



Kommunstyrelsen

## Kommunstyrelsen

kallas härmed till sammanträde **tisdagen den 10 december 2024 kl. 08:15 i Kommunstyrelsesalen i Rådhuset.**

### Hålltider för sammanträdet

08.15	Upprop
08.20	Samverkansavtal forskning Mittuniversitetet – Hans-Erik Nilsson, Miun och Åsa Yderfält, Miun
09.20	Fika
09.35	Nytt avtal med HÄR handel – Petra Forsström, näringslivschef
09.55	Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025 – Lars Liljedahl, kommundirektör
10.10	Ekonomisk månadsrapport – Anna Bostedt, chef ekonomi och kommunledningsavdelningen
10.35	Ärendegenomgång
10.55	Lunch och gruppmöte
13.15	Beslutsmöte

### Föredragningslista

1. Informationsärenden
2. Val av justerare
3. Fastställande av föredragningslista 2024
4. Ekonomisk månadsrapport Kommunstyrelsen 2024
5. Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025
6. Revidering av kommunstyrelsens delegationsordning 2023-2026
7. Samverkansavtal forskning Mittuniversitetet
8. Reviderade Riktlinjer för Landsbygdsmedel 2023-2027
9. Nytt avtal med HÄR handel
10. Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling
11. Hyresavtal – nytt kommunarkiv (Städet 15)
12. Anmälan av ärenden för kännedom till kommunstyrelsen 2024

Andreas Sjölander  
ordförande



Kommunstyrelseförvaltningen  
Malin Ullström, 0703005764  
malin.ullstrom@harnosand.se

Kommunstyrelsen

## Kommunstyrelsens verksamhetsplan 2025

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

**att** anta kommunstyrelsens verksamhetsplan, inklusive internkontrollplan för 2025, samt

**att** skicka beslutet till kommunfullmäktige för kännedom.

### Beskrivning av ärendet

Verksamhetsplanen för kommunstyrelsen baseras på kommunfullmäktiges prioriteringar enligt Årsplan 2025, antagen av kommunfullmäktige i november 2024.

I verksamhetsplanen har de av kommunfullmäktige beslutade ekonomiska prioriteringarna för kommunstyrelsen arbetats in. Planeringen utgår utöver detta från de mål som antagits av kommunstyrelsen vid sammanträdet den 3 oktober (§140), samt de styrdokument som i övrigt gäller för verksamheten.

Verksamhetsplanen innefattar detaljbudget, kommunstyrelsens mål med tillhörande nyckelaktiviteter och indikatorer, samt internkontrollplan.

Kommunstyrelsens internkontrollplan för 2025 innehåller tre internkontroller på kommunövergripande nivå samt sju internkontroller inom styrelsens eget ansvarsområde. Genom antagandet av verksamhetsplanen antas även kommunstyrelsens internkontrollplan för året.

Driftsbudgeten för 2025 omfattar totalt 318,3 mnkr, varav kommunstyrelsens driftsbudget omfattar 184,3 mnkr och kommungemensam verksamhet 134,0 mnkr.

Jämfört med föregående år ses en minskning i kommunstyrelsens driftsbudget. Den stora förändringen i skattemedelstillelningen är en följd av att överförmyndarenheten övergår från kommunstyrelsens verksamhet till överförmyndarnämnden.

För kommungemensam verksamhet består skillnaden mellan åren främst på att det till budgetår 2025 tillförts medel för särskilda initiativ (39,2 mnkr). Även bidraget till Technichus (6,0 mnkr) som tidigare budgeterats under kommunstyrelsen återfinns under kommungemensam verksamhet 2025. Kommunstyrelsens investeringsbudget uppgår till 13,0 mnkr för 2025.

### **Påverkan på socialt, ekologiskt, ekonomiskt och juridiskt perspektiv**

Verksamhetsplanen får betydelse för vidareutvecklingen av social och ekologisk hållbarhet i överensstämmelse med kommunens målprogram. Genom att säkerställa att budget balanseras mot planerad verksamhet bidrar kommunstyrelsen till kommunens ekonomi som helhet.

### **Beslutsunderlag**

Årsplan 2025

Lars Liljedahl  
Kommundirektör

Anna Bostedt  
Chef Ekonomi- och  
kommunledningsavdelningen

### **Bilagor**

Verksamhetsplan 2025, Kommunstyrelse



Härnösands  
kommun



Kommunstyrelse

Verksamhetsplan 2025

2025-01-01

# Verksamhetsplan 2025

## Innehållsförteckning

<b>Verksamhetsplan 2025</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Uppdrag och ansvarsområden</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1 Utgångspunkter</b> .....	<b>2</b>
<b>2 Viktiga händelser</b> .....	<b>3</b>
<b>3 Planerad verksamhet</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1 Uppdrag som tilldelats i årsplan</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2 Målstyrning</b> .....	<b>6</b>
<b>3.3 Planerad verksamhet inom ramen för social hållbarhet</b> .....	<b>9</b>
<b>4 Planerad verksamhet för kommande år</b> .....	<b>10</b>
<b>5 Ekonomiskt sammandrag</b> .....	<b>11</b>
<b>5.1 Nämndens budget</b> .....	<b>11</b>
5.1.1 Budget per verksamhetsområde.....	12
5.1.2 Personaltbudget .....	13
5.1.3 Kommungemensam verksamhet .....	14
<b>5.2 Investeringsbudget</b> .....	<b>14</b>
<b>6 Internkontroll</b> .....	<b>16</b>
<b>6.1 Kommunstyrelsens internkontroller</b> .....	<b>16</b>
<b>6.2 Kommunövergripande internkontroller</b> .....	<b>17</b>

# 1 Uppdrag och ansvarsområden

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan med helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Dess övergripande uppgift är att leda, samordna och styra uppföljningen av kommunens ekonomi och verksamheter. Kommunstyrelsen är anställnings-, löne- och pensionsmyndighet och ansvarar för frågor som rör förhållandet mellan kommunen som arbetsgivare och dess arbetstagare.

Kommunstyrelsen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer samt den budget som fullmäktige bestämt, de föreskrifter som kan finnas i lag eller förordning samt bestämmelser i nämndens reglemente.

Inom kommunstyrelsens ansvar ligger IT-avdelningen, HR-avdelningen, ekonomi- och kommunledningsavdelningen, tillväxtavdelningen, samt kommunikationsavdelningen. Respektive avdelning ansvarar för stöd och service till de olika förvaltningarna. Inom kommunstyrelsen finns lagstadgad verksamhet som omfattar arkiv, diarium och bibliotek.

Överförmyndarenheten har tidigare varit en del av kommunstyrelsens ansvarsområde, med start 1 januari 2025 sorterar enheten organisatoriskt in under överförmyndarnämnden.

## 1.1 Utgångspunkter

Kommunens årsplan med budget antas av fullmäktige. Genom beslutet om årsplanen fördelar fullmäktige uppdrag och medel (budget) i organisationen. En övergripande omvärldsanalys och politiskt prioriterade områden ligger till grund för Årsplanen.

Verksamhetsplanen är en beskrivning av de aktiviteter som planeras att genomföras med syfte att nå de uppdrag som tilldelats genom årsplanen. Verksamhetsplanen anger mål och hur den budget som tilldelats ska fördelas inom den egna organisationen.

Verksamhetsplanen följs upp i fyramånadersrapport (enbart ekonomisk uppföljning), delårsrapport och verksamhetsberättelse.



## 2 Viktiga händelser

Kommunens ekonomiska utmaningar inför 2025 är stora trots minskade pensionskostnader och ökade skatteintäkter. Kommunstyrelsens budget är oförändrad i förhållande till 2024 och i den oförändrade budgetramen behöver ett antal nödvändiga kommunövergripande satsningar avseende bland annat arbetshälsa, verksamhetsystem, informations- och IT-säkerhet och civil beredskap genomföras. Bedömningen är trots ovanstående att arbetet utifrån mål och nyckelaktiviteter samt tilldelade uppdrag ändå kommer att kunna genomföras men att någon/några tidplaner kan komma att justeras.

## 3 Planerad verksamhet

### 3.1 Uppdrag som tilldelats i årsplan

- **Uppdrag till kommunstyrelsen och nämnderna att gemensamt verka för målsättningen att bli Sveriges bästa offentliga arbetsgivare:** Kommunledningsgruppen (KLG) leder arbetet vidare, bland annat utifrån analys av styrande dokument som ringar in uttalade politiska inriktningar såsom Målprogram 2024-2027, Platsvarumärket, Tillväxtstrategin och Personalpolitisk policy. De insatser och utbildningar som införts för chefer fortlöper och bedöms skapa förutsättningar för ett gott och tryggt ledarskap. Ytterligare exempel på satsningar är utbildningen "Aktivt medarbetarskap" som genomförs av samtliga arbetslag, förbättrade introduktioner för medarbetare och chefer samt arbetet mot en än mer hälsofrämjande arbetsplats.
- **Uppdrag till kommunstyrelsen att utifrån jämställdhetsperspektiv förbättra förutsättningarna för minskad sjukfrånvaro inom skolnämndens och socialnämndens verksamheter:** Kommunstyrelsens verksamheter kommer även under 2025 att medverka i arbetet med att sänka de höga sjukskrivningstalen bland framförallt anställda kvinnor. Strukturella förutsättningar för schemalagd återhämtning och avskaffande av oönskade delade turer har utarbetats tillsammans med hemtjänst och SÄBO och prövas nu i skarpt läge. Kort- och långsiktiga effekter ska följas upp i nära dialog med verksamheten. Inom skolnämndens verksamheter har orsaker till korttidsfrånvaro kartlagts, och under 2025 kommer aktiviteter att utarbetas för att vända trenden. Heltid som norm har införts