att säkerställa väl fungerande processer och arbetssätt. Syftet med intern kontroll är att öka medvetenheten om befintliga risker samt att vidta åtgärder för att minska dessa.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att internkontrollen är tillräcklig. Varje nämnd rapporterar sitt arbete till kommunstyrelsen, som utifrån detta kan följa upp, utvärdera och bedöma behovet av ytterligare åtgärder.

Från och med 2025 finns en ny övergripande internkontrollplan, fastställd den 23 september 2025 (KS §210). Planen omfattar fyra kontrollmoment. Eftersom beslutet fattades sent under 2025 lämnas inget förslag på revidering inför 2026. En sammanfattning av uppföljningen görs årligen i årsredovisningen.

Kontrollmoment

- Kompetensbrist
- Utebliven service
- Ekonomi ej i balans
- Utebliven verkställighet av politiska beslut

Uppföljning av intern kontroll

Den samlade bedömningen är att nämndernas interna kontroll fungerar väl och har stärkts under 2025. Samtidigt kvarstår vissa kontrollmoment som behöver förbättras och åtgärdas.

I den övergripande internkontrollplanen för 2025 rapporteras inga negativa kontrollmoment av totalt 15

kontrollmoment.

Nästa uppföljning av intern kontroll sker enligt tidsplan vid kommande årsbokslut. Ett undantag görs i kontrollmomentet ekonomi ej i balans, som dessutom redovisas i slutet av april och augusti.

Kompetensbrist

Under 2025 avslutade tre sektorchefer sina anställningar. I samtliga fall genomfördes rekryteringen av deras efterträdare med gott resultat med stöd av interna resurser.

En gemensam tjänst mellan Miljö- och byggnadsförvaltningen samt sektor teknik och service har inrättats. Detta har möjliggjort en mer attraktiv tjänstgöringslösning som både möter verksamheternas behov och samtidigt ger möjligheten att erbjuda en heltidsanställning och en mer attraktiv tjänst.

Inom äldreomsorgen har medarbetare utbildat sig till specialistundersköterska och ett vårdbiträde har utbildat sig till undersköterska. Denna kompetensutvecklingsinsats innebär att verksamheten får stärkt kompetens inom området och kan fortsätta verksamhetens utvecklingsarbete. Det är viktigt att även framåt fortsätta öka andelen utbildad personal.

Inom skolans verksamhet har åtta medarbetare valt att vidareutbilda sig till högre behörigheter vilket är en utökning jämfört med tidigare år.

Vid årets slut var alla tjänster tillsatta och inga vakanta tjänster kvarstod.

Utebliven service

Miljö- och byggnadsnämnden har följt upp kontrollmomentet att ärenden inom deras

område handläggs inom lagstadgad tid. 10 stickprov visar att inga avvikelser upptäcktes. De har samtidigt kontrollerat risken med kompetensbrist som kan bidra till att ärenden hanteras inom lagstadgad tid och den visar att tjänstepersoner har minst högskoleutbildning och relevant kompetens för sina uppdrag. Metod att genomföra kompassrosen med varje medarbetare, där kontroll av rätt kompetens kartläggs är genomförd.

Ekonomi ej i balans

Samtliga nämnder redovisar en budget i balans, med undantag för socialnämnden.

Socialnämnden har dock förbättrat sin budgetföljsamhet under året och uppvisar vid årets slut ett underskott på -0,9 mnkr, motsvarande -0,7 procent av budgeten.

Den beslutade investeringsbudgeten följs överlag väl och uppvisar en upparbetningsgrad på 89 procent. Endast tre mindre negativa avvikelser förekommer på delprojektsnivå.

Framåt bedöms den största risken vara kopplad till utveckling av skatteintäkter och generella statsbidrag. Kring det arbetet krävs att finansförvaltningens budget stärks framåt genom omställningsarbete i verksamheterna, som en följd av befolkningsutvecklingen, höga pensions- och ökade räntekostnader.

Självfinansieringsgrad av investeringar har varit mycket låg de senaste åren och investeringsbehoven framåt är omfattande.

Prognossäkerheten under året har varit låg. I april prognostiserade verksamheterna ett underskott på -2,8 mnkr, men vid årets slut uppgick resultatet till 8,4 mnkr. Detta område behöver stärkas och kräver både

utbildningsinsatser och förbättringar av verksamhetssystemen för att ge budgetansvariga chefer bättre stöd i arbetet med uppföljning.

Utebliven verkställighet på politiska beslut

I internkontrollplanen identifierades en risk avseende att politiska beslut inte verkställs eller verkställs med fördröjning. Granskning i form av stickprov har genomförts. Fem slumpmässigt utvalda ärenden från 2025 har granskats, vilka visar att dessa beslut har verkställts.

Inom verksamheten har det uppmärksammats att hanteringen av politiska uppdrag i vissa fall är tidkrävande och att ärenden riskerar att fördröjas eller falla mellan organisatoriska ansvarsområden.

För att hantera den identifierade risken har en rutin för åiterrapportering av politiska uppdrag tagits fram. Rutinen tydliggör hur uppdrag delegeras, vem som ansvarar för genomförandet samt när och hur åiterrapportering ska ske, inklusive finansiering av uppdragen.

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Omvärldsanalys

2025 har likt de tidigare två åren 2023 och 2024 präglades av en svag konjunktur, där kombinationen av krig, tillfälliga handelstullar och en allmänt osäker omvärld skapade en unik och långvarig lågkonjunktur. Prognoser har visat att detta vänt, men det har tagit längre tid än befarat. Även om konjunkturen har återhämtat sig något under 2025 förväntas en tydligare förbättring först under 2026.

Tillväxten i Sverige är fortsatt svag, arbetslösheten ligger på en hög nivå och osäkerheten internationellt består. Svensk ekonomi har under flera år befunnit sig i en utdragen lågkonjunktur där svag omvärldskonjunktur och mindre gynnsamma handelsförhållanden har hållit tillbaka efterfrågan på svensk export. Även Europa har haft ett utmanande år ekonomiskt.

Samtidigt skapar stora investeringar inom infrastruktur, energiomställning och upprustning av försvarsförmåga inom EU visst stöd för den framtida tillväxten.

(SKR:s Ekonomirapport oktober 2025)

Kommuner och regioners ekonomi

Under 2025 har de generella statsbidragen vid flera tillfällen legat tydligt under den nivå som krävs för att säkerställa en värdesäkring. Även om kostnadsutvecklingen har stabiliserats och delvis minskat kvarstår en betydande klyfta mellan kostnader och intäkter, vilket visar att ytterligare statliga medel hade

behövts för att bibehålla sektorns ekonomiska balans. När skillnaden blir stor påverkas kommuner och regioner hårt av inflation, löneökningar och snabba statliga beslut som utökar uppdraget utan tillräcklig finansiering. Dessutom bidrar statliga regleringar utan tillhörande finansiering till att successivt försvaga sektorns ekonomiska förutsättningar.

Det ekonomiska läget har präglats av osäkerhet, där bedömningar ofta fått bygga på kvalificerade antaganden och på kortsiktiga perspektiv, snarare än på långsiktiga och stabila statliga satsningar som ger kommuner och regioner en hållbar planeringshorisont. Hushållens konsumtion, som förväntades bidra till att vända konjunkturen, ökade inte i den omfattning som prognoser sagt – sannolikt till följd av global oro och fortsatt höga levnadskostnader.

Sammantaget kan den ekonomiska politiken beskrivas som expansiv, men samtidigt präglad av kortsiktighet. Detta ställer höga krav på snabb omställningsförmåga och beslutsfattande i kommuner och regioner. Utsikterna för svensk ekonomi vilar därmed i stor utsträckning på utvecklingen av den inhemska efterfrågan.

Efter flera år med svaga resultat har självfinansieringsgraden för investeringar försämrats, vilket lett till ökad upplåning. En tillfälligt belastande faktor för sektorns ekonomi har dessutom varit de kraftigt ökade pensionskostnaderna.

(SKR:s Ekonomirapport oktober 2025)

Skinnskattebergs kommun

Kommunens skatteintäkter – som ska finansiera den löpande driften, möjliggöra investeringar och ge överskott som stärker

motståndskraften mot konjunkturcykler – påverkas främst av utvecklingen i skatteunderlaget och förändringar i befolkningen. Investeringsbehoven i Skinnskatteberg är fortsatt stora, särskilt inom förvaltningslokaler, bostäder och VA-ledningsnätet.

Under 2025 ökade skatteintäkter och generella statsbidrag med 2 208 tkr jämfört med 2024. En ökning med 0,7 %. Samtidigt minskade verksamhetens nettokostnader med 8 727 tkr enligt resultaträkningen, vilket motsvarar -2,5 %.

Låneskulden ökade under 2025 från en tidigare nivå som varit bland de lägsta i landet. Flera år med negativa kassaflöden har dessutom pressat likviditeten till en låg nivå.

Befolkningsutveckling

Trots ett positivt inflyttningsnetto fortsätter invånarantalet att minska och befolkningen uppgick till 4 234 vid årets slut.

Arbetsmarknad

Mellan det fjärde kvartalet 2024 och samma kvartal 2025 sjönk antalet inskrivna arbetslösa i Västmanlands län. Under det fjärde kvartalet 2025 var i genomsnitt 11 400 personer inskrivna som arbetslösa, vilket innebär en minskning med 400 personer, eller 4 procent, jämfört med ett år tidigare. I riket minskade antalet inskrivna arbetslösa under perioden med 3 procent. Däremot var antalet inskrivna arbetslösa i länet fler jämfört med samma period två år tidigare. Sedan dess har antalet ökat med 8 procent. I Västmanlands län var det fler som gick från arbetslöshet till arbete (2 700 personer) än som skrev in sig som

arbetslösa (2 400 personer) under det fjärde kvartalet 2025.

I Västmanlands län arbetar en högre andel inom industrin än i riket totalt sett, visar statistik från Statistiska centralbyrån. 19 procent av den sysselsatta befolkningen i Västmanlands län arbetar inom branschen jämfört med 12 procent i riket. Även den offentliga tjänstesektorn står för en högre andel av sysselsättningen, medan den privata tjänstesektorn står för en lägre andel av sysselsättningen än i riket som helhet. 35 procent av de sysselsatta i Västmanlands län arbetar inom den offentliga tjänstesektorn och 38 procent arbetar i den privata tjänstesektorn, vilket kan jämföras med 34 procent respektive 45 procent av de sysselsatta i hela riket.

Den kommun i länet med störst andel som arbetar inom privat tjänstesektor är Västerås, där det är 44 procent som är sysselsatta i branschen. Lägst andel sysselsatta inom privata tjänstesektorn (19 procent) har Norberg. Sala har störst andel som arbetar inom offentlig tjänstesektor, 46 procent, medan Skinnskatteberg har minst andel, 31 procent. Den mest industritunga kommunen i länet är Fagersta, där 37 procent arbetar inom branschen.

Västmanlands län hade under det tredje kvartalet 2025 en sysselsättningsgrad på 76,0 procent, vilket är lägre än i riket som helhet där den var 77,6 procent.

Surahammar var den kommun som hade högst sysselsättningsgrad i länet, 78,4 procent. I Sala var sysselsättningsgraden 77,8 procent, vilket var näst högst i länet. Sysselsättningsgraden var inom länet lägst i Fagersta, där den var 72,6 procent. I Skinnskatteberg var den 73,5, vilket är den näst lägsta nivån i länet. Väsentliga risker

och osäkerhetsfaktorer

Omvärldsrisker

Skinnskattebergs kommun har en åldrande befolkning med en högre andel personer över 65 år än övriga kommuner i Västmanland. Detta innebär framöver en risk för ökat tryck på omsorgsverksamheten. Undersökningar visar också att många barn, ungdomar och vuxna mår psykiskt dåligt. Kommunen står därför inför utmaningar gällande bemanning inom äldreomsorgen, individ- och familjeomsorgen och inom LSS och socialpsykiatri. För att kunna möta detta framtida behov av personal behöver kommunen rikta in arbete på att få fler i utbildning inom vård och omsorgsyrken och att hitta nya arbetsmetoder så att medarbetare får arbeta med de viktiga delarna i sin yrkeskompetens.

Under året har riskerna för cyberattacker blivit mer påtaglig. Under 2025 har flera kommuner, myndigheter och andra större organisationer utsatts för olika attacker. Skinnskattebergs kommun har varit aktiva och uppmärksammat dessa attacker för att snabbt få ut information i verksamheten. Arbete med att säkra upp verksamheten och gå igenom system pågår kontinuerligt.

Verksamhetsrisker

Utifrån kompetensförsörjningsplanen så finns ett antal yrken i kommunen som definieras som bristyrken. Dessa bristyrken finns bland annat för tjänster inom myndighetsutövning och barn och utbildning.

Under de närmaste åren är det också ett antal medarbetare som blir 65 år och därför kommer att behöva ersättas. Det finns således en risk för kommunen att det kan bli svårt att finna rätt kompetens på personal vilket kan påverka verksamheter negativt. För att höja kompetensen med utbildad personal ser därför Skinnskattebergs kommun över

möjligheten att kunna erbjuda distansstudier och att initiera andra kompetensförsörjningsåtgärder.

Kommunen har idag ett stort fastighetsbestånd där det finns för mycket lokaler i jämförelse med den verksamhet som bedrivs. Att fortsätta arbetet med att sälja fastigheter som inte används är viktigt.

Händelser efter balansdagen
Kommunen gör bedömning att det inte finns några kända händelser som skett efter balansdagen 2025-12-31 som påverkar det ekonomiska resultatet.

Finansiella risker

Kommunfullmäktige har fastställt placeringspolicy 2016-08-20 §45 som anger ramar och riktlinjer för likviditetsförvaltning, betalningsberedskap, placering av likvida medel och risknivå och finansiella instrument.

Kommunen är i första hand exponerad av följande finansiella risker:
finansieringsrisk, ränterisk, marknadsvärdesrisk och operativ risk.

Finansieringsrisken avser kommunens betalningsförmåga. Att vid någon tidpunkt inte ha tillgång till likvida medel för att hantera löpande betalningar, eller att tvingas göra det med en ökad kostnad, är en risk som kräver hantering och beredskap. Under september 2024 återanskaffades, efter beslut i Kommunfullmäktige, kontokredit för att öka beredskapen. Kontokrediterna uppgår till 10 miljoner kronor. Ett nyckeltal som använts för rimlig nivå har varit att likviditeten inte får understiga 10 % av verksamhetskostnaderna. Likviditet är för låg. Detta behöver stärkas framåt genom ökad extern finansiering av investeringar, nyupptagna lån. En strategianalys där delarna lån, likviditet, pensionskulda, försäkringar och värdepappershantering

tas fram för att grund för politiskt beslutsunderlag framåt och att revidera placeringspolicyn. Kommunen har samtliga sina lån hos Kommuninvest. Skinnskatteberg får som medlem trygga och konkurrenskraftiga lån med bra villkor. Villkoren är gynnsamma då Kommuninvest i sig inte har något enskilt vinstintresse. Soliditeten är mycket hög i Skinnskatteberg, över 70 %. Låneskulden är låg, även om den ökat under 2025, vilket på kort sikt ger en låg kreditrisk.

Ränterisken för kommunen är att drabbas av ökade och höga kostnader för räntor. Detta kan ske då långgivare höjer räntenivåerna och risken är påtaglig och har också skett under ett par år.

Marknadsvärdesrisk på finansiella placeringar hanteras via bankmotparten som med sin expertiskunskap sköter placeringen med klassificeringen mycket låg marknadsrisk. Men all placering i värdepapper är en risk och storleken på portföljen är förhållandevis stor samt kräver tid för att omsätta.

Operativ risk som finansiell risk innebär att kommunen drabbas av kostnader och förluster som sker på grund av icke ändamålsenliga eller otillräckliga processer och rutiner, politiska beslut som överklagas och skapar långa processtider, felaktiga system, mänskliga fel eller externa händelser.

Under verksamhetsåret har arbetet med att revidera och gå igenom policys och rutiner påbörjats. Andra system och kontroller som kan vara en potentiell risk kräver och har behov av uppdateringar. Flera av dessa är påbörjade redan under verksamhetsår 2024 och pågår. Vissa är uppdaterade. Störst positiv påverkan förväntas nytt ärendehanteringssystem i kommunen bidra med. Ärendehanteringssystemet är anskaffat under slutet av 2025. Grundutbildning i systemet har genomgåts av

tjänstepersoner och implementeringen beräknas påbörjas våren 2026. Det är ett flerårsprojekt som innebär att ökad digitalisering ger större möjlighet till kontroll och minskad administration till exempel vid distribuering av kallelser och protokoll men också hantering av begäran om allmän handling. Ökad transparens och en aktiv kommunikation är andra fördelar som identifierats.

Pensionsförpliktelser

Av tabellen nedan framgår Skinnskattebergs pensionsförpliktelser. Den stora posten ansvarsförbindelse (98,0 Mnkr 2025) är den del av pensionerna som är intjänade före år 1998. Avsättningen i balansräkningen är den lägre summan (7,9 Mnkr 2025). Detta sätt att redovisa pensioner är enligt den så kallade blandmodellen. Sättet att bokföra i enlighet med lagstiftningen innebär att den större posten av pensioner påverkar resultatet i den takt som pensionsutbetalningarna sker.

De pensioner som avser intjänande efter 1998 redovisas i takt med intjänandet och finns med i balansräkningen som avsättning. Blandmodellen resulterar i att Skinnskattebergs kommuninvånare betalar fullt ut för dagens pensioner och delvis för det som tidigare generationer tjänat in till sin pension.

Verksamhetens pensionskostnader ökade från 29 202 tkr 2024 till 30 036 tkr under 2025. En hög nivå i jämförelse med 2022 när pensionskostnaderna uppgick till 18 326 tkr.

Pensionsförpliktelse kommun, Mnkr	2025	2024	2023
Total pensionsförpliktelse i balansräkningen	105,9	106,1	105,1
<i>varav avsättning inklusive särskild löneskatt</i>	7,9	8,1	7,4
<i>varav ansvarsförbindelse inklusive särskild löneskatt</i>	98,0	98,0	97,7
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkring	30,7	33,2	29,6
Summa Pensionsförpliktelse	136,6	139,2	134,6

Förvaltade pensionsmedel, Mnkr (marknadsvärde)	2025	2024	2023
Total pensionsförsäkringskapital	32,4	42,5	37,2
<i>varav överskottsmedel</i>	1,0	0,2	0,0
Finansiella placeringar (egna förvaltade pensionsmedel)	64,7	61,7	56,4
Summa förvaltade pensionsmedel	98,1	104,4	93,5

Finansiering	2025	2024	2023
Återlånade medel	38,5	34,8	41,1
Konsolideringsgrad	69,86%	68,12%	63,86%

Lokalsamordning och bostadsförsörjning

En stor del av kommunens budget läggs idag på fastigheter, i form av hyror, underhåll och renoveringar. Kommunen är inom vissa verksamheter trångbodda och moduler hyrs för att klara verksamheternas lokalbehov, om än i mindre omfattning än tidigare. Samtidigt finns delar av lokalinhavet som står tomt utan verksamhet.

För att skapa förutsättningar att ta långsiktiga, ekonomiskt hållbara och kostnadseffektiva beslut, där kommunen klarar nuvarande och kommande lokalbehov fanns behov av en ingående utredning. Kommunfullmäktige fattade beslut om en fullmäktigeberedning som under 2019 hade haft i uppdrag att föreslå långsiktig strategi/inriktning för nyttjandet av kommunens fastigheter, där nuvarande och kommande lokalbehov säkerställs och där lokalerna används på ett kostnadseffektivt sätt.

Beredningen lämnade sin rapport till Kommunfullmäktige i juni 2020 och Kommunfullmäktige beslöt att överlämna ärendet till Kommunstyrelsen för hantering. Kommunstyrelsen beslutade 2020-09-29 att förvaltningen skulle färdigställa uppdraget som Kommunfullmäktige beslutat om. Detta gjordes klart under 2021 och bereddes i Kommunstyrelsen 15 februari 2022 där det beslutades om att ta fram en handlingsplan för kommunen.

Under våren 2022 tillsattes en parlamentarisk arbetsgrupp bestående av samtliga partier och representanter från förvaltningen. Syftet med gruppen är att ta fram beslutsunderlag för framtida lokalbeslut. Denna grupp var dock vilande under en period, men arbetet återupptogs under hösten 2023 och fortsatte under 2024 och 2025.

Hållbarhet och miljö

Hållbarhet innebär att kommunen ska kunna tillgodose invånarnas behov nu, utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov. Kommunen har sedan tidigare haft arbeten kopplade till fossilfria transporter, ett arbete som planeras fortsätta även framöver.

Kommunen ser sig själv som en viktig aktör i genomförandet av Agenda 2030. Kommunen ska i arbetet vara länken mellan medborgare och myndigheter för att förena de globala målen med verkligheten på vår lokala nivå.

Under år 2025 beslutades även att kommunen ska införa en så kallad koldioxidbudget. En koldioxidbudget hjälper kommunen att planera och kommunicera den lokala klimatomställningen med vetenskapliga ögon. Den bidrar också till att förankra klimatarbetet i Parisavtalet och de globala temperaturmålen.

Aktieägaravtal med Mälardalens energikontor har ingåtts under våren, vilket ger kommunen, näringslivet och privatpersoner en stark samverkanspartner inom energiområdet.

Kommunen har få invånare men är stor till ytan vilket innebär stora utmaningar gällande miljöarbetet. Inom exempelvis hemtjänst innebär det långa resor till ytterområden, vilket innebär både krav på viss typ av bil samt gör det svårt att effektivisera resor. Utmaningen att sänka utsläppen blir också påtaglig då tillgång till exempelvis laddstolpar för bilar är begränsad i dessa områden och avståndet kan därför kräva en annan typ av bil. Under året har läkemedelsautomater

placerats hos ett tiotal brukare och även verktyg för att ha digitala säkra möten kan mildra biltransporter framåt.

Förvaltningen arbetar systematiskt med tillsyn och uppföljning inom miljöområdet och ser över de utmaningar som kommunen står inför.

Händelser av väsentlig betydelse

Under 2025 har flera viktiga beslut fattats för att driva utvecklingen av Skinnskattebergs kommun vidare. Förändrade förutsättningar och stora investeringsbehov har hanterats samtidigt som nya samarbeten och samverkansavtal har etablerats.

Kommunen står inför betydande investeringsutmaningar de kommande åren, bland annat omfattande underhållsbehov inom både fastigheter och VA. Inom VA har beslut fattats om en större investering på Prästgårdsgärdet. Syftet med projektet är att stärka driftsäkerheten, minska kostnader kopplade till vattenläckor samt förbättra prestandan för fastighetsägarna. Kommunfullmäktige har även beslutat om åtta verksamhetsområden för VA (vatten och avlopp), vilket inkluderar både vattenförsörjning och spillvattenhantering.

Försäljningen av fastigheten Klockarbergsvägen 8, där SBO investerar i och bygger ett +65-boende, har tagit fart och fortlöper enligt plan. I maj 2026 beräknas 24 lägenheter stå klara för inflyttning.

Under det första halvåret 2025 har även försäljning av den så kallade Lurbofastigheten genomförts.

Kommunen har lyckats sänka

verksamhetens nettokostnader och få en bättre kostnadskontroll, med hög budgetföljsamhet i nämnderna.

Kommunledningen har upphandlat ärendehanteringssystemet Ciceron, vilket förväntas effektivisera arbetet och skapa ett bättre flöde i processerna kring kallelser, beslutsunderlag, diarieföring. Detta gäller även distribution av kallelser och hantering av begäran om allmän handling.

Kommuninvånarantalet har sjunkit från 4 288 2024 till 4 234 per sista december 2025, vilket innebär en minskning med 54 personer.

Kommunen har under de senaste åren lyckats rekrytera kompetenta medarbetare. Utmaningen inom socialnämndens verksamheter har vänt där flera nya medarbetare påbörjat sin anställning vilket inneburit färre inhyrda konsulter. Detta har påverkat nämndens kostnader positivt, förbättrat arbetsmiljön och skapat bättre förutsättningar för långsiktig planering. Det är också glädjande att flera internrekryteringar inom kommunen har fallit väl ut och att många utbildningsinsatser har genomförts. Arbetet med dessa insatser kommer att fortgå framöver.

Ett aktieägaravtal med Mälardalens energikontor har ingåtts under våren, vilket ger kommunen en stark samverkanspartner inom energiområdet.

Samtliga överklaganden till förvaltningsrätten där dom fallit under 2025 har gått i kommunens favör.

Kommunfullmäktige har beslutat att ta fram en ny översiktsplan under 2025–2026. Den nuvarande är föråldrad och den nya ska möjliggöra nyetableringar och

skapa fler och bättre boendemiljöer.

Den nya socialtjänstlagen trädde i kraft 1 juli i 2025. Kommun är i fas med implementering, kartläggning och genomförande av förbättringar inom socialtjänstens verksamheter. Under hösten startade planering av öppenvård i egen kommunal regi upp. Arbetet med flera e-tjänster pågår. Kommunen deltar även i SKR:s satsning Handslaget, som förväntas ge fler digitala verktyg och en förbättrad service till medborgarna.

Inom sektor barn och utbildning har arbetsformer och organisation vidareutvecklats för att stärka kvaliteten i undervisningen. Som stöd i detta arbete har nulägesanalyser och åtgärdsplaner tagits fram i samarbete med Skolverket och Karlstads universitet. Insatser har påbörjats på samtliga nivåer i styrkedjan under året. I arbetet har förutom deltagare från samtliga verksamheter i sektorn även huvudmannen varit representerad av politiker i barn- och utbildningsutskottet och från Kommunstyrelsen som är nämnd över sektorn.

Skinnskatteberg klättrar i årets företagsklimatsranking från Svenskt Näringsliv, detta med 13 placeringar.

Styrning och uppföljning av den kommunala verksamheten

Kommunens arbete med uppföljning och utvärdering

Skinnskattebergs kommunfullmäktige antog den 16 november 2020 (§ 120) kommunens styrmodell. Enligt denna ska ett program för mandatperioden fastställas, utifrån kommunens vision. Programmet omfattar tre strategiska mål

och åtta inriktningsmål.

Under 2025 genomfördes ett framtids- och inspirationsseminarium i september samt ett kunskapsseminarium i november, i enlighet med styrmodellen. Vid båda tillfällena deltog kommunens ledningsgrupp och politiker i dialog och gemensamt arbete.

Arbetet med att följa årshjulet för budget och uppföljning har under 2025 genomförts i sin helhet. Detta är ett betydande steg framåt för att stärka styrningen samt säkerställa systematisk uppföljning av både verksamhet och ekonomi.

Budget och strategisk verksamhetsplan för 2025 antogs av kommunfullmäktige i november 2024.

Kommunens arbete med uppföljning och utvärdering

En viktig del i styrmodellen är systematisk uppföljning och analys. Efter årets fyra första månader upprättas en gemensam tertialrapport och delårsrapport presenteras per sista augusti och vid årets slut presenteras den gemensamma årsredovisningen.

Lagstiftaren har fastställt i kommunallagen (11 kap. 16 § och 19 §) att kommunen ska följa upp sin verksamhet vid två tillfällen per år, vilket görs med en delårsrapport och årsredovisning.

Även ekonomisk uppföljning med prognos för helåret tas fram per sista april och sista oktober.

Genom denna process går det att följa hur verksamheterna följer budget och hur målarbetet fortgår. Kommunstyrelsens uppsiktsplikt säkerställs och styrelsen rapporterar vidare till Kommunfullmäktige.

Förvaltningen ansvarar för att ta fram de formella beslutsunderlagen i samband med års- och delårsbokslut samt den löpande budgetuppföljningen. Särskild vikt läggs vid att, i samband med delårs- och årsboksluten, på ett mer fördjupat sätt följa upp och utvärdera kommunens samlade insatser i förhållande till de fastställda målen.

Respektive utskottsordförande ansvarar i samråd med berörd sektorchef/förvaltningschef för att uppföljning och utvärdering av utskottens/nämndens ansvarsområden följer samma uppföljningscykel som för kommunen som helhet.

Utvärdering av god ekonomisk hushållning

Kommunallagens regler om att bedriva verksamheten utifrån god ekonomisk hushållning, innehåller även krav på att resurserna i verksamheten används till rätt saker och att de utnyttjas på ett effektivt sätt. Därför ska mål och riktlinjer för verksamheten anges som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning.

Förvaltningsberättelserna i delårsrapport och årsredovisning ska för kommunen innehålla en utvärdering av om målen och riktlinjerna för verksamheten har uppnåtts och följts. Kommunfullmäktige har definierat god ekonomisk hushållning i dokumentet "Budget 2025, flerårsplan 2026–2027 samt strategisk verksamhetsplan" (diarienummer KS 2024-743-042) genom att anta finansiella mål och verksamhetsmål. Riktlinje för hantering av RUR, resultatutjämningsreserv finns fastställd.

Uppföljning av de tre övergripande målen visar på god måluppfyllelse. Två av tre övergripande mål är uppfyllda och det

tredje målet är delvis uppnått. Tre av de fyra finansiella målen är uppfyllda. Under året har steg tagits i rätt riktning när det gäller en högre digital mognad, där upphandling av ärendehanteringssystem och planering för e-tjänster och ny hemsida pågår. Utvecklingsinsatser har kunnat ökat jämfört med föregående år, dels genom att budget togs enligt styrmodellens tidsplan, dels för att fler vakanta tjänster är tillsatta vilket skapat en bättre förutsättning att fortsätta det strategiska arbetet. Framtida utmaningar innebär ett arbete kring kompetensförsörjning, politiska processer, slutligt införande av ärendehanteringssystem och digitalisering. Arbetet med den nya Socialtjänstlagen påverkar stora delar av all verksamhet i kommunen och det arbetet pågår. Mycket har hänt inom målområdena och det som skett ute i verksamheterna finns ytterligare beskrivet i bilagorna verksamhetsberättelser.

Balanskravet är uppnått 2025 och finns beskrivet på sidan 32.

Nämndernas ekonomi är bättre 2025 än tidigare. Socialnämndens resultat mot budget är en stor förbättring från föregående år och i förhållande till prognoser framtagna under 2025.

Mot bakgrund av det som redovisats ovan samt i avsnitten ekonomisk ställning, bedöms att Skinnskattebergs kommun uppnå de uppsatta kriterierna för god ekonomisk hushållning gällande verksamhetsåret 2025.

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

I Skinnskattebergs kommun erbjuds en stor bredd av verksamheter. Bland de viktigaste välfärdstjänsterna som pengarna ska räcka till är förskola, skola, vård och omsorg och äldreomsorg. Att skapa värde för skattepengarna är grunden för god ekonomisk hushållning.

Kommunallagen (2017:725) tydliggör i kapitel 11 att kommunen ska ha en god ekonomisk hushållning och där ingår att förvalta sina medel på ett betryggande sätt och krav om upprättande av budget där intäkterna överstiger kostnaderna.

Kommunfullmäktige i Skinnskattebergs kommun har i budgeten för 2025 fastställt ett budgeterat överskott om 3,4 mnkr. Liksom tidigare år anger fullmäktige tre övergripande mål och fyra finansiella mål som grund för uppföljningen av att god ekonomisk hushållning upprätthålls.

I styrmodellen antagen år 2020 förtydligas att de prioriterade målen är grunden för att säkerställa god ekonomisk hushållning och med vilken periodicitet detta följs upp och utvärderas under året. I budget fastställs budget för nästkommande år och flerårsplan för ytterligare två år. Under året sker uppföljning av verksamhet till Kommunfullmäktige efter april, augusti, oktober och vid årets slut efter december.

Utvecklingen går inom flera områden åt rätt håll med små förbättringar från föregående år och för andra året i rad. Den politiska viljan att möjliggöra för mer digitala arbetsprocesser och lösningar har tagit kliv åt rätt håll under 2025, men behöver ytterligare stärkas för att nå högre målpåfyllelse. Det är viktigt att arbetet sker genom att samtidigt säkerställa och bevara de delar som fungerar mycket väl idag och att samtidigt förbättra arbetsmiljön. Skinnskatteberg står inför många och komplexa utmaningar

framöver i allt från minskad befolkning och utmaning med demografiska trycket, konstruktiva politiska dialoger som leder fram till politiska beslut, investeringsbehov och lokalförsörjningsutmaningar. Även klimatförändringar, krav på kris- och beredskapsåtgärder och en transparent förvaltning där begäran om allmän handling och beställda utredningar ska hanteras rättssäkert och skyndsamt.

Kommunfullmäktiges politiska inriktning för planperioden är formulerad i tre övergripande mål. Varje övergripande mål delas in i underliggande inriktningsmål med text som beskriver den övergripande politiska ambitionen. För att följa och analysera kommunverksamheternas utveckling mot målbilden kopplas kommunövergripande indikatorer/mått till inriktningsmålen. Målen följs upp regelbundet minst två gånger per år, i delårsrapporten samt i årsbokslutet. Nytt för 2025 är att flera aktiviteter med koppling till inriktningsmålen har planerats, genomförts och följts upp.

Kommunstyrelsens bedömning är att god ekonomisk hushållning är uppnådd under 2025 och i den samlade bedömningen har stor vikt lagts vid att 3 av 4 av de finansiella målen är uppnådda med en utveckling som sakta rör sig i rätt riktning. Analysen av de övergripande målen och inriktningsmålen visar att flera aktiviteter är genomförda och att vidtagna åtgärder har lagt en stabil grund för fortsatt arbete. Samtidigt behöver målstyrningen stärkas ytterligare, särskilt genom mer konkreta åtgärder som driver utvecklingen vidare. Detta gäller även i delar av verksamheten som del av verksamhetsår hanterar vakanta tjänster, inte minst inom socialförvaltningens målarbete. Det är främst inom tre områden som utvecklingen går åt fel håll; minskat invånarantal trots ett positivt inflyttningsnetto 2025, ekonomiska

utmaningar inom bostäder och kvarstående omfattande behov av reinvesteringar och omställning av förvaltningslokaler. De stora utmaningarna är kopplade till tomställda lokaler och arbetet med långsiktiga underhållsplaner, vilka tar tid och förutsätter politiska beslut framöver.

Den ekonomiska ställningen är fortsatt god i Skinnskatteberg med den höga soliditeten som största garant. Resultatnivån har förbättrats och är 558 tkr bättre än budgeterat.

Kommunens ekonomiska ställning bedöms också hur kommunen står sig om hela ansvarsförbindelsen för pensioner lyfts in i balansräkningen. Vid ett sådant scenario är soliditeten fortsatt mycket hög och med god marginal. Eftersom förpliktelsen till sin art inte är fastställd är det av vikt att det finns marginal med ett positivt eget kapital.

Kommunfullmäktiges antagna placeringspolicy är från 2016. God ekonomisk hushållning finns antagen i budgetdokumentet. Styrmodellen i Skinnskatteberg som antagits av Kommunfullmäktige 2020. Samtlig verksamhet inklusive bostäder och VA bedrivs i egen kommunal regi och inga kommunala bolag finns.

Ett positivt resultat ger muskler framåt att kunna klara framtida investeringar och att varje generation bär sina egna kostnader. God ekonomisk hushållning handlar om att styra ekonomi och verksamhet både här och nu och ur ett längre tidsperspektiv. Det är därför viktigt att kostnaderna är lägre än intäkterna och på så sätt kunna bygga upp en förmögenhet, tillgångar som krävs för att dels kunna bibehålla den verksamhet som behövs, dels kunna utveckla verksamheterna över tid. En förmögenhet skapar också en trygghet i konjunkturcykler när inflation stiger att

kunna få omställningstid att komma in i rätt kostnadskostym. Kommunen behöver över tid kunna finansiera reinvesteringar med egna medel och ha en rimlig nivå på lån.

Skinnskattebergs kommun har 4 325 tkr i resultatutjämningsreserv från tidigare års positiva resultat.

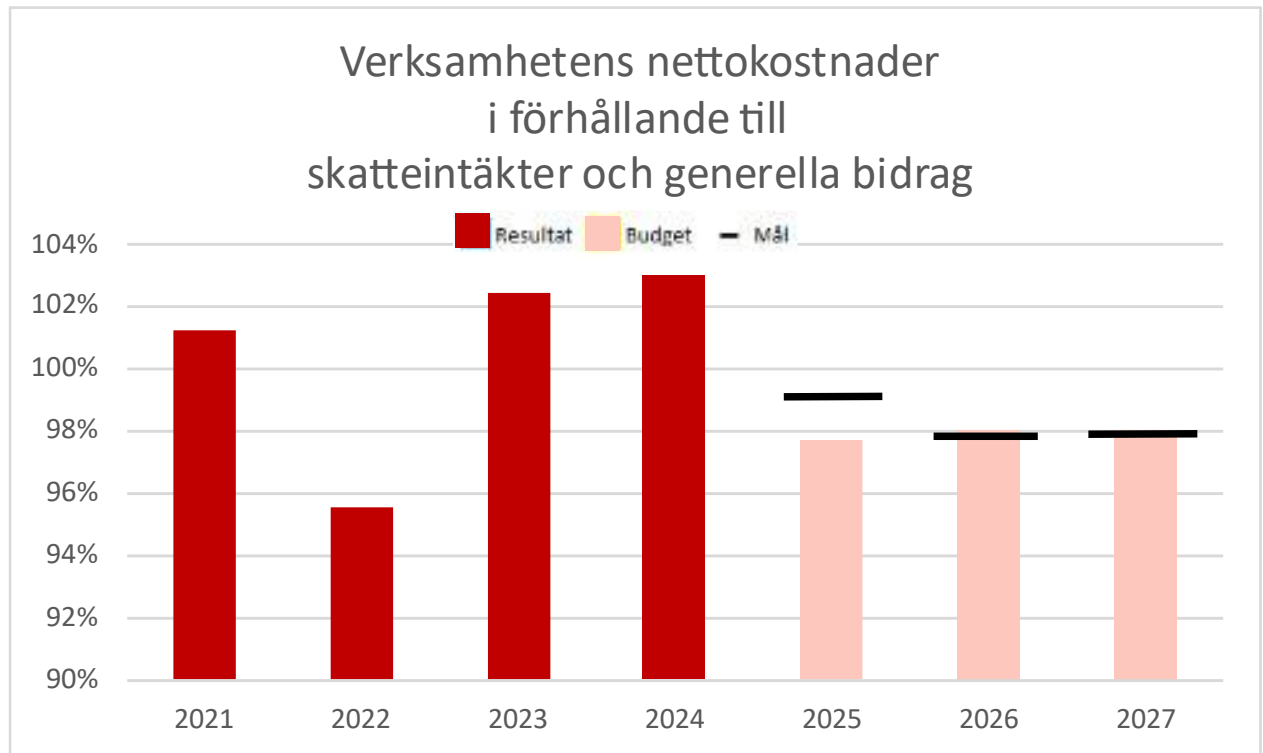
Inför 2025 krävdes det att budgetföljsamheten ökade, utan budgetunderskott. Detta har förbättrats markant under året, där samtliga nämnder håller sig runt en procentig avvikelse som mest.

För att ytterligare stärka den ekonomiska ställningen krävs ett positivt kassaflöde framöver samt en strikt prioritering mellan kommande investeringsbehov. Där möjlighet ges till att inom verksamheten finansiera driftkostnader för tidigare års genomförda investeringar.

Verksamhetens nettokostnad går åt rätt håll där främst minskat antal konsulter och ett lägre PO-pålägg är de främsta orsakerna. Men även ett förbättrat samarbete mellan verksamheter och återhållsamhet där möjlighet finns är framgångsfaktorer för 2025.

Under åren 2023 och 2024 präglades verksamheten av hög inflation, ökade priser på varor och tjänster samt kraftigt stigande pensionskostnader. Detta ledde till att verksamhetens nettokostnader ökade snabbare än skatteintäkterna. Det är viktigt att ställa verksamhetens kostnader i relation till de skatteintäkter som kommunen har. Om verksamheterna kostar mer och över tid, urholkar det ekonomin och främst muskler för att kunna reinvestera och stå stabilt även vid en lågkonjunktur eller ytterligare ökade priser.

Utveckling skatteintäkter och nettokostnader	2021	2022	2023	2024	2025
Skatteintäkternas utveckling (%)	4,3	1,6	4,1	1,6	1,7
Nettokostnadernas utveckling (%)	4,1	-2,1	13,9	2,9	-2,5



Målredovisning

Analys av måluppfyllelsen startar med de tre övergripande målen. Vissa av målen är uppdelad i flera delar för att presentera genomförda aktiviteter och avvikelser och utveckling över tid. Därefter presenteras de fyra finansiella målen och dess måluppfyllelse. I slutet av respektive mål sammanfattas måluppfyllelsen i tre olika nivåer;

Uppnått mål anges där utvecklingen är stark och genomförda aktiviteter är slutförda;

Delvis uppnått mål har en god utveckling inom vissa områden eller med ingen tydlig förändring över tid utan en bibehållen kvalitet;

Ej uppnått mål avser delar som går åt fel håll och har en svag utveckling.

Sammanfattande analys 2025:

Måluppfyllelsen i kommunen har stärkts jämfört med föregående år. Det finns goda möjligheter att höja måluppfyllelsen ytterligare. För att ta dessa steg kommer ett antal strategiska beslut, prioriteringar och satsningar att krävas. Arbetet med att stärka det trebenta chefskapet med personal-, verksamhets- och budgetansvar kommer att bli än viktigare att utveckla i framtiden.

De övergripande målen resultat 2025:

Målresultat 1: Uppnått mål

Målresultat 2: Delvis uppnått mål

Målresultat 3: Uppnått mål

De finansiella målen resultat 2025:

Målresultat 1: Uppnått mål

Målresultat 2: Uppnått mål

Målresultat 3: Uppnått mål

Målresultat 4: Ej uppnått mål

Övergripande mål 1

En attraktiv kommun där alla individer lever ett gott liv med en hållbar välfärd och trygghet genom livet.

Kommunens välfärdstjänster, inom socialförvaltningen, ska hålla god kvalitet och utgå från individens behov.

Kommunens välfärdstjänster, inom förskola och skolverksamhet, ska hålla god kvalitet och utgå från individens behov.

Kommunen ska skapa förutsättningar till egen försörjning.

Kommunens välfärdstjänster, inom socialförvaltningen, ska hålla god kvalitet och utgå från individens behov.

Utifrån kommunens övergripande mål har socialnämnden en rad olika mål och aktiviteter.

Socialnämndens välfärdstjänster ska hålla god kvalitet och utgå från individens behov ska hålla god kvalitet och utgå från individens behov

Indikator:

- Läkemedelsavvikelsena minskar
- Brukarenkäter genomförs inom alla områden (utom äldreomsorgen där Socialstyrelsens enkät används)
- Placeringen i hemtjänstindex förbättras.
- Metoden Bostad först införd.

Måluppfyllelse:

Aktiviteter har gjorts för att minska läkemedelsavvikelser. Fortsatt arbete med att utveckla det systematiska arbetet med uppföljningar, utbildningar och redogörelser till socialnämnden.

Läkemedelsavvikelser har minskat med 19%. Från 288 2024 till 233 2025. Kopplat till socialnämndens mål finns det flera aktiviteter såsom att fortsätta arbetet med att bygga upp ett ändamålsenligt ledningssystem. Vidare utvecklas möjligheten till läkemedelsautomater och digital signering samt kontroller av alla läkemedelsavvikelser. Utöver detta genomförs olika åtgärdsanalyser i verksamheten.

Aktiviteter har gjorts för att genomföra brukarenkäter inom alla områden. Förberedelser genomfördes för att delta i brukarenkätundersökningar. Kontakter med klienter/brukare planerades för att få en hög svarsfrekvens på enkäterna.

Aktiviteter har gjorts för att förbättra hemtjänstindex har genomförts och arbetet med att förbättra och uppdatera informationen på hemsidan är klart. En förstärkning med 50% biståndshandläggare äldre har genomförts. Detta kommer att leda till att uppföljningar av insatser genomförs.

En kartläggning av behoven i kommunen kopplat till Bostad först har genomförts. Studiebesök har genomförts i kommuner som har implementerat metoden. Förslag till beslut att implementera metoden Bostad först har lämnats till socialnämnd och tekniska utskottet. Socialnämnden har fattat beslut om att implementera metoden. Och man förvaltningen har ansökt och beviljats statsbidrag via Region Västmanland för att implementera metoden.

Måluppfyllelse: uppnått

God framdrift och insatser pågår men med svag utveckling.

Aktiviteter har gjorts för att skapa

praktikplatser och har mottagits positivt av arbetsgivare och föreningar i Skinnskattebergs kommun genom samverkan med näringslivschef och ansvariga för kontakten med föreningslivet via Kultur och fritid. Under året har uppsökande verksamhet gentemot arbetsgivare i Skinnskattebergs kommun och föreningar genomförts.

Individ- och familjeomsorgen (IFO) upprättade 2024 ett samverkansavtal tillsammans med vårdcentralen och vuxenpsykiatri. Syftet med samverkansavtalet var att gemensamt arbeta förebyggande kring individer som annars riskerar bli långvarigt frånvarande från arbetsmarknaden. Detta möjliggörs genom tydliga kontaktvägar mellan verksamheterna. Aktörer är läkare, handläggare för ekonomiskt bistånd, arbetsterapeut, psykiatri.

Under 2025 möjliggjorde avtalet en ökad samverkan som i sin tur skapat bättre möjligheter att göra rätt bedömningar kring sjukskrivning, rehabilitering, arbetsförmåga och att anpassa arbetsmarknadsprogram efter individens förmåga. Detta bidrar sammantaget till att individen själv inte riskerar att hamna i en långvarig frånvaro från arbetsmarknaden, vilket på sikt minskar kostnaderna för ekonomiskt bistånd.

IFO-enheten har besökt 24 arbetsgivare och informerat om nya socialtjänstlagen och ett önskemål om samverkan med näringslivet för att erhålla praktikplatser som i förlängningen ska leda till en ordinär anställning. Under praktiken ansvarar socialförvaltningen för handledning och försäkring. Tre arbetsgivare har avböjt och resterande vill ha ny kontakt då det finns en faktisk praktikant aktuell.

Målgruppen för denna insats är 10 personer.

Gällande kommunens arbete med att skapa förutsättningar för egen försörjning finns mål inom socialnämnden att minska antalet hushåll med ekonomiskt bistånd. I första hand har det arbetats för att individen skrivs in på Arbetsförmedlingen för att där ansöka om att få delta i något av Arbetsförmedlingens arbetsmarknadsprogram. I de fall som detta är möjligt har individen rätt till aktivitetsersättning, vilket i sin tur minskar summan för ekonomiskt bistånd som individen har rätt till. Antalet hushåll med ekonomiskt bistånd har minskat med 8% jämfört med samma period förra året, från 49 till 45 hushåll.

Ekonomiskt bistånd har under 2025 ökat med 5% jämfört med 2024, från 5 592 tkr till 5 896 tkr.

Måluppfyllelse: uppnått

Ytterligare insatser skulle innebära förbättrad utveckling. Mätning visar uppfyllt mål men med svag utveckling trots många insatser.

Kommunens välfärdstjänster, inom förskola och skolverksamhet, ska hålla god kvalitet och utgå från individens behov.

Förskolans värdegrundsarbete pågår sedan en längre tid. Vid nyanställningar har detta varit extra viktigt. Det framgår av den höga svarsfrekvensen på 97 %. Att dela goda exempel som t ex att gå laget runt på APT beskrivs av medarbetare som viktiga inslag. Förskolan är på god väg att skapa en kultur där man ger och tar feedback av varandra. Insatser som observationer kommer att öka detta

ytterligare.

En stor del av kompetensutvecklingen sker i samband med Skolverkets riktade insatser och genom kollegialt lärande. Forskning visar att detta är en effektiv metod för verksamhetsutveckling.

Även detta läsår syns ett tydligt samband mellan ett väl fungerande värdegrundsarbete och ett högt resultat på vårdnadshavarenkäten. Pedagogernas förhållningssätt, med respekt för varje individ, utgör grunden för den öppna dialog som 96% av vårdnadshavarna anser att de har. Att 96% av vårdnadshavarna anser att verksamheten främjar lek och arbetsglädje, detta tas med i arbetet med att revidera läroplanen för förskolan. Arbetet innebär ett ökat fokus på högläsning, rörelse och att pedagogerna med stöd av forskning och analys säkerställer att rätt metoder används.

Genom Skolverkets riktade insatser kommer den reviderade läroplanen att vara ett utvecklingsområde under läsåret 25–26. Processledarna ska utbildas i att vara samtalsledare för att analys och reflektion ska kunna fördjupas.

Jämfört med förra läsåret stiger gymnasiebehörigheten med 3,2 procent, till 85,3 %, vilket är högre än riket. Det genomsnittliga meritvärdet landade på 203,5 poäng jämfört med 205,5 poäng 2024, vilket ses som en marginell sänkning. Rikssnittet är 220 poäng men det är viktigt att poängtera Skinnskattebergs positiva trend de senaste fyra åren, från 185 poäng. Arbetet med att förbättra kvaliteten i undervisningen är ett långsiktigt arbete.

Den anpassade grundskolan växer med fler elever inskrivna, vilket lett till ökade personalkostnader. Samtidigt väljer fler

elever kommunens grundskola, vilket innebär att de interkommunala ersättningarna för hösten 2025 ökat och resulterat i överskott mot budget. Det är glädjande att 24 nya elever valt kommunens skola och kan jämföras med att en hel klass tillkommit inför läsåret.

Under 2025 har arbetsformer och organisation utvecklats ytterligare för att stärka kvaliteten i undervisningen. Som stöd i arbetet har nulägesanalyser och åtgärdsplaner tagits fram tillsammans med Skolverket och Karlstads universitet. Insatser på samtliga nivåer i styrkedjan har påbörjats under året. Arbetet leds av skolledning, processledare i förskolan och förstelärare i grundskolan. Huvudmannen är representerad av Barn och utbildningsutskottet och även kommunstyrelsen omfattas av arbetet. Analysen visar att arbetet med läsning och matematik behöver stärkas ytterligare.

Måluppfyllelse: uppnått

Skolområdets goda resultat årligen visar på bibehållen kvalitet med flera genomförda insatser som förväntas ge ytterligare utveckling på längre sikt.

Övergripande mål 2

En attraktiv hållbar framtidskommun med tillväxt av invånare, näringsliv och ekonomi.

Under 2025 har Skinnskattebergs kommun arbetat för att stärka förutsättningarna för företagsetableringar och långsiktig näringslivsutveckling. En ny näringslivsstrategi har under året tagits fram i nära samverkan mellan politiken, tjänstepersoner och det lokala näringslivet och utgör en viktig grund för det fortsatta arbetet. Inom ramen för projektet InVästmanland har ett strukturerat arbete påbörjats för att stärka den interna kompetensen och förbättra kommunens förmåga att hantera etableringsförfrågningar. I och med beslutet om en ny översiktsplan skapas förutsättningar för framtida etableringsområden och ökade möjligheter för kommande företagsetableringar. Kommunens etableringskoncept En väg in bidrar till tydliga och samordnade kontaktvägar samt ett strukturerat mottagande av företag. Under året startades 25 nya företag i kommunen. Parallellt har arbetet med att förbättra informationen om tillgängliga bidrag och stöd till företag inletts. Dialog har även inletts kring möjligheter kopplade till vuxenutbildningen, som ett led i kommunens långsiktiga arbete med kompetensförsörjning och som ett komplement till näringslivets behov av arbetskraft.

Skinnskattebergs kommun placerade sig på plats 274 i Svenskt Näringslivs årliga kommunranking, vilket innebär en förbättring med 13 placeringar jämfört med föregående år. Förbättringar kan ses inom flera delområden, däribland information till företagen och skolans samverkan med näringslivet. Sammantaget utgör detta viktiga steg i förflyttningen mot ett bättre företagsklimat.

Under året har kommunen genomfört flera näringslivsfrämjande aktiviteter i nära samverkan med lokala företag, regionen och andra aktörer. Totalt har 32 företagsbesök genomförts, varav flera tillsammans med kommunstyrelsens ordförande, samt två välbesökta företagsfrukostar. Därutöver har två turismkvällar arrangerats för besöksnäringen. Framtidsmässan för högstadiel elever har genomförts som en insats för att stärka den långsiktiga kompetensförsörjningen. Näringslivsenheten har även deltagit i nätverksmöten samt samverkansmöten inom ramen för Effektiv samverkan för trygghet.

Kommunen har under 2025 även uppmärksammats genom flera positiva resultat och utmärkelser inom näringslivsområdet. Skinnskattebergs kommun placerade sig på femte plats i utmärkelsen Bästa Tillväxt 2025 i Västmanlands län, utdelad av Syna. Därutöver tilldelades företag i kommunen tre utmärkelser vid Enterprizegalan, och ett företag mottog även DN Gasell, vilket är en utmärkelse från Dagens Industri som uppmärksammar företag med stark och hållbar tillväxt.

Arbetet inom projektet *Förbättrat företagsklimat i norra Västmanland* har fortsatt med fokus på service, bemötande och trygghetsfrågor. Planering inför kommande insatser under 2026 har påbörjats, liksom arbete med att lyfta fram lokala förebilder i kommunens marknadsföring av kommunen som etableringsort samt som en attraktiv plats att bo och besöka.

Måluppfyllelse: Delvis uppnått

Övergripande mål 3

En kompetent, attraktiv, transparent, hållbar och effektiv organisation

Skinnskatteberg redovisar ett positivt resultat 2025. Årsredovisningen visar att Skinnskattebergs kommun har ett resultat per den sista december på +3 956 tkr. Det största underskottet finns inom socialnämnden. Inom sektor Teknik och service har bostäder och VA-verksamheten ett underskott. Bland nämnderna är det endast socialnämnden som har underskott mot budget. Nämndernas överskott är så pass stort att finansförvaltningens underskott täcks under 2025.

Skinnskattebergs kommun har arbetat för att vara en attraktiv arbetsgivare som kontinuerligt utvecklar medarbetare och ledare. Kommunen strävar efter att uppnå ett gott ledarskap på alla nivåer som bidrar till ett hälsofrämjande hållbart arbetsliv och att möta framtidens kompetensförsörjningsbehov genom en tydlig och långsiktig rekryteringsprocess.

Den totala sjukfrånvaron inom Skinnskattebergs kommun ligger på 6,69 %, per den 31 december 2025 och är 1,16 procentenheter lägre än föregående år. Dock har långtidssjukfrånvaron ökat under året och är den hittills högsta sedan 2020. Sjukfrånvaron har ökat i åldersgruppen 30–49 år, i övriga grupper har den sjunkit.

Kostnaderna för sjukfrånvaron har minskat från 2024 till 2025 med 1034 tkr.

HR-avdelningen har under året varit chefer behjälpliga både vad gäller korttidssjukfrånvaro och långtidssjukfrånvaro. HR har även stöttat chefer i deras arbete kring medarbetarskap och chefskap. Cheferna i kommunens

ledningsgrupp har deltagit i Försvarshögskolans utbildning Utvecklande ledarskap som anordnats i Regionens regi. Samtliga chefer och skyddsombud har erbjudits utbildning i arbetsmiljö anordnat av Avonova och HR.

Måluppfyllelse: Uppnått

Flera insatser genomförda och andra uppstartade för att ge ytterligare resultat kommande år.

Finansiella mål

Tre av fyra mål är uppfyllda 2025. Den samlade bedömningen är att måluppfyllelsen är god, även om ett av de finansiella målen inte har uppnåtts och att kassalikviditet behöver stärkas.

Bedömningen grundas på att soliditeten fortsatt är mycket hög samt att övriga mål har förbättrats jämfört med tidigare år. Stabil soliditet över tid, med en nivå över 70 % kan också mätas uti

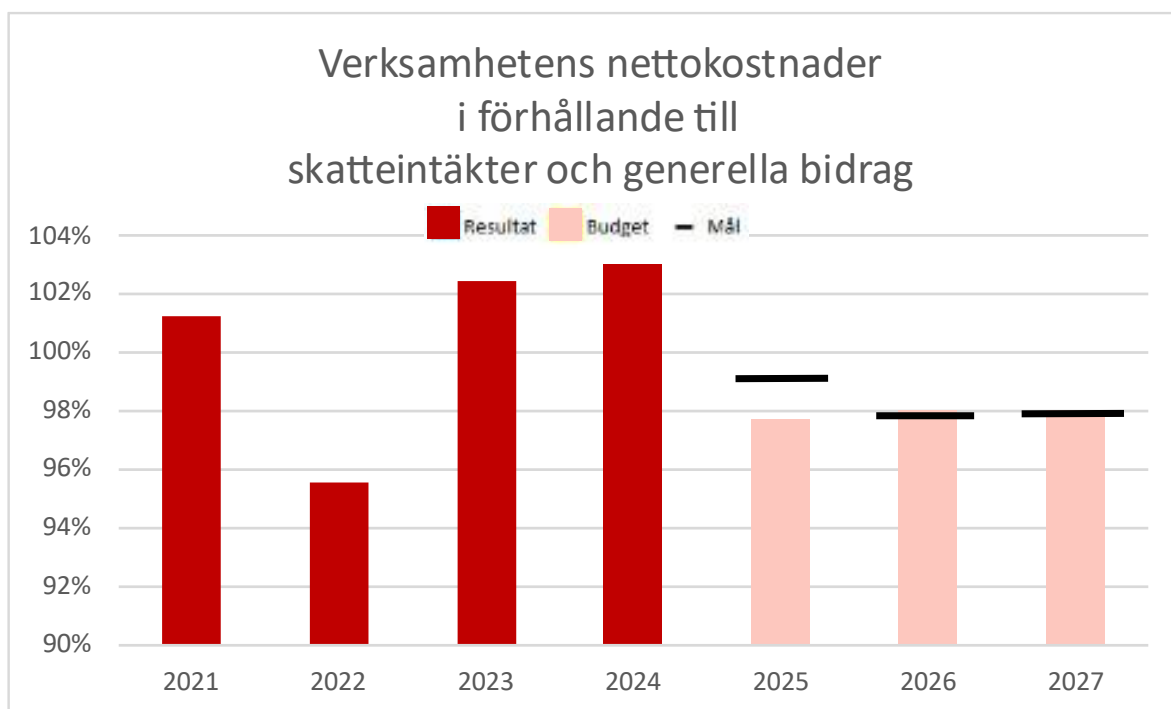
Av de fyra finansiella målen når 3 av 4 mål målvärdet, kommunens soliditet och kassalikviditet och verksamhetens nettokostnader i förhållande till skatteintäkter och generella bidrag. Årets resultat är en förbättring från föregående år, 2025 återstår självfinansieringsgrad av nettoinvesteringar, som ej är uppnått.

Det mål som markeras med en svart linje visar att det är fördelaktigt att ligga under målvärdet. Det innebär lägre nettokostnader i förhållande till skatteintäkter och generella bidrag.

Verksamhetens nettokostnader enligt driftredovisningen i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag uppgick 2025 till strax under 98 %, vilket innebär att målet för 2025 är uppnått. Målvärdet var 99 % och verksamhetens nettokostnader har sjunkit med 19 128 tkr jämfört med årsbokslut 2024. Åren 2023 och 2024 sticker ut med höga kostnader på grund av hög inflation och stort behov av externa konsulter främst inom Socialförvaltningen. 2025 har behovet varit betydligt lägre och ger snabb effekt på kostnadssidan. För de kommande två åren är målnivån högre, med ett målvärde på 98 %. Även i förhållande till detta mer ambitiösa mål hade årets finansiella mål uppnått målnivån.

1 Verksamhetens nettokostnader i förhållande till skatteintäkter och generella statsbidrag, målvärde: 99%
Resultat 2025: 97,7 %

Finansiellt mål 1 är uppnått 2025

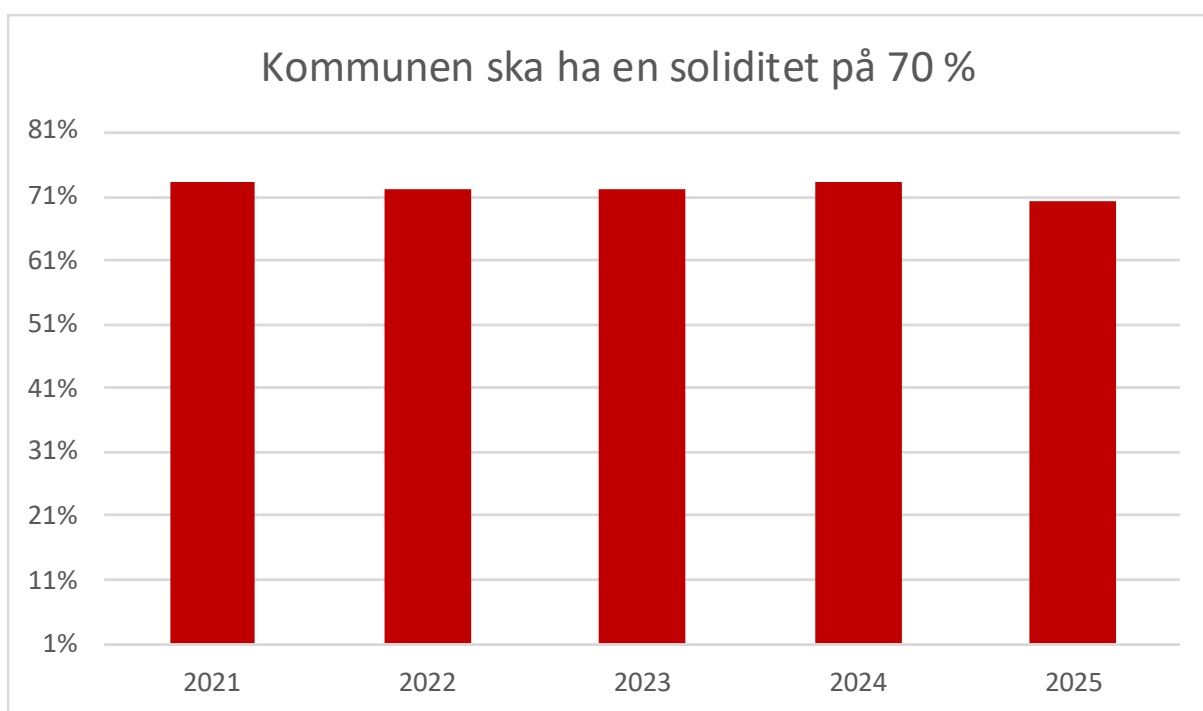


Soliditeten för kommunen ska vid periodens slut uppgå till minst 70 %. Målet att bibehålla den höga nivån är uppnått 2025. I jämförelse med riket ligger Skinnskatteberg högt, på tredje plats från toppen. Under 2025 har soliditeten sjunkit från 73,1 % till 70,1 %. Likt 2023 är det Lidingö som har högst soliditet i landet med 84,5 %. Soliditet inklusive pensionsåtagande finns inte presenterat för 2025 i riket, men 2024 genomsnittet i riket 29,5 %. Skinnskatteberg har en soliditet inklusive pensionsåtaganden 2025 på 43,3 % vilket är mycket bra.

Soliditetsmättet ska visa hur stor del av tillgångarna som är finansierade med egna medel och har ett långsiktigt perspektiv då vissa tillgångar inte går att omvandla till pengar på kort sikt. Utveckling över de senaste fem åren visar att soliditeten ligger på en stabil hög nivå över 70 % de senaste fem åren. Skinnskattebergs långsiktiga betalningsberedskap är god.

2 *Verksamheten ska ha en soliditet på 70, målvärde: 70%*
Resultat 2025: 70,1 %

Finansiellt mål 2 är uppnått 2025

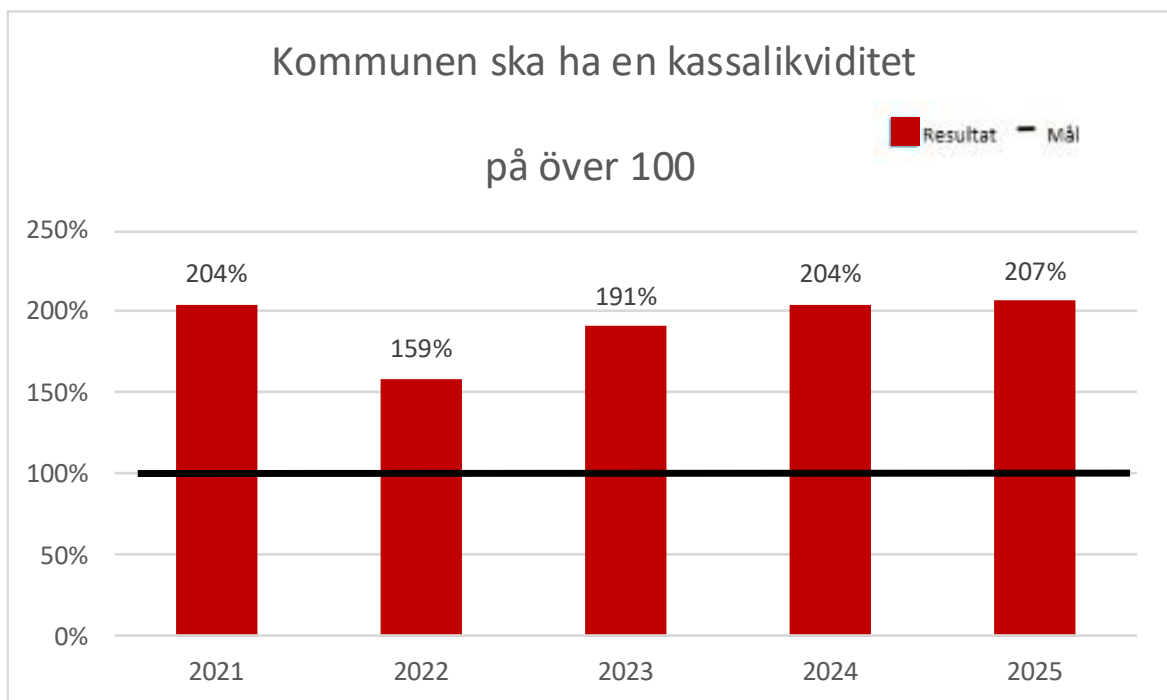


Kommunens kassalikviditet är låg och behöver stärkas framåt. Målvärdet är uppnått men med negativt kassaflöde och en låg nivå på likvida medel samt hög nivå på kortfristiga fordringar behöver detta förbättras framåt. Nyckeltalet beskriver kommunens betalningsförmåga på kort sikt. Kortfristiga placeringar ingår i nyckeltalet för kassalikviditet.

Årets kassaflöde är negativt, -12 294 tkr och beror på hög investeringsnivå, utmaningar i ekonomin för VA-kollektivet (som är taxefinansierad verksamhet) och inom bostäder (som är avgiftsfinansierad verksamhet) och med ökade kortsiktiga fordringar. Med högre resultatmål finns bättre möjligheter att öka kassalikviditeten.

- 3** *Kommunen ska ha en kassalikviditet på över 100, målvärde: 100%*
Resultat 2025: 206,5 %

Finansiellt mål 3 är uppnått 2025



Flerårig negativ kassalikviditet behöver förbättras och en långsiktig balans mellan investeringar, drift och politiska prioriteringar.

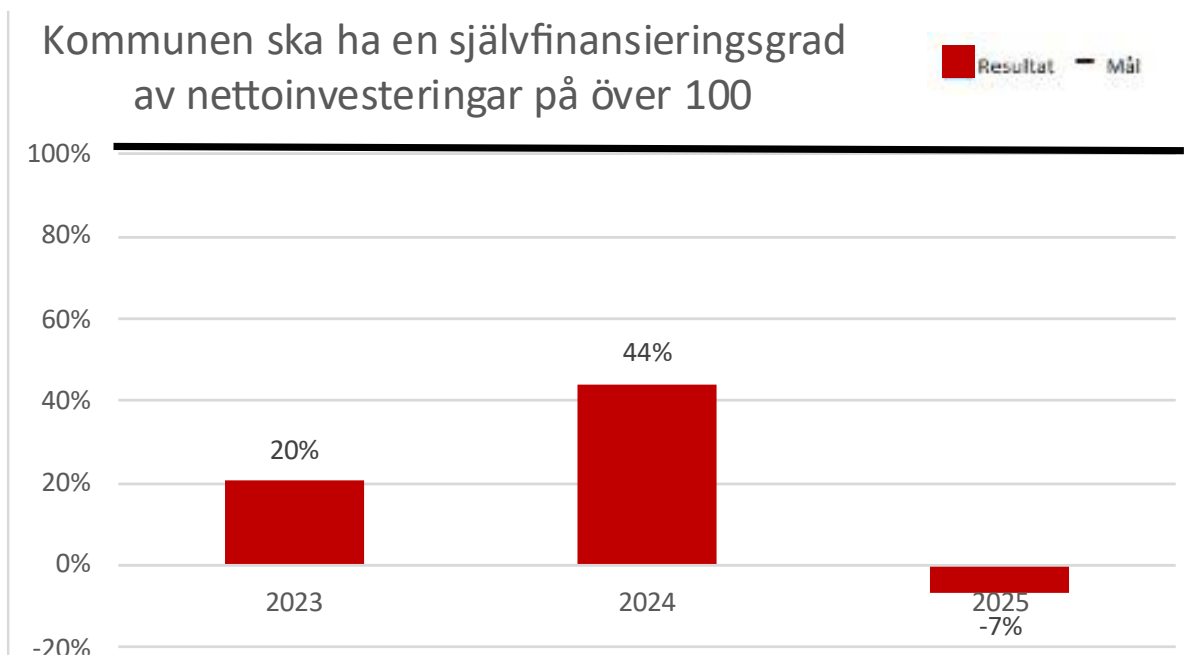
En mer hållbar ekonomi med överskott skapar investeringsutrymme. Nivån på resultatet kan variera mellan åren, men behöver stärkas över tid. Med en hög investeringsnivå, höga prisnivåer och med negativt kassaflöde ges mindre muskler för att finansiera reinvesteringar och nya satsningar. Nettoinvesteringar definieras som bruttoinvesteringar inklusive VA och bostäder med avdrag för investeringsbelopp som finansierats med offentliga bidrag.

Måluppfyllelse 2025, självfinansieringsgrad på nettoinvesteringar uppgår till -7,1 % och är en försämring jämfört med 2024.

4 *Kommunen ska ha en självfinansieringsgrad av nettoinvesteringar på över 100, målvärde: 100%*

Resultat 2025: -7,1 %

Finansiellt mål 4 är ej uppnått 2025



Balanskravsresultat

Balanskravsutredning 2025 **i tkr**

Ingen ny reservering får ske till resultatutjämningsreserven (RUR), men kvarstående medel får tas i anspråk fram till år 2033. Resultatreserven (RER) är en möjlighet enligt 11 kap. 14 § kommunallagen att reservera medel för att en god ekonomisk hushållning ska uppnås. Denna möjlighet är inte aktuellt, utan Kommunfullmäktige har beslutat om att återställa negativt balanskravsresultat från 2023 senast 2030.

Kommunfullmäktige har antagit åtgärdsplan för perioden 2024–2030, 2024-05-06 §44 för att återställa det negativa balanskravsresultatet från 2023 under en 7 års period.

Redovisning av ackumulerade negativa resultat	2023	2024	2025
IB ackumulerade ej återställda negativa balanskravsresultat	0	-8 898	-8 898
varav från år 2023	0	-8 898	-8 898
Årets balanskravsresultat enligt balanskravsutredningen	-8 898	0	921
Synnerliga skäl att inte återställa	0		0
Synnerliga skäl att återställa under längre tid	-8 898	-8 898	-8 898
UB ackumulerade negativa balanskravsresultat att återställa inom tre år	0	0	0
UB synnerliga skäl som ska återställas över längre tid	-8 898	-8 898	-7 977
UB ackumulerade ej återställda negativa balanskravsresultat	-8 898	-8 898	-7 977
varav från år 2023, återställs senast 2030, synnerliga skäl hävdas för att inte återställa inom tre år	-8 898	-8 898	-7 977

Balanskravsutredning 2025	Tkr
Årets resultat enligt resultaträkningen	3 955,8
Reducering av samtliga realisationsvinster	-63,5
Återföring av realiserade vinster och förluster i värdepapper	-2 971,8
Årets resultat efter balanskravsjustering	920,5
Reservering av medel till resultatreserv (RER)	-
Användning av medel från resultatreserv (RER)	-
Användning av medel från resultatutjämningsreserv (RUR)	-
Årets balanskravsresultat	920,5
<i>Ingen justering för realisationsvinster/förluster enligt undantagsmöjlighet 2025.</i>	

Väsentliga personalförhållanden

Antal anställda, årsarbetare och personalkostnader

Skinnskattebergs kommun har vid årsbokslutet per den 31 december 2025 totalt 408 medarbetare, av dessa är 353 medarbetare tillsvidareanställda.

Under året har man lyckats rekrytera medarbetare till vakanta tjänster på IFO, vilket gör att enheten är konsultfria vid årets slut.

Tabellen nedan visar antalet tillsvidare- och visstidsanställda vid årets slut. Inom sektor samhällsskydd- och beredskap där deltidsbrandmännen arbetar finns de med i tabellen under övrig verksamhet. Dessa är 23 till antalet och av de som har sin huvudanställning inom andra sektorer i kommunen så finns de med på två ställen i tabellen.

Under året har en omorganisation genomförts, där kommunikationsfunktionen nu ligger under näringslivschefen i stället för att tidigare ha tillhört kanslienheten.

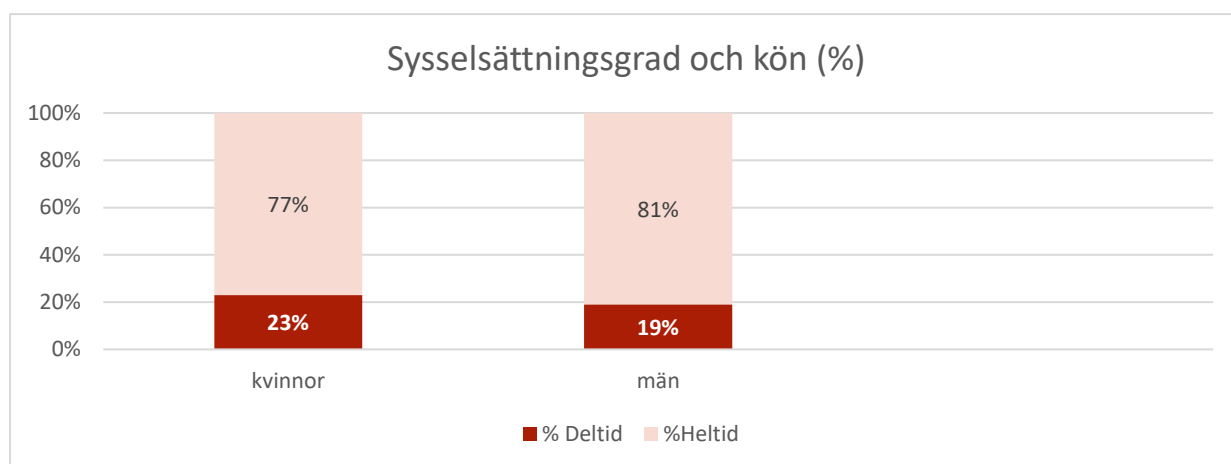
En ökning jämfört med tidigare år har skett på visstidsanställd personal inom sektor barn och utbildning.

Personalsiffror 2025-12-31				
	Kvinnor	Män	Totalt	Omräknade heltider
Sektor barn och utbildning, tillsvidare	96	11	107	104,3
Sektor barn och utbildning, visstidare	29	9	38	33,8
Sektor teknik och service, tillsvidare	25	20	45	44,0
Sektor teknik och service, visstidare	0	1	1	1,0
Socialförvaltningen, tillsvidare	121	21	142	135,3
Socialförvaltningen, visstidare	10	0	10	9,7
Övrig verksamhet, tillsvidare	25	60	85	71,2
Övrig verksamhet, visstidare	5	1	6	5,0
Totalt	311	97	408	364,6
Totalt tillsvidare	266	86	353	319,1
Totalt visstidare	44	11	55	49,4

Anställningsform och sysselsättningsgrad

Av tabellen nedan framgår att 77 % av kvinnorna (80 % 2024) och 81 % av männen (87 % 2024) har en anställning på heltid. (Brandmännen ej medräknade)

Sysselsättningsgrad och kön				
	Kvinnor	Män	Totalt	Omräknade heltider
Deltid	71	15	86	63,6
Heltid	239	62	301	301,0
	Kvinnor	Män		
% Deltid	23 %	19 %	22 %	
%Heltid	77 %	81 %	78 %	
Totalt antal	310	77	387	364,6



Åldersfördelning och medarbetare som uppnår 65 års ålder

Nedan visas åldersfördelning på anställda i Skinnskattebergs kommun.
(Brandmännen ej medräknade)

Tabeller med åldersfördelning i antal visar att antalet medarbetare i åldersgrupperna upp till 29 år, 30–39 år samt 50–59 år har ökat under 2025. Den största åldersgruppen är medarbetare i åldern 50–59 år.

När många medarbetare når pensionsålder på kort sikt finns risk för kompetens- och erfarenhetsförluster. Att känna till kommande pensionsavgångar och i tidigt skede planera rekryteringar, introduktioner och kunskapsöverföring i god tid ger en bra grund för verksamhetsplanering och risk för ekonomiska konsekvenser minskar. I det strategiska arbetsgivararbetet ingår att ha kunskap om åldersstruktur. I tabellen nedan visar hur många medarbetare som uppnår 65 års ålder per år fram till år 2030.

Under perioden 2025–2030 kommer 64 medarbetare att uppnå 65 års ålder. Av dessa når 29 personer pensionsålder redan under 2026 och 2027. Bland dessa återfinns 16 medarbetare inom Socialförvaltningen.

Inom välfärdsverksamheterna – skola, vård och omsorg – förändras behoven av kompetensförsörjning framåt. Kommunens äldre befolkning ökar, medan den arbetsföra befolkningen inte växer i samma takt. Samtidigt minskar antalet barn. Inom skolans område är utmaningen främst att rekrytera behörig personal. Det gäller inom verksamheterna förskola, fritidshem, grundskola och särskilt inom den anpassade grundskolan som är den del som växer mest.

Trots ett målmedvetet arbete för att stärka kompetensförsörjningen är behovet stort, och konkurrensen om utbildad personal är betydande – även från kringliggande kommuner. Inom Socialförvaltningen har vissa medarbetare under 2025 genomgått äldreomsorgslyftet med statlig finansiering. Inom barn- och utbildningsverksamheten pågår samtidigt en satsning i samarbete med Skolverket för att genomföra kompetenshöjande insatser

Åldersfördelning (antal)							
	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
-29	57	49	42	49	50	38	38
30-39	82	72	76	84	88	77	73
40-49	77	87	85	91	81	79	86
50-59	100	98	101	95	108	118	119
60-	65	76	90	84	66	53	69
Total	381	382	394	403	393	365	385

Uppnår 65 års ålder						
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Sektor barn och utbildning	4	4	0	1	4	2
Socialförvaltningen	3	7	9	9	6	2
Övrig verksamhet	0	4	5	1	1	2
Totalt	7	15	14	11	11	6

Sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron i Skinnskattebergs kommun uppgick per den 31 december 2025 till 6,7 %, vilket är en minskning med 1,16 procentenheter jämfört med föregående år. Samtidigt har långtidssjukfrånvaron ökat och är nu den högsta nivån sedan 2020. Arbetet med att minska sjukfrånvaron fortsätter och har intensifierats under 2025. HR-avdelningen ger stöd till chefer, och tillsammans med Avonova genomförs riktade insatser.

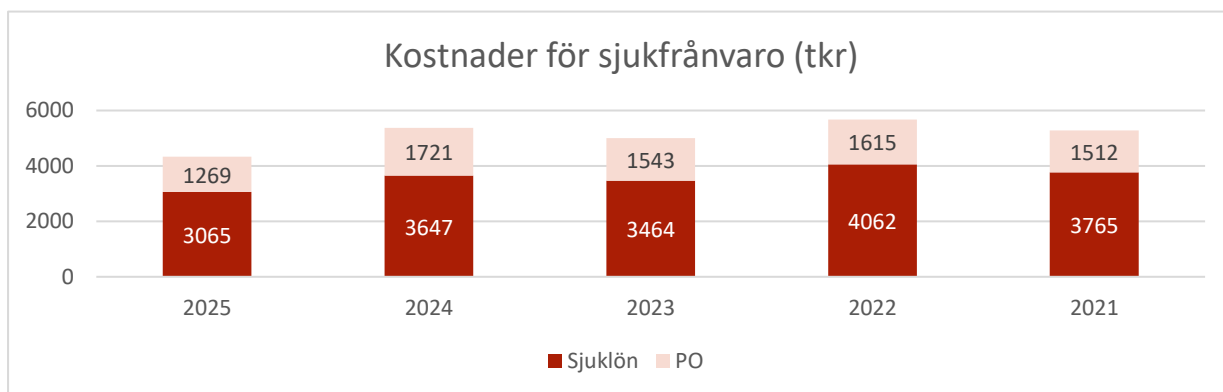
Sjukfrånvaron har ökat i åldersgruppen 30–49 år, medan den sjunkit i övriga åldersgrupper.

Kostnaderna för sjukfrånvaron har minskat från 2024 till 2025 med 1 034 tkr, varav 582 tkr avser endast sjuklönen. Den andra delen består av förändrat PO-pålägg. Mellan åren 2023 och 2024 sjönk kostnaderna för detta med 361 tkr.

Tabellen nedan redovisar sjukfrånvaron de senaste fem åren.

Sjukfrånvaro (%)					
I förhållande till total tillgänglig tid	2025	2024	2023	2022	2021
Totalt i kommunen	6,7	7,9	6,7	7,0	6,8
varav kvinnor	7,0	8,3	7,2	7,6	7,6
varav män	5,6	6,3	5,0	4,8	4,5
varav personer upp till 29 år	4,4	4,8	4,6	7,1	4,6
varav personer i åldern 30–49 år	8,0	7,6	7,2	7,6	7,9
varav personer som är 50 år eller äldre	6,3	9,0	7,0	6,3	6,6
varav långtidssjukfrånvaro (60 dagar eller mer), som andel av total sjukfrånvaro, samtliga	43,4	38,6	38,3	28,9	34,7

Kostnader för sjukfrånvaro (tkr)					
	2025	2024	2023	2022	2021
Sjuklön	3 065	3 647	3 464	4 062	3 765
PO	1 269	1 721	1 543	1 615	1 512
Totalt	4 334	5 368	5 007	5 677	5 277



Resultatet från medarbetarenkäten ligger i stort sett i nivå med föregående år, men området psykologisk trygghet visar en förbättring med tre procentenheter. Detta område omfattar bland annat upplevelser av delaktighet, känslan inför att gå till arbetet, inkludering, uppskattning av ansträngningar, tolerans för misstag samt möjligheten att diskutera svårigheter.

Under december 2024 och januari 2025 erbjöds samtliga chefer och skyddsombud en utbildning i arbetsmiljö omfattande en och en halv dag, ledd av företagshälsovården Avonova. Under våren gav HR dessutom en kortare kompletterande utbildning för dem som inte kunnat delta vid Avonovas tillfällen.

Chefsforum, där alla chefer bjuds in, har genomförts åtta gånger under året. HR har där haft en stående punkt med aktuella frågor. Under hösten har HR även introducerat fiktiva fall för gemensam diskussion kring hur olika situationer kan hanteras.

Rekryteringsbehov och kompetensförsörjning

Under 2025 har Socialförvaltningen lyckats rekrytera socialsekreterare till Individ och familjeomsorgen och har vid årets slut kunnat avsluta konsulter från bemanningsföretag. Detta är en förbättring från tidigare år.

Inom Socialförvaltningens vård och omsorg finns ett politiskt beslut att alla medarbetare ska ha rätt att arbeta heltid, med möjlighet om man så vill få arbeta deltid.

Inom miljö- och byggnadsförvaltningen har det tidigare varit utmanande att rekrytera utbildade miljöinspektörer, men under året har man lyckats tillsätta tjänster med kompetent och relevant utbildad personal.

Under sommaren fick 35 ungdomar möjligheten att få ett feriearbete i kommunen. Detta är en del i att vara attraktiv arbetsgivare, dels för att visa Skinnskattebergs kommun som arbetsgivare, dels för att ge ungdomarna möjlighet att tjäna egna pengar. Feriearbetarna var placerade i olika sektorer och förvaltningar.

Förväntad utveckling

Skinnskattebergs kommun befinner sig i en intensiv utvecklingsperiod som de kommande åren kommer att präglas av betydande investeringar, utmaningar med befolkningsprognoser samt utveckling av den lokala demokratin. En omvärld som fortsätter påverka möjligheter med att bedriva verksamhet och ett säkerhetsläge som påverkar kostnader och krav på arbete kring förändrade risker och krisberedskap. På längre sikt utgör den demografiska utvecklingen, den ekonomiska hållbarheten och målsättningen om ett långsiktigt hållbart växande Skinnskatteberg de största strategiska utmaningarna.

För att kunna uppfylla välfärdsuppdraget samtidigt som investeringar och omställningsarbete ska finansieras, behöver kommunen fortsätta minska sina kostnader. Detta kräver bland annat effektivare arbetssätt och fortsatt införande av ny teknik. Förändrade demografiska behov, ökad digitaliseringstakt och ett högre förändringstryck innebär också förändrade arbetsuppgifter och kompetenskrav. Därför behövs det systematiska arbetet fortsätta förbättras, med att identifiera, planera och säkerställa att medarbetarnas kompetens används på rätt sätt. En central utmaning är att avsätta tillräcklig tid för kompetensutveckling och kontinuerlig utveckling av arbetssätt. Det kommunala uppdraget kommer inte att minska i omfattning – tvärtom krävs ett ständigt utvecklings- och förändringsarbete.

Kommunen behöver även fortsätta prioritera arbetet utifrån Agenda 2030. Långsiktiga investeringar inom bland

förvaltningsfastigheter, VA-kollektivet, vattenförsörjning och avloppshantering måste planeras och finansieras. Efter flera år med negativa kassaflöden krävs ett omfattande arbete för att säkerställa framtida finansiering. Kommunens handlingsutrymme på intäktssidan utgörs främst av möjligheten att justera kommunalskatten eller avgifterna inom VA-kollektivet. Inom bostadsområdet krävs långsiktiga underhållsplaner, översyn av hyresnivåer och införande av energieffektiva lösningar för att hänga med i den utveckling som tidigare år inneburit.

Den nya socialtjänstlagen, som trädde i kraft sommaren 2025, innebär att omställningsarbetet inom socialtjänsten fortsätter. Fokus ligger på att stärka det förebyggande och uppsökande arbetet. Detta omfattar bland annat fler e-tjänster, nya kommunikationskanaler och ökad sektorsövergripande samverkan. En utmaning blir att gå från planering till faktisk genomförande av förändringarna. Kompetensförsörjning inom socialtjänstens område kommer att innebära att verksamheterna måste samverka med andra kommuner i högre grad, prioritera delar som leder arbetet framåt och arbeta än mer prestigelöst och skapa utrymme i den personalgrupp som idag gör ett fantastiskt arbete ute på golvet.

Antalet begäran om allmän handling har ökat, samtidigt som en omodern hemsida och avsaknaden av ett ärendehanteringssystem har skapat begränsningar. Upphandling av ett ärendehanteringssystem är nu genomförd och arbetet med implementation och utbildning pågår. Under 2026 förväntas förbättringar av hemsidan och

kommunens grafiska profil ta nästa steg, vilket markerar starten på en bredare digital utveckling. Här innebär det för kommunen att genom aktiv kommunikation försöka förmedla den servicegrad som erbjuds och skapa dialogtytor till kommuninvånare i samband med större projekt, som till exempel VA-investeringen på Prästgårdsgården.

Fokus framåt ligger på att förbättra de politiska dialogerna, utveckla förmågan att fatta både snabba och långsiktiga beslut samt att utveckla samarbetet med förvaltningen. Detta inkluderar utveckling av delegationsordningar, ökad tillitsbaserad styrning och en mer effektiv styrning av den kommunala verksamheten.

Informationssäkerheten och kontinuitetsplaneringen förväntas stärkas ytterligare, då ett omfattande arbete med planering och strukturering genomförts. Detta knyter an till kommunens ökade krav på krisberedskap, där samhällsviktig verksamhet och robusthet står i fokus.

Slutligen bedöms förändringar i de generella statsbidragen, samt det föreslagna ändrade utjämningsystemet för administration, få betydande konsekvenser. Förslaget innebär minskade statsbidrag om över 7 miljoner kronor för Skinnskattebergs kommun om det införs från 2027. Detta skulle ge mycket begränsat utrymme för att hinna fatta nödvändiga politiska beslut i tid för att upprätthålla en budget i balans. Samtidigt blir samverkan med andra aktörer allt viktigare i detta förändrade ekonomiska landskap.

Ekonomisk redovisning

Resultaträkning

Tkr	Noter	2024	2025	Budget 2025	Avvikelse 2025
Verksamhetens intäkter	1-2	73 479	75 590	74 549	1 041
Verksamhetens kostnader	3	-405 031	-399 213	-394 251	-4 962
Avskrivningar	4	-16 285	-15 487	-16 000	513
Verksamhetens nettokostnader		-347 837	-339 110	-335 702	-3 408
Skatteintäkter	5	223 048	226 817	223 100	3 717
Generella statsbidrag och utjämning	6	114 726	113 165	117 600	-4 435
Verksamhetens resultat		-10 063	872	4 998	-4 126
Finansiella intäkter	7	6 700	6 225	1 310	4 915
Finansiella kostnader	8	-927	-3 142	-2 910	-232
Resultat efter finansiella poster		-4 291	3 956	3 398	558
Extraordinära poster		0	0	0	0
Årets resultat	10	-4 291	3 956	3 398	558

Balansräkning

	Not	Kommunen 2025	Kommunen 2024
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	11	327	404
Materiella anläggningstillgångar			
Mark, byggnader och tekniska anläggningar	12	235 622	226 968
Maskiner och inventarier	13	24 827	21 511
Finansiella anläggningstillgångar			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	16	395	376
Aktier och andelar	14	5 267	5 262
Långfristiga fordringar	16	1 048	1 048
Summa anläggningstillgångar		267 486	255 569
Bidrag till statlig infrastruktur	15	1 682	1 823
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Förråd, lager och exploateringsfastigheter			
Fordringar	17	50 931	31 721
Kortfristiga placeringar	18	64 677	61 705
Kassa och bank	19	1 911	14 205
Summa omsättningstillgångar		117 519	107 631
SUMMA TILLGÅNGAR		386 686	365 021
EGET KAPITAL	20		
Årets resultat		3 956	-4 291
Resultatutjämningsreserv (RUR)		4 325	4 325
Övrigt eget kapital		262 679	266 970
Summa eget kapital		270 960	267 004
AVSÄTTNINGAR			
Avsättningar för pensioner	21	7 877	8 066
Andra avsättningar			
Summa avsättningar		7 877	8 066
SKULDER			
Långfristiga skulder	22	50 998	33 947
Kortfristiga skulder	24	56 851	56 004
Summa skulder		107 849	89 951
SUMMA EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER		386 686	365 021
PANTER OCH ANSVARFÖRBINDELSER			
Panter och därmed jämförliga säkerheter			
Ansvarförbindelser			
Pensionsförpliktelser som inte har tagits upp bland skulderna eller avsättningarna	25	75 258	78 884
Löneskatt för pensionsförpliktelser (24,26%)	25	18 258	19 137
Övriga ansvarförbindelser	26	10	10
SUMMA PANTER OCH ANSVARFÖRBINDELSER		93 526	98 031

Kassaflödesanalys

Tkr	Not	Kommunen 2025	Kommunen 2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Årets resultat		3 956	-4 291
Justering för ej likviditetspåverkande poster	28	12 080	12 644
Poster som redovisas i annan sektion	29	302	-46
Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapitalet			
		16 338	8 307
Förändring kortfristiga fordringar		-19 209	-7 670
Förändring kortfristiga skulder		847	7 940
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-2 024	8 577
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-25	
Investering i materiella anläggningstillgångar		-28 434	-20 126
Investeringsbidrag		0	267
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		749	46
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-27 710	-19 813
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyupptagna lån		18 000	2 940
Amortering av skuld		-560	-3 940
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		17 440	-1 000
Årets kassaflöde		-12 294	-12 236
Likvida medel vid årets början		14 205	26 441
Likvida medel vid årets slut		1 911	14 205
Förändring av likvida medel		-12 294	-12 236

Drifts- och investeringsredovisning

Driftsredovisning

Detta avsnitt i årsredovisningen visar den löpande verksamhetens resultat.

Budgetramarna för 2025 beslutades i Kommunfullmäktige november 2024. För att följa utvecklingen under 2025 har ekonomisk uppföljning med helårsprognos upprättats per sista april, augusti och oktober. Delårsbokslut upprättades per sista augusti.

Nämndernas budgetföljsamhet

Samtliga nämnder uppvisar en god budgetföljsamhet. Socialnämnden redovisar en negativ avvikelse på -916 tkr, motsvarande -0,7 % av budget. Sektor teknik och service har ett underskott på -144 tkr, vilket motsvarar -0,9 %, och hör till bostäder.

Den sammanlagda budgetavvikelsen för nämnderna uppgår till 8 447 tkr, vilket innebär en förbättring jämfört med årets prognoser. Per den 31 oktober var prognosen ett överskott på 6 150 tkr. Endast sektorerna barn och utbildning samt teknik och service visar något sämre resultat jämfört med läget per sista oktober.

Socialnämnden prognostiserade den 31 oktober 2025 ett budgetunderskott på -1 900 tkr, men redovisar vid årets slut en förbättrad budgetföljsamhet.

Verksamhetens nettokostnad i driftredovisningen skiljer sig från verksamhetens nettokostnad enligt resultaträkningen. Skillnaden är 6 955 tkr högre i resultaträkningen och beror på att vissa verksamhetskostnader finns på finansförvaltningen. Semesterlöneskuld uppgår till 1 586 tkr och övrig del, den största avser pensionskostnader.

Driftredovisning per nämnd och sektor	Intäkter innevarande år 2025	Intäkter föregående år 2024	Kostnader innevarande år 2025	Kostnader föregående år 2024	Nettokostnad innevarande år 2025	Budget netto innevarande år	Budgetavvikelse
Kommunstyrelse:							
Kommunledning	-946	-3 284	31 636	31 836	30 690	33 870	3 180
Kultur och fritid	-1 804	-2 252	15 999	17 260	14 195	14 200	5
Samhällsskydd och beredskap	-1 491	-1 492	9 342	9 974	7 851	8 724	874
Teknik och service	-95 128	-86 792	110 515	106 558	15 387	15 243	-144
Barn och utbildning	-13 901	-13 732	140 517	141 863	126 616	130 656	4 041
Kommunstyrelsen totalt:	-113 270	-107 551	308 009	307 491	194 739	202 693	7 954
Socialnämnd	-19 973	-21 455	152 999	167 736	133 026	132 108	-916
Miljö- och byggnadsnämnd	-1 747	-1 654	4 283	4 262	2 536	3 595	1 060
Revision	0		1 039	1 039	1 039	1 100	61
Valnämnd	0	0	19	377	19	20	1
Överförmyndarnämnd	0	-1	800	1 040	800	1 085	285
Verksamhetens intäkter och kostnader	-134 990	-130 661	467 149	481 945	332 155	340 601	8 447

Investeringsredovisning

Skinnskattebergs kommuns investeringsbudget för året uppgick till 31 845 tkr. Årets satsningar är en ökning från föregående år med 9 445 tkr mer i investeringsbudget.

Årets investeringsbudget bestod av skattefinansierade investeringar (13 845 tkr), avgiftsfinansierade investeringar i bostäder (9 500 tkr) och VA-kollektivets avgiftsfinansierade del (8 500 tkr). Inom bostäder är den största budgetsatsningen jämfört med 2024.

Årets nettoinvesteringar uppgick till 28 434 tkr, vilket motsvarar 89 % av budget. Av årets investeringar avser 9 597 tkr förvaltningsfastigheter, 9 739 tkr bostäder och 7 668 tkr VA-investeringar. Pågående investeringar uppgår totalt till 1 006 tkr. Vid årsbokslut 2024 var pågående investeringsprojekt 11 182 tkr. En hög andel av tidigare års och årets investeringar har aktiverats. De investeringsprojekt som löper över flera år och som inte färdigställs under verksamhetsåret är pågående med beslutad totalutgift för respektive år.

Rakelsystem inom sektor samhällsskydd och beredskap har inte påbörjats utan är framflyttad att påbörjas först 2028.

Inom sektor teknik och service har flera större investeringar och underhållsåtgärder genomförts. Takbyten har utförts på Hembygdsgården samt på fastigheterna på Granstigen i Riddarhyttan, där även ett panelbyte har genomförts. På Släntvägens fastigheter är etapp ett av fönsterbytet avslutad, och fjärrvärmeledningen från Hemgården till Sotvretsvägen via Släntvägen är nu på plats. Ishockeyrinken har ersatts med en ny, och på äldreboendet Klockarbergsgården har sprinklersystemet uppdaterats och innergården förbättrats.

Dräneringen av det särskilda boendet Hemgården har påbörjats och planeras färdigställas våren 2026. VA-nätet på Prästgårdsgärdet befinner sig i planerings- och upphandlingsfas. SBO (Statens Bostadsomvandling AB) genomför samtidigt en omfattande upprustning av Klockarbergsvägen 8, som ska omvandlas till ett modernt +65-boende som kommunen avser blockhyra framöver.

Inom Socialförvaltningen har nya möbler införskaffats till särskilt boende, och digitaliseringsinsatser har genomförts för att möta behoven inom nära vård och för att stärka användningen av digitala verktyg. På IT-enheten har investeringar gjorts för att ytterligare säkra servermiljön.

På utbildnings- och kulturområdet har nytt golv lagts i gymnastiksalen, dränering av Klockarbergsskolan slutförts och ny belysning installerats i sporthallen. En hjullastare har köpts in till VA och fastighet, och inom VA har även byte av vatten- och spilledningar genomförts i Riddarhyttan under 2025.

Upparbetningen inom VA uppgår till 90 procent av årets budget, vilket är en hög nivå. Trots stora behov har inte graden blivit högre, dels på grund av oförutsedda projekt såsom akuta åtgärder i Riddarhyttan.

Dessa investeringar förväntas minska framtida förgäveskostnader inom drift, såsom ökade mediakostnader, kortsiktiga reparationer och bortforslingar som inte ingår i investeringsplanen. Exempelvis innebär de åtgärder som krävs på Prästgårdsgärdet att vissa områden måste grävas upp igen i samband med den större renoveringen som planeras från 2026 och framåt, vilket gör att vissa reparationer inte kan återanvändas.

Inom kostverksamheten har en ny kokgryta köpts in.

Investeringsprojekt	Bokslut 2024	Budget 2025	Nettoutgift 2025	Avvikelse 2025
Kommunstyrelsen - kommunledning	59			
IT-reinvestering		100	114	-14
Kommunstyrelsen - sektor Kultur och Fritid	115			
Ebba Brahes lusthus		0	-21	21
Underhåll leder		50	29	21
Fasad Karmansbo		100	37	63
Kommunstyrelsen - sektor Samhällsskydd o beredskap	64			
Rakelsystem		100	0	100
Kommunstyrelsen - sektor Barn och Utbildning	54			
IT-hårdvara		300	236	64
Arbetsplatser personal		50	0	50
Dockningsstation och skärmar		50	0	50
Förvaringsmöbler		30	0	30
Socialnämnden	36			
Välfärdsteknik		500	338	162
Arbetsmiljö		150	38	112
Möbler särskilda boenden		150	183	-33
Kommunstyrelsen - sektor Teknik och Service	8 577			
Reinvesteringar förvaltningsfastigheter		11 575	9 821	1 754
Utbyte köksutrustning		290	202	88
Brandpost i Färna		200	50	150
Parker och lekplatser		200	0	200
Summa skattefinansierade investeringar	8 905	13 845	11 027	2 818
Upprustning av bostadsfastigheter	4 410	9 500	9 739	-239
Summa Bostäder, avgiftsfinansierade investeringar	4 410	9 500	9 739	-239
Reinvesteringar VA	6 058	6 500	5 943	557
Ny ledning gamla Riddarhyttvägen		2 000	1 725	275
Summa VA, taxefinansierade investeringar	6 058	8 500	7 668	832
Totalt Skinnskattebergs kommun investeringar	19 372	31 845	28 434	3 411

Noter

Redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och rekommendationer från Rådet för Kommunal Redovisning (RKR). Vissa avsteg från rekommendationerna har gjorts och dessa beskrivs vid respektive redovisningsprincip.

En förändring av redovisningsprinciper, i jämförelse med tidigare år, avser redovisning av leasingavtal (hyresavtal). Från årsskiftet 2023–2024 sker detta i enlighet med RKR R5. Eftersom samtliga fastigheter ägs i egen kommunal regi är skillnaderna mellan åren liten. Det finns externa hyreskontrakt. Men samtliga förvaltningsfastigheter med verksamhet i, ägs av kommunen. Samtliga fordonsavtal är klassificerade till operationell leasing.

Fram till och med 2023 redovisades outhyrda bostäder och lokaler som upplupen intäkt som om dessa varit uthyrda. För att inte påverka slutresultatet bokades även upplupna kostnader upp. Detta är från 1 januari 2024 ändrat. Detta innebär att samtliga inkomster redovisas från 2024 till det värde kommunen erhållit eller kommer att erhålla. Samtidigt på kostnadssidan finns underlag som styrker verifikationen i redovisningen. Denna åtgärd har sänkt intäkter och kostnader 2024 i jämförelse med tidigare år.

Skattekollektivets fordran på VA-taxekollektiv finns upptagen i balansräkningen. På balansdagen 2025-12-31 uppgår fordran till 1 525 tkr. För VA-kollektivet finns denna skuld inte med i balansräkning.

Kommunkoncern och sammanställda räkenskaper

Skinnskattebergs kommun har ingen verksamhet i eget kommunalt bolag. Samtlig verksamhet sker i egen kommunal förvaltningsregi. Skinnskattebergs kommuns delägarskap i andra bolag är låg, under 2 %. Kommunkoncern finns därför inte redovisad utan hela årsredovisningen avser kommunens räkenskaper.

Intäkter

Skatteintäkter uppgår till innevarande års preliminära skatteinbetalningar, den preliminära slutavräkningen för innevarande år och den slutliga

korrigeringen avseende föregående år. Den preliminära slutavräkningen baseras på SKR:s skatteunderlagsprognos i december.

Statsbidrag klassificeras och intäktsförs i enlighet med respektive bidragsvillkor och restriktioner.

Bokföringsmässiga grunder för periodisering tillämpas och innebär att inkomster och utgifter periodiseras till den period som de avser. För timlöner för december som utbetalas i januari sker ingen periodisering, men 12/12 belastar respektive år likt tidigare årsredovisningar.

Anläggningstillgångar

Innehav avsedda för stadigvarande bruk redovisas som anläggningstillgång där nyttjandeperioden uppgår till minst tre år. Innehav som ej är avsedda för stadigvarande bruk redovisas som omsättningstillgång.

Utvecklingsarbete och immateriella rättigheter av väsentligt värde som medför framtida ekonomiska fördelar eller servicepotential tas upp som immateriell tillgång. Anskaffningsvärdet ska uppgå till ett väsentligt värde om minst ett halvt prisbasbelopp. Rättigheter utan begränsad nyttjandeperiod som till exempel ledningsrätter tas upp som immateriell tillgång oavsett beloppsgräns.

Immateriella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde. Internt upparbetade immateriella tillgångar skrivs av med linjär metod på 5 år. Förvärvade IT licenser skrivs av linjärt under avtalstiden som är 3 – 8 år och är samtliga externt förvärvade.

Komponentavskrivning tillämpas från och med 2018 i Skinnskattebergs kommun. Det finns krav från Rådet för Kommunal Redovisning (RKR) att exempelvis kommuner ska dela upp sina anläggningstillgångar i komponenter, i linje med redovisningsregelverket K3. I Skinnskattebergs kommun där anskaffningsvärdet understiger 100 prisbasbelopp; eller där tillgången saknar identifierbara komponenter; eller där tillgången har en nyttjandeperiod på under 10 år, tillämpas inte komponentavskrivning.

De tre största komponenterna på byggnader är stomme och grund (30 %), Stomkompletteringar/innerväggar (18 %) och vatten, sanitet (12 %), övriga komponenter (2–6 %). På vägar är nyttjandeperioden mellan 10–50 år med fyra olika komponenter från 20–35 %.

Då Skinnskattebergs kommun i tidigt skede efter lagkravet införde komponentavskrivning behöver dessa ses över framåt. Detta för att ge en än mer rättvisande bild av kostnader som speglar den faktiska ekonomiska livslängden i och med att den utveckling som skett inom exempelvis kvalitet, slitagetålighet och ta hänsyn till användning, belastning och nya tekniska livslängder. Syftet med revidering framåt är också att ytterligare förbättra externredovisningen. 2025 har samma komponentavskrivningar som föregående årsredovisning.

Exploateringsredovisning

Exploateringsredovisningen särredovisas som en omsättningstillgång och värderas till det lägsta anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på balansdagen. Intäkter bokförs successivt i enlighet med RKR R2 i takt med att tomträtter säljs. När det gäller kalkylerade kostnader för tomträtterna fördelas totalen per tomt utifrån yta, per exploateringsstapp. När exploatering är avslutad sker en slutavräkning mot de faktiska kostnaderna.

Bidrag till statlig infrastruktur

Kommunen lämnade bidrag till citybanans infrastruktur och följer Riksdagens beslut att avskrivningstiden fick uppgå till högst 25 år med start 2013. Per 2025-12-31 uppgår kvarstående del till 1,7 Mkr. Medfinansieringen hanteras via balansräkningen.

Omsättningstillgångar

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

Kommunens placeringsportföljer är avsedda att täcka framtida åtaganden och är klassificerade som omsättningstillgång, kortfristig placering i enlighet med RKR R7. Detta finansiella instrument är föremål för försäljning och kan inte betraktas som stadigvarande. Placeringspolicy är antagen av Kommunfullmäktige och förvaltningen av medel är hos Swedbank Robur Fonder AB. I enlighet med LKBR är samtliga placerade medel värderade till marknadsvärde på balansdagen.

Tomter för försäljning värderas kollektivt per exploateringsstapp där totala utgifterna fördelas per tomt utifrån yta. I anskaffningsvärdet ingår mark, andel av projektering och direkta utgifter för tomtmarken.

Leasing

Samtliga avtal är klassificerade i enlighet med RKR R5 och följer rekommendationen. Flest avtal finns på fordon. Två nya fordon startas upp 2026-01-01 och finns inte med i årsredovisningen per 2025-12-31. Ett av fordonen redovisas som finansiell leasing, en lastmaskin.

Finansiella leasingavtal upp till ett halvt prisbasbelopp per objekt redovisas ej som tillgång utan är klassificerade som operationell leasing. Dessa avtal finns med i not för leasing.

Skulder

Finansiella skulder delas in i långsiktiga och kortsiktiga skulder. De skulder som förfaller inom 12 månader klassificeras som kortsiktiga även om avsikten är att omsätta dessa genom nya låneavtal.

Semesterlöneskuld till de anställda är de semesterdagar som är intjänade men som ännu inte tagits ut. Detta gäller även ferie- och uppehållslön och kostnaden belastar verksamhetens kostnader det år de intjänats. Upplupna arbetsgivaravgifter ingår i skulden. Kommunens semesterlöneskuld redovisas som en kortfristig skuld.

Övriga skulder såsom leasingavtal redovisas i balansräkningen i enlighet med RKR R5. Dessa avser fordonsleasing. Inga externa hyresavtal finns då kommunen äger och förvaltar samtliga lokaler och bostäder i egen förvaltningsregi.

Avsättningar

Pensioner redovisas enligt blandmodellen. Det innebär att pensioner intjänade till och med 31 december 1997 behandlas som ansvarsförbindelse, utanför balansräkningen. Dessa pensioner påverkar resultatet i den takt som pensionsutbetalningarna sker. De pensioner som är intjänade från och med brytdatumet 1998 redovisas i den takt med intjänandet och finns med i balansräkningen som avsättning. Redovisningen är i enlighet med lagstiftning och har belastats med löneskatt på 24,26 %.

Kommunens VA-verksamhet ska enligt Lag om allmänna vattentjänster tillämpa självkostnadsprincipen vilket innebär att intäkter maximalt ska redovisas motsvarande för verksamhetens nödvändiga kostnader. Om VA-taxekollektivet under räkenskapsåret faktureras mer än de nödvändiga kostnaderna uppstår ett

överuttag. Ett överuttag ska regleras inom tre år genom att balansera kommande underskott återbetalas till VA-taxekollektivet. De räkenskapsår då intäkterna understiger årets kostnader för VA-verksamheten uppstår en fordran på VA-taxekollektivet som ska regleras genom höjda taxor eller andra åtgärder enligt Lagen om allmänna vattentjänster. Skulden eller fordran mot VA-taxekollektivet regleras i Skinnskattebergs Kommuns balansräkning.

Avsättningar som redovisas i balansräkningen till följd av inträffad händelse har förpliktelse som härrör sig från ett kontrakt, lagstiftning eller annan laglig grund. Bedömning av att det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas samt att det är möjligt att på ett tillförlitligt sätt uppskatta beloppet. I de fall där osäkerhet finns kring förfallotid eller storlek på utgift redovisas förpliktelsen som ansvarsförbindelse.

Redovisningsprinciper i driftredovisningen

Löner har belastats med ett personalomkostnadspålägg på 41,39 % som inkluderar sociala avgifter, avtalsförsäkringar och pensionskostnader.

Internräntan uppgick till 2,5 %.

Inom kommunledningen budgeteras och kostnadsförs gemensam administration som HR, ekonomi, upphandling, IT mm.

Övriga intäkter följer RKR.

Verksamhetens nettokostnader

Skillnaden mellan verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen och i driftredovisningen beror på att vissa gemensamma kostnader finns inom finansförvaltningen. De fördelas inte ut på sektorer och nämnder och avser främst pensionskostnader och förändrad semesterlöneskuld. Skinnskattebergs kommun har tillämpat denna redovisningsprincip under flera år, och den kvarstår oförändrad även för 2025.

Internredovisningsprinciper

Driftredovisningens intäkter och kostnader visar respektive nämnds och verksamhets ekonomiska relationer till omvärlden. Kommungemensamma kostnader återfinns främst inom kommunledningen med gemensam administration för stödverksamheter som HR, ekonomi, upphandling, IT och kansli finns. Men också lönenämndens kostnader samt verksamhetssystem och IT-samordning ingår. Inom sektor teknik och service – som ansvarar för lokaler, vaktmästeri, lokalvård och kost – kommer interndebiteringen att justeras i två steg från januari 2026 för att kostnaderna bättre ska fördelas till de verksamheter som faktiskt ska bära dem. Semesterlöneskuld och pensionskostnader hanteras centralt och fördelas inte ut till verksamheterna, vilket gör att nettokostnaden i resultaträkningen skiljer sig från den som visas i driftredovisningen. Skillnaden beror på att dessa poster, samt vissa övriga kostnader, ligger samlade inom finansförvaltningen.

Noter resultaträkning

(belopp i tkr)

NOT 1-2	Kommunen	Kommunen
Verksamhetens intäkter	2025	2024
Försäljningsintäkter	3 293	3 896
Taxor och avgifter	23 375	23 174
Hyror och arrenden	16 670	16 806
Bidrag och kostnadsersättningar från staten	23 622	27 320
Övriga bidrag	1 086	1 366
Försäljning av verksamhet och konsulttjänster	5 320	1 689
Intäkter från exploateringsverksamhet och tomträtter	57	-34
Realisationsvinster på materiella och immateriella anläggningstillgångar	749	46
Övriga verksamhetsintäkter	1 418	-784,0
Summa verksamhetens intäkter	75 590	73 479
NOT 3	Kommunen	Kommunen
Verksamhetens kostnader	2025	2024
Personalkostnader exklusive pensionskostnader	221 575	222 497
Pensionskostnader	30 036	29 202
Lämnade bidrag	11 232	10 751
Köp av verksamhet	49 395	54 774
Lokal- och markhyror samt övriga fastighetskostnader	25 748	26 131
Inköp av material och varor	16 307	16 868
Inköp av tjänster	20 798	24 099
Övriga verksamhetskostnader	24 121	20 709
Summa verksamhetens kostnader	399 213	405 031
NOT 4	Kommunen	Kommunen
Av- och nedskrivningar	2025	2024
Avskrivning immateriella anläggningstillgångar	198	111
Avskrivningar byggnader och anläggningar	12 314	12 687
Avskrivningar maskiner och inventarier	2 975	3 487
Summa av- och nedskrivningar	15 487	16 285
NOT 5	Kommunen	Kommunen
Skatteintäkter	2025	2024
Preliminär kommunalskatt	228 212	223 361
Slutavräkning 2023	561	-1 122
Preliminär slutavräkning 2024	-1 956	809
Summa skatteintäkter	226 817	223 048

NOT 6		
Generella statsbidrag och utjämning	Kommunen	Kommunen
	2025	2024
Inkomstutjämning	74 598	72 675
Kostnadsutjämning	15 367	12 367
Regleringsbidrag/avgift	11 294	13 291
Kommunal fastighetsavgift	17 303	17 029
Bidrag/avgift för LSS-utjämning	-6 980	-5 999
Övriga bidrag i utjämningsystemet	1 550	1 723
Övriga generella bidrag från staten	33	3 640
Summa generella statsbidrag och utjämning	113 165	114 726
NOT 7		
Finansiella intäkter	Kommunen	Kommunen
	2025	2024
Utdelningar på aktier och andelar	-	-
Orealiserad värdestegring på finansiella instrument	4 527	5 222
Ränteintäkter	576	685
Övriga finansiella intäkter	1 122	793
Summa finansiella intäkter	6 225	6 700
NOT 8		
Finansiella kostnader	Kommunen	Kommunen
	2025	2024
Räntekostnader	1 366	485
Finansiell kostnad, förändring av pensionsavsättningar	-	-
Orealiserad värdeminskning finansiella instrument	1 555	-99
Övriga finansiella kostnader	221	542
Summa finansiella kostnader	3 142	928
NOT 9		
Extraordinära poster	Kommunen	Kommunen
	2025	2024
Avveckling NVU (ansvarsförbindelse)	-	-
Summa extraordinära poster	0	0
NOT 10		
Årets resultat	Kommunen	Kommunen
	2025	2024
Verksamhetens nettokostnad	-339 110	-347 837
Skatteintäkter	226 817	223 048
Generella statsbidrag och utjämningsar	113 165	114 726
Finansnetto	3 084	5 772
Årets resultat	3 956	-4 291

Noter i Balansräkning

(belopp i tkr)

	Kommunen 2025	Kommunen 2024
NOT 11		
Immateriella tillgångar		
Ingående värde vid årets början	937	926
Investeringsinköp	121	-
Omklassificering	-	11
Utgående anskaffningsvärde	1 058	937
Akkumulerade avskrivningar enligt plan		
Ingående värde vid årets början	-533	-433
Årets avskrivning enligt plan på anskaffningsvärde	-198	-100
Utgående redovisat värde, utgående balans	327	404
NOT 12		
Mark, byggnader och tekniska anläggningar		
Ingående värde vid årets början	442 384	424 707
Investeringsinköp	28 415	10 909
Försäljningar	-1 450	-
Omklassificering	8 236	6 768
Nedskrivningar, återföringar	-	-
Övriga förändringar	-	-
Utgående anskaffningsvärde	477 585	442 384
Pågående ny-, till och ombyggnad		
Vid årets början	17 969	17 376
Nyanskaffningar	-	7 116
Idrifttagna investeringar	-	-
Omklassificering	-16 963	-6 831
Deinvesteringar	-	308
Utgående anskaffningsvärde	1 006	17 969
Ingående ackumulerade avskrivningar	-232 177	-219 490
Försäljningar, utrangeringar	-	-
Årets avskrivningar	-9 584	-12 687
Utgående ackumulerade avskrivningar	-241 761	-232 177
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-1 208	-1 208
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-1 208	-1 208
Försäljningar	-	-
Utrangeringar	-	-
Årets nedskrivningar/återföringar	-	-
Utgående redovisat värde, utgående balans	235 622	226 968
Varav mark	9 516	8 370

NOT 13	Kommunen	Kommunen
Maskiner och inventarier	2025	2024
Ingående värde vid årets början	84 500	83 257
Inköp	6 413	1 233
Avyttringar och utrangeringar	-70	-172
Omklassificering	-559	182
Utgående anskaffningsvärde	90 284	84 500
Därav finansiell leasing	1 985	1 985
Pågående arbeten maskiner och inventarier		
Ingående värde vid årets början	-	132
Inköp	-	387
Omklassificering	-	-132
Utgående anskaffningsvärde	0	387
Ingående ackumulerade avskrivningar	-63 376	-59 830
Avyttringar och utrangeringar	-	-30
Årets avskrivningar	-2 081	-3 516
Utgående ackumulerade avskrivningar	-65 457	-63 376
Därav finansiell leasing	-1 774	-1 606
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-
Summa maskiner och inventarier	24 827	21 511
Därav finansiell leasing	211	378
NOT 14	Kommunen	Kommunen
Aktier och andelar	2025	2024
Svenska Kommunaktiebolaget	1	1
Kommuninvest ekonomisk förening	4 906	4 906
Kommunassurans Syd Försäkrings AB	300	300
Inera AB	42	42
Västmanlands läns företagsförening	1	1
Grundfond Stiftelsen Skog och Trä	1	1
Energikontoret Mälardalen	5	
Bergslagskraft	10	10
Summa aktier och andelar	5 267	5 261
NOT 15	Kommunen	Kommunen
Upplösning av bidrag till statlig infrastruktur	2025	2024
Medfinansiering Citybanan	3 505	3 505
Upplöst tidigare år	-1 683	-1 543
Årets upplösning	-140	-140
Återstår att lösa upp	1 682	1 822

NOT 16	Kommunen	Kommunen
Finansiella anläggningstillgångar	2025	2024
KPA Etisk Bland 2 (kompetensutveckling Kommunal)	395	376
Summa aktier och andelar kommunkoncernföretag mm	395	376
Långfristiga placeringar	395	376
Vafab Miljö AB	1 048	1 048
Summa långfristig utlåning	1 048	1 048
Summa Aktier och andelar	5 267	5 261
Summa finansiella anläggningstillgångar	6 710	6 685
NOT 17	Kommunen	Kommunen
Fordringar	2025	2024
Kundfordringar	17 678	4 385
Momsavräkning	5 515	1 679
Förutbetalda kostnader	3 025	3 511
Upplupna intäkter	2 273	4 471
Övriga kortfristiga fordringar.	22 439	17 675
Summa kortfristiga fordringar	50 931	31 721
NOT 18	Kommunen	Kommunen
Kortfristiga placeringar	2025	2024
Kortfristiga placeringar i fonder	34 081	33 937
Värdereglering	30 596	27 768
Summa kortfristiga placeringar	64 677	61 705
NOT 19	Kommunen	Kommunen
Kassa och bank	2025	2024
Kassa	5	6
Bank och postgiro	1 906	14 199
Summa kassa och bank	1 911	14 205
Kommunen har en checkräkningskredit på 10 000 tkr.		
NOT 20	Kommunen	Kommunen
Eget kapital	2025	2024
Eget kapital vid årets början	267 004	266 970
varav Resultatutjämningsreserv (RUR)	4 325	4 325
Årets resultat	3 956	-4 291
Summa eget kapital vid årets slut	270 960	267 004

NOT 21 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser inklusive särskild löneskatt	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Pensionsavsättning		
Ingående avsättning vid årets början	8 066	7 395
Nyintjänad pension	-	127
Basbeloppsuppräknig	168	544
Utbetalningar	-84	-419
Intjänad förtroendevald	47	-
Ränteuppräknig	64	59
Ändring av förmån	-	-51
Övrigt	-347	280
Förändring löneskatt	-37	131
Summa avsatt till pensioner inklusive löneskatt	7 877	8 066
varav pensionsskuld 1998-2023-12-31	6 339	6 491
varav särskild löneskatt 24,26 %	1 538	1 575

NOT 22 Långfristiga skulder	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Långfristig upplåning i banker och kreditinstitut	48 440	31 000
Långfristig leasingskuld	0	211
Förutbetalda intäkter som regleras över flera år	2 558	2 736
Summa långfristiga skulder	50 998	33 947
Offentliga investeringsbidrag återstående antal år (vägt snitt)	20 år	22 år
Genomsnittlig ränta %	2,83 %	2,71 %
Genomsnittlig kapitalbindingstid, år	1,26 år	2,92 år

NOT 23 Leasingavgifter	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Finansiell leasing		
Maskiner och inventarier		
Totala minimileaseavgifter	952	952
Totala minimileaseavgifter	211	378
Nuvärdet förfaller enligt följande:		
Inom 1 år	211	167
Senare än 1 år men inom 5 år	-	211
Ej uppsägningsbara operationella leasingavtal överstigande 1 år	-	-
Operationell leasing		
Framtida minimileasingavgifter		
Framtida minimileaseavgifter förfaller enligt följande:		
Inom 1 år	2 697	2 740
Senare än 1 år men inom 5 år	1 881	1 241

NOT 24 Kortfristiga skulder	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Kortfristiga skulder till banker och kreditinstitut	560	560
Skuld till staten	-	867
Leverantörsskulder	11 704	10 965
Personalens skatter, avgifter och avdrag	8 697	7 638
Kortfristig del av leasingskuld	211	167
Semester och övertidsskuld	10 391	11 014
Moms och punktskatter	398	359
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22 296	21 745
Övriga kortfristiga skulder	2 594	2 689
Summa kortfristiga skulder	56 851	56 004

NOT 25 Pensionsförpliktelser som inte tagits upp bland skulderna eller avsättningarna	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Ingående ansvarsförbindelse för pensioner in-tjänade före 1998 inklusive löneskatt	98 021	97 655
Ränteuppräkning	555	590
Basbeloppsuppräkning	2 698	5 804
Ändring av förmån	-	1 685
Dödlighetsresultat	-	-1 844
Årets utbetalningar	-5 842	-6 038
Övrig post	-1 037	97
Förändring av löneskatt	-879	72
Utgående ansvarsförbindelse	93 516	98 021

NOT 26 Borgensförbindelser	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Vafab miljö	10	10
Summa borgensförbindelser	10	10

NOT 27

Övriga ansvarsförbindelser

Skinnskattebergs kommun har i maj 2006 ingått en solidarisk borgen såsom för egen skuld för Kommuninvest i Sverige AB:s samtliga nuvarande och framtida förpliktelser. Samtliga 297 kommuner och regioner som per 2025-12-31 var medlemmar i Kommuninvest Ekonomisk förening har ingått likalydande borgensförbindelser.

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

Vid en uppskattning av den finansiella effekten av Skinnskattebergs kommuns ansvar enligt ovan nämnd borgensförbindelse, kan noteras att per 2025-12-31 uppgick Kommuninvest i Sverige AB:s totala förpliktelser till 611 026 982 112 kronor och totala tillgångar till 636 322 976 082 kronor. Skinnskattebergs kommuns andel av de totala förpliktelserna uppgick till 74 603 107 kronor och andelen av de totala tillgångarna uppgick till 81 573 104 kronor.

Noter kassaflöde

(belopp i tkr)

NOT 28

Justering för ej likviditespåverkande poster

	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Avskrivningar	15 487	16 285
Genomförda avsättningar	-368	1 823
Orealiserade kursförändringar	-2 972	-5 320
Upplösning av bidrag till infrastruktur	140	140
Finansiell leasing	-210	-378
Övriga ej likviditespåverkande poster	3	94
Summa justering för ej likviditespåverkande poster	12 080	12 644

NOT 29

Poster som redovisas i annan sektion

	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar	302	-46
Summa poster som redovisas i annan sektion	302	-46

NOT 30

Upplysning om upprättade särredovisningar

Följande särredovisningar har upprättats under räkenskapsåret inom kommunkoncernen
VA-redovisning finns redovisad i årsredovisningen
Avser lag om allmänna vattentjänster

NOT 31

Kostnad för räkenskapsrevision

	Kommunen 2025	Kommunen 2024
Sakkunnigt biträde	602	420
Förtroendevalda revisorer	58	62
Total kostnad för räkenskapsrevision	660	482
Kostnad för övrig revision		
Sakkunnigt biträde	324	492
Förtroendevalda revisorer	55	65
Total kostnad för övrig revision	379	557
Total kostnad för revision	1 039	1 039

VA-särredovisning

Redovisning VA (tkr)	Jan 25 – Dec 25	Jan 24 – Dec 24
Intäkter		
VA-avgifter	19 241	19 040
Ersättning interna tjänster	329	100
Övriga avgifter och ersättningar	927	144
Hyror	23	21
Summa intäkter	20 520	19 305
Kostnader		
Personal inkl. PO-pålägg	-5 123	-4 509
Material	-1 784	-1 522
Tjänster	-1 149	-1 192
Övriga tjänster	-4 631	-4 501
Entreprenader	-1 767	-1 374
Försäkring & förlust på fordringar mm	-1 586	-481
Avskrivningar	-3 655	-3 494
Internränta	-1 538	-1 447
Summa kostnader	-21 235	-18 521
Resultat	-715	785

Revisionsberättelse

Finns som 3 (tre) bilagor:

Auktoriserad revisorsyttrande år 2025 Skinnskatteberg

Revisorernas redogörelse 2025

Signerad revisionsberättelse 2025, Skinnskatteberg



Till revisorerna i Skinnskattebergs kommun (org.nr 212000-2023)

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

Yttrande om årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen enligt Standard för kommunal räkenskapsrevision för Skinnskattebergs kommun för år 2025-01-01–2025-12-31 avgiven av kommunstyrelsen den 2026-04-14. Förvaltningsberättelsen och drifts- och investeringsredovisningen har granskats enligt särskilda instruktioner.

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

Grund för uttalanden

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

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

Annan information

Årsredovisningen innehåller också annan information än resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys samt noter och denna andra information återfinns på sidan 1 och sidan 59. Det är styrelsen som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen omfattar inte denna andra information och i vårt uppdrag ingår inte att genomföra en revision av denna information, men det är vårt ansvar att läsa den och överväga om den i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys, drift- och investeringsredovisning samt noter. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen och bedömer om den andra informationen verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

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

Styrelsens ansvar

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

Det sakkunniga bitrådets ansvar

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

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

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

Det sakkunniga bitrådets granskning av förvaltningsberättelsen och drift- och investeringsredovisningen

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

Förvaltningsberättelsen har upprättats i enlighet med LKBR.

Drift- och investeringsredovisning har upprättats i enlighet med LKBR.

Undertecknande

Uppsala den dag som framgår av vår elektroniska signatur

Cedra Norr AB

Peter Alm
Ansvarigt sakkunnigt biträde/Auktoriserad revisor

Deltagare

CEDRA NORR AB 559313-2722 Sverige

CEDRA NORR AB 559313-2722 Sverige

Signerat med Svenskt BankID

2026-04-17 11:59:04 UTC

Undertecknare

Datum

Namn returnerat från Svenskt BankID: Peter Johan Alm

Peter Alm

Leveranskanal: E-post
IP-adress: 213.100.199.189



Revisorernas redogörelse 2025

Skinnskattebergs kommun

2026-04-17

Inledning

Enligt god sed lämnas en redogörelse över revisorernas verksamhet för år 2025. Vi har utfört vår granskning enligt kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet, fastställt revisionsreglemente, samt de lagar och förordningar som berör revisionens verksamhet.

Revisorerna granskar årligen i den omfattning som följer av god revisionsred, all verksamhet som bedrivs inom nämnderna.

Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt sätt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig. Målet med revisorernas arbete är ansvarsprövningen, dvs. revisorernas bedömning i frågan om ansvarsfrihet som lämnas till kommunfullmäktige inför dess årliga ansvarsprövning och beslut.

Granskningsuppdraget är medlet att nå fram till denna ansvarsprövning. En viktig och grundläggande del i revisionsprocessen är planering av revisionsinsatserna. En väsentlighets- och riskanalys har genomförts. Områden som har beaktats i analysen är omvärldspåverkande faktorer, organisation, verksamhet och processer. Utifrån analysen har en revisionsplan upprättats.

Revisorernas årliga granskning kan indelas i följande områden:

- Grundläggande granskning
- Granskning av delårsrapport och årsredovisning
- Granskning av god ekonomisk hushållning och balanskravet
- Fördjupade granskningar

Resultatet av de fördjupade granskningarna har löpande överlämnats till kommunfullmäktige. De fördjupade granskningar som har utförts avseende 2025 och har skickats till kommunfullmäktige löpande, är följande:

- Granskning av investeringsprocessen
- Granskning av budgetprocessen
- Granskning av hemtjänst
- Granskning av lokalförsörjningsprocessen
- Granskning av styrning av IT och digitalisering

I det följande presenteras respektive rapport/granskning kortfattat.

Granskning av delårsrapport

Revisorerna bedömer att resultatet i delårsrapporten inte är fullt förenligt med de mål fullmäktige beslutat om.

Två av fyra finansiella mål prognostiseras att uppnås. När det gäller de verksamhetsmässiga målen av betydelse för god ekonomisk hushållning bedöms två mål vara uppnådda medan ett mål bedöms vara delvis uppnått.

Enligt prognos kommer kommunen, i likhet med år 2023, att redovisa ett negativt balanskravsresultat. Därmed behöver fullmäktige fastställa en ny plan för återställning av det negativa resultatet. Revisionen har tidigare bedömt att de synnerliga skäl som åberopats för att frångå lagens krav om återställning inom tre år, inte varit väl motiverade i förhållande till lagstiftning och förarbeten med tillhörande exempel. Därmed anser vi att fullmäktige, vid beslut om ny plan för återställning, verkar för att återställa det negativa balanskravsresultatet inom lagstadgad tid.

Granskning av bokslut

Vi har utfört en revision av årsredovisningen enligt Standard för kommunal räkenskapsrevision för Skinnskattebergs kommun för år 2025-01-01–2025-12-31. Förvaltningsberättelsen har granskats enligt särskild instruktion.

Vi bedömer att kommunens resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys och noter i allt väsentligt upprättats i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR) och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av kommunens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året.

Förvaltningsberättelsen har upprättats i enlighet med LKBR.

Drifts- och investeringsredovisningen har upprättats i enlighet med LKBR.

Granskning av balanskravet och målen av betydelse för god ekonomisk uppföljning

Vi bedömer att redovisningen avseende verksamhetsmålen saknar den struktur och tydlighet som krävs för att vi ska kunna bedöma om resultatet är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat.

Vi bedömer att utfallet för de finansiella målen delvis är förenligt med målen för god ekonomisk hushållning.

Av årsredovisningen framgår att balanskravet uppnås för år 2025. Vi bedömer att balanskravsutredningen är förenlig med lag om kommunal bokföring och redovisning (LKBR). Vi noterar dock att det tillsammans med tidigare års negativa balanskravsresultat återstår 7 977 tkr att återställa. Vi ser det som allvarligt att balanskravet inte bedöms kunna återställas inom den tidsrymd som krävs enligt kommunallagen, dvs. tre år. Enligt vår bedömning har kommunen inte tydliggjort vilka synnerliga skäl som åberopas för att frångå lagkravet om att balanskravet ska återställas inom tre år.

Granskning av investeringsprocessen

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens övergripande investeringsprocess är ändamålsenligt utformad.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens övergripande investeringsprocess delvis är ändamålsenligt utformad. Kartläggningen av stickproven SBO och Brandstationen som ingått i granskningen visar på kommunens svårighet att driva processer när det saknas politisk enighet.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att kommunen har antagit styrdokument som reglerar en systematisk investeringsprocess. De processerna vi tagit del av följer i allt väsentligt de upprättade riktlinjerna, och processen görs med ett kommunövergripande perspektiv. Däremot ser vi att det inte i tillräcklig utsträckning finns dokumentationen avseende uppföljning och återrapportering i alla stycken.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Revisionsfråga	Bedömning
Finns ändamålsenliga rutiner för kommunens investeringsprocess?	I allt väsentligt
Finns ändamålsenliga rutiner för hur det ekonomiska handlingsutrymmet bedöms och vilka aspekter som ska beaktas i underlaget för beslut vid investeringar?	I allt väsentligt
Finns en långsiktighet i investeringsprocessen som stäms av mot det ekonomiska handlingsutrymmet och hur sker prioriteringar av investeringar?	Delvis
Finns rutiner för hur prioriteringar avseende verkställighet ska göras i det fall att beslutade investeringar inte hinns med under aktuellt år eller tillkommande investeringar som inte finns med i investeringsbudgeten?	I allt väsentligt
Görs avstämningar och redovisningar mellan utfallet av genomförda investeringar och budget för investeringar och hur hanteras avvikelser?	Ja
Finns en ändamålsenlig projektstyrningsmodell för genomförandet av investeringsärenden?	Nej

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi **kommunstyrelsen** att:

- Utveckla en formell projektstyrningsmodell för investeringsärenden för att säkerställa att alla projekt styrs och följs upp på ett konsekvent och effektivt sätt.
- Arbeta med att förbättra beslutsunderlagen för investeringar genom att inkludera mer detaljerade motiveringar och konsekvensanalyser.
- Förläng tidsramarna för investeringsplanerna för att bättre stämma av dem mot det ekonomiska handlingsutrymmet och säkerställa en mer långsiktig planering av investeringar.
- Se över och förtydliga roller och ansvar inom investeringsprocessen för att säkerställa att alla nivåer i organisationen har en gemensam förståelse för sina respektive ansvar.
- Se över hur sekretess hanteras i beslutsprocessen för att säkerställa att politiska beslutsfattare har tillgång till all nödvändig information för att fatta välgrundade beslut.
- Överväg att erbjuda ledamöter möjlighet att ta del av sekretessbelagd information under förutsättning att de iakttar tystnadsplikt.

- Stärk dialogen och samverkan mellan politiken och förvaltningen för att säkerställa att investeringar prioriteras och genomförs på ett effektivt sätt.

Granskning av budgetprocessen

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen endast delvis säkerställt en ändamålsenlig budgetprocess på kommunövergripande nivå.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att kommunen har antagit styrdokument som anger ansvar och uppdrag på övergripande nivå för de funktioner som medverkar i budgetprocessen. Vi konstaterar att kommunens styrmodell inkluderar ett årshjul som anger budgetprocessens olika skeden, både inom den politiska organisationen och i förvaltningen. Dock bedömer vi att det finns anledning att förtydliga redogörelsen för de olika momenten då det inte alltid är tydligt vad som avses med förvaltningen/organisationen. Numera finns det även en socialnämnd vars funktion behöver beaktas i styrmodellen.

Vidare bedömer vi att det i allt väsentligt finns en tydlig koppling mellan tidsplanen enligt årshjulet och hur budgetprocessen genomförs i praktiken. De avvikelser som vi noterar relaterar till protokollsnotering av genomförda seminarium samt att det utifrån protokollen enbart är kommunstyrelsen som fattat beslut om den preliminära budgetramen, vilket inte är i linje med vad som anges i årshjulet.

Trots att kommunen saknar styrande dokument som anger hur budgeten ska revideras mellan åren och en resursfördelningsmodell, kan vi konstatera att de förtroendevalda får ta del av underlag som kan användas för beslut om fördelning av budget.

Vi bedömer att det årshjul för uppföljning som framgår av kommunens styrmodell i stora drag efterlevs.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja



Revisionsfråga	Bedömning
Finns styrande- och stödande dokument med fastställda former för arbetet med budget, ekonomiska uppföljning och avrapportering?	Ja
Är den övergripande budgetprocessen ändamålsenlig?	Endast delvis
Kopplas verksamhets- och ekonomiska mål ihop i budgetprocessen?	Endast delvis
Används någon resursfördelningsmodell för fördelning av budget?	Nej
Finns en modell för revidering av budget mellan åren?	Nej
Fungerar budget och budgetprocessen som styrinstrument?	Nej
Finns struktur och organisation för uppföljning av budget?	Ja
Analyseras och hanteras budgetavvikelser?	Nej

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Föreslå kommunfullmäktige att revidera styrmodellen med hänsyn till den nya nämndsorganisationen
- Specificera vad som avses med politisk organisation respektive förvaltningsorganisation i årshjulet för budgetprocessen
- Upprätta en verksamhetsplan där kommunfullmäktiges övergripande mål bryts ned till mer specifika mål för kommunstyrelsens verksamheter
- Säkerställa att utskotten arbetar med och anpassar kommunfullmäktiges mål till den egna verksamheten
- Överväg att upprätta en resursfördelningsmodell
- Standardisera konsekvensanalyser ytterligare för att ge ett underlag som är mer enhetligt verksamheterna emellan
- Strukturera processen för det kunskapsunderlag som presenteras i samband med de inledande seminarierna

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi socialnämnden att:

- Se över delegationsordningar i syfte att säkerställa att rätt delegat har rätt att flytta ekonomiska medel inom socialnämnden
- Tillse att det finns en struktur för återrapportering till kommunstyrelsen inom ramen för styrelsens uppsiktsplikt
- Säkerställa att det upprättas en verksamhetsplan för nämnden där kommunfullmäktiges mål bryts ned till nämndspecifika mål

Granskning av hemtjänst

Syftet med granskningen har varit att bedöma om socialnämnden genom styrning, uppföljning och kontroll säkerställer att utförandet av hemtjänst bedrivs i enlighet med lagstiftning, föreskrifter och andra relevanta styrdokument.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att socialnämnden genom styrning, uppföljning och kontroll endast delvis säkerställer att utförandet av hemtjänst bedrivs i enlighet med lagstiftning, föreskrifter och andra relevanta styrdokument.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att vi bedömer att det finns utvecklingsbehov avseende styrning, systematiskt kvalitetsarbete, kvalitetsuppföljning och ekonomisk rapportering inom hemtjänsten.

Det pågår ett arbete med att utveckla ett ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete inom socialförvaltningen. Ledningssystemet innehåller för närvarande ett antal riktlinjer och rutiner som gäller för hemtjänsten, och det pågår ett arbete med att ta fram ytterligare rutiner som är heltäckande för olika delar i verksamheten. Vi bedömer dock att det saknas tydliga rutiner för väsentliga delar i kvalitetsarbetet, så som riskanalyser och egenkontroller. Vi anser även att det finns en risk för kunskapsbrist när det gäller skillnaden mellan kontroller som utförs inom ramen för ledningssystemet, och kontroller som genomförs inom ramen för nämndens interna kontroll. Avseende kvalitetsuppföljning noterar vi att det saknas aggregerad uppföljning av verksamhetens kvalitet, exempelvis genom en kvalitetsberättelse. Vi bedömer utifrån detta att det finns behov av att stärka och utveckla det systematiska kvalitetsarbetet inom hemtjänsten.

I granskningen har det framkommit att uppföljningen av biståndsbedömda insatser inte alltid hinns med enligt fastställda riktlinjer. Bristfällig uppföljning av insatser kan enligt vår bedömning innebära risker för kvaliteten på den vård och omsorg som erbjuds, och vi bedömer därför att sådan uppföljning bör säkerställas.

När det gäller ekonomisk styrning och uppföljning av hemtjänsten bedömer vi att den ekonomiska rapporteringen till socialnämnden kan förbättras. För närvarande bedömer vi att det saknas tydliga rapporter och underlag som stöd för den ekonomiska rapporteringen. Vi noterar också att hemtjänsten har ekonomiska utmaningar och har redovisat negativa budgetavvikelser för år 2024 och hittills under år 2025. För att säkerställa en ekonomi i balans inom hemtjänsten bedömer vi att nämnden bör besluta om mer specifika åtgärder. Vi bedömer även att de ekonomiska effekterna av åtgärderna som nämnden beslutar om kan redovisas på ett tydligare sätt.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja



Revisionsfråga	Bedömning
Finns det mål, riktlinjer och rutiner som skapar tillräckliga förutsättningar för styrning av hemtjänstverksamheten?	I allt väsentligt
Finns det en tydlig organisation och ansvarsfördelning som säkerställer en likvärdig hemtjänst?	I allt väsentligt
Bedrivs det en tillräcklig ekonomisk styrning och uppföljning avseende utförandet av hemtjänst och vidtas korrigerande åtgärder vid behov?	Endast delvis
Säkerställs att brukarna får beviljat bistånd av hemtjänst och en omvårdnad med god kvalitet?	Endast delvis
Bedrivs det en tillräcklig uppföljning avseende utförandet av hemtjänst på aggregerad nivå och sätts åtgärder in vid konstaterade brister?	Endast delvis

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

- Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi socialnämnden att:
- Initiera en revidering av nämndens reglemente för att säkerställa dess aktualitet.
- Tillse att aktiviteter utifrån nämndens mål i fastställd verksamhetsplan tas fram, dokumenteras och följs upp inom hemtjänsten.
- Säkerställa att ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete färdigställs.
- Tillse att tydliga riktlinjer och rutiner för arbetet med riskanalyser och egenkontroller inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet tas fram.

- Tillse att kunskapshöjande insatser avseende kontroller inom ramen för ledningssystemet för systematiskt kvalitetsarbete och kontroller inom ramen för nämndens internkontrollarbete genomförs.
- Se över internkontrollplanens kontrollmoment och tillse att planen innehåller uppföljande kontroller och att övriga aktiviteter planeras på annat sätt.
- Säkerställa tydlig ekonomisk uppföljning av hemtjänsten.
- Vid prognostiserade underskott inom hemtjänsten besluta om tydliga åtgärder och säkerställa att dessa har önskad ekonomisk effekt för att nå en ekonomi i balans.
- Säkerställa att uppföljning av beviljade hemtjänstinsatser sker i enlighet med fastställda riktlinjer.
- Säkerställa att genomförandeplaner upprättas och följs upp utifrån befintliga rutiner och föreskrifter.
- Tillse att aggregerad systematisk uppföljning av hemtjänstens kvalitet sker och rapporteras till nämnden, exempelvis genom en kvalitetsberättelse.
- Tillse att en analys av tillgång till personal i förhållande till behov inom hemtjänsten genomförs.

Granskning av lokalförsörjningsprocessen

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har tillräcklig styrning och kontroll för att säkerställa en ändamålsenlig och kostnadseffektiv lokalförsörjning, med särskilt fokus på lokaler riktade till vård- och omsorgsverksamheten samt förskole- och skolverksamheten.

Granskningen visar att det saknas formellt beslutade styrdokument och processer för lokalförsörjningen, vilket leder till otydlig ansvarsfördelning, bristande långsiktighet och svårigheter att prioritera investeringar.

Hanteringen av demografisk utveckling och förändrade verksamhetsbehov sker inte systematiskt eller samordnat, vilket ökar risken för över- eller underkapacitet och ineffektivt resursutnyttjande.

Rutiner för att bedöma och prioritera lokalbehov utifrån verksamheternas krav och ekonomiska ramar är otillräckliga, och hanteringen blir beroende av enskilda personers initiativ.

Vidare saknas en tydlig och dokumenterad ansvarsfördelning mellan fastighetsenheten och verksamheterna, vilket kan leda till att viktiga uppgifter faller mellan stolarna.

Slutligen finns ingen övergripande och formaliserad uppföljning av lokalutnyttjandet, vilket försvårar möjligheten att säkerställa att lokalerna används effektivt och att verksamheternas behov tillgodoses. Sammantaget finns ett tydligt behov av att utveckla styrning, rutiner och uppföljning inom lokalförsörjningsområdet.

Slutsats

Skinnskattebergs kommun har betydande brister i styrning, struktur och uppföljning av lokalförsörjningen. Avsaknaden av formella processer och tydliga ansvarsförhållanden innebär risker för ineffektiv resursanvändning, bristande transparens och svårigheter att möta verksamheternas behov på ett ändamålsenligt sätt. Kommunen behöver snarast utveckla och formalisera styrning, rutiner och uppföljning för att säkerställa en effektiv och hållbar lokalförsörjning.

Samlad revisionell bedömning

Vår samlade revisionella bedömning är att kommunstyrelsens styrning och kontroll av lokalförsörjningen inte är tillräcklig för att säkerställa en ändamålsenlig, kostnadseffektiv och transparent hantering av kommunens lokalresurser.

Rekommendationer

Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- Upprätta styrdokument för lokalförsörjningen som tydliggör mål, processer och ansvar
- Tydliggöra och dokumentera roller och ansvar
- Införa en formaliserad process för behovsinventering och prioritering av lokalbehov utifrån verksamheternas krav och ekonomiska ramar
- Säkerställa att demografisk utveckling och förändrade verksamhetsbehov systematiskt beaktas i lokalförsörjningsplaneringen
- Etablera rutiner för regelbunden uppföljning och utvärdering av lokalutnyttjandet på kommunövergripande nivå
- Stärka den interna kontrollen genom att säkerställa att beslut och processer dokumenteras och följs upp

Granskning av styrning av IT och digitalisering

Syftet med granskningen har varit att bedöma om Skinnskattebergs kommun har en ändamålsenlig och effektiv styrning av sin digitala verksamhetsutveckling och IT som stöd.

Efter genomförd granskning kan vi konstatera att Skinnskattebergs kommun har en relativt odokumenterad och otydlig styrning av området Digitalisering generellt.

Vi noterar dock att det finns en god och väl dokumenterad struktur avseende arbetet med informationssäkerhet.

Vi saknar en modell för systemförvaltning där vi ser stora risker med att kommunen inte har tydliggjort hur man ska arbeta, vem som är ansvarig för vad och hur kommunens system ska dokumenteras, resurssättas, utvecklas och planeras för avseende såväl underhåll som kontinuitet.

Vi bedömer ändå att det trots brister i strukturer, arbetsprocesser och organisation/resurser, finns ett relativt väl fungerande arbete med digital utveckling.

Då revisionsfrågorna är inriktade på att bedöma om organisationen skapar förutsättningar för effektiv verksamhetsutveckling, innovation, nyutveckling och förvaltning, blir ändå bedömningen att Skinnskattebergs kommun inte i tillräcklig grad säkerställt detta.

Vi rekommenderar därför kommunen att ta fram grundläggande modeller för såväl systemförvaltning som arbete med digitalisering för att säkerställa att arbetet inte blir personberoende.

Vidare rekommenderar vi kommunen att se över och ta fram en plan för hur investeringar inom det digitala området ska kunna verkställas och få effekt då resurser för projektledning och förändringsledning inte finns tillgängliga i kommunen och inte heller avsatts vid beslut om t.ex. anskaffning av nya system. Vi noterar att kommunen inom sina verksamheter idag bär detta arbete efter bästa förmåga och i mån av tid, vilket vi inte bedömer som tillräckligt för att säkerställa den digitala utvecklingen i kommunen.

Samlad revisionell bedömning

Det saknas en modell för hur arbete med systemförvaltning och digital utveckling ska bedrivas i kommunen som helhet.

Det finns en tydligt beskriven och dokumenterad modell för hur arbete med informationssäkerhet ska bedrivas i kommunen som helhet, med tydliga roller och ansvar samt en tydliggjord arbetsprocess för att säkerställa framdrift.

Det är vår bedömning att modellen för informationssäkerhet är hållbar och ändamålsenlig för arbete med samtliga dessa frågor inom en kommun av Skinnskattebergs kommuns storlek. Dock saknas den del som ska verka stödjande för den digitala utvecklingen (nyanskaffning och innovation) genom att balansera utveckling och säkerhet inom *nya* digitala lösningar.

Rekommendationer

Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- Ta fram en dokumenterad modell för systemförvaltning anpassat efter Skinnskattebergs förutsättningar och storlek
- Anta en digitaliseringsstrategi eller liknande för att säkerställa arbetssätt, roller och ansvar för att säkerställa att kommunen kan fortsätta utveckla verksamheten med stöd av digitala lösningar och att detta arbete inte blir personberoende utan hållbart över tid
- Komplettera informationssäkerhetspolicyn med ett avsnitt om anskaffning av nya system så att det finns en tydlig process för hur detta ska ske och att informationsklassning ska alltid ske inför anskaffning och bedömning av tekniskt skydd och lämplig systemlösning
- Säkerställa att det finns resurser och kompetenser i tillräcklig omfattning för att uppfylla lagkrav och politiska beslut inom området digital utveckling, informationssäkerhet, infrastruktur samt löpande drift av system

Resurser och övrig information

Revisorerna i Skinnskattebergs kommun arbetar aktivt med att utveckla revisionsarbetet i syfte att revisionen ska fungera väl som fullmäktiges och allmänhetens demokratiska kontrollinstrument. Kommunens revisorer har under år 2025 haft 1,1 mnkr i ram till sitt förfogande för att bedriva granskningsarbete. Revisorerna har i revisionsarbetet biträtts av KPMG den första halvan av året följt av Conectura under den andra halvan av året.

Till Fullmäktige i Skinnskattebergs kommun,
organisationsnummer 212000-2023

Revisionsberättelse för år 2025

Vi, av fullmäktige utsedda revisorer, har granskat den verksamhet som bedrivits i styrelse och nämnder. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder revisorerna.

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

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

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente. Granskningen har haft den omfattning och inriktning samt givit det resultat som redovisas i bilagan "Revisorernas redogörelse".

Utifrån vår löpande uppföljning av styrelsens och nämndernas verksamhet samt resultaten av genomförda granskningar är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen och socialnämnden inte i tillräcklig grad har säkerställt en ändamålsenlig styrning, uppföljning och intern kontroll. Bristerna tar sig bland annat uttryck i otydliga mål- och ansvarsförhållanden, otillräckligt dokumenterade processer och rutiner samt bristande systematik i uppföljning, analys och återrapportering av verksamhetens resultat och ekonomi. Sammantaget medför detta en förhöjd risk för ineffektiv resursanvändning, bristande transparens samt svårigheter att i tid identifiera och åtgärda avvikelser och kvalitetsbrister.

Kommunstyrelsen har beretts tillfälle att lämna synpunkter på våra iakttagelser. Inkomna synpunkter har beaktats i våra bedömningar.

Vi bedömer sammantaget att styrelse och nämnder i Skinnskattebergs kommun i allt väsentligt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Samtidigt konstaterar vi brister i styrning, uppföljning och intern kontroll, vilket närmare utvecklas i punkterna nedan.

Vi bedömer att kommunstyrelsens uppsiktsplikt inte fullt ut har varit tillräcklig och behöver stärkas.

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.

Vi bedömer att styrelsens och nämndernas interna kontroll inte fullt ut har varit tillräcklig och behöver stärkas.

Vi bedömer sammantaget att vi inte kan ta ställning till om resultatet är förenligt med fullmäktiges mål av betydelse för god ekonomisk hushållning. Detta beror på att redovisningen avseende verksamhetsmålen saknar den struktur och tydlighet som krävs för att vi ska kunna bedöma om resultatet är förenligt med de mål som fullmäktige beslutat. När det gäller de finansiella målen bedömer vi att utfallet är delvis förenligt med målen för god ekonomisk hushållning.

Vi riktar anmärkning mot kommunstyrelsen för bristande intern kontroll.

Vi tillstyrker att fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för styrelse och nämnder samt enskilda ledamöterna i dessa organ.

Vi tillstyrker att fullmäktige godkänner kommunens årsredovisning för 2025.

Vi åberopar bifogade redogörelse och rapporter.

Skinnskattebergs kommun, datum enligt digital signatur

Hans Eric Johansson

Anders Wåhlin

Torbjörn Johansson

Helena Norrby

Viveca Engdahl

Bilagor

Till revisionsberättelsen hör bilagorna:

Revisorernas redogörelse

Granskning av god ekonomisk hushållning och balanskravet i årsredovisning per 31 december 2025

Finansiell revision Skinnskattebergs kommun 2025

Auktoriserad revisors uttalande

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This document contains 3 pages before this page

Dokumentet inneholder 3 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 3 sivua ennen tätä sivua

Dette dokument indeholder 3 sider før denne side

Detta dokument innehåller 3 sidor före denna sida

authority to sign

representative

custodial

asemavaltuus

nimenkirjoitusoikeus

huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt

firmateckningsrätt

förvaltare

autoritet til å signere

representant

foresatte/verge

myndighed til at underskrive

repræsentant

frihedsberøvende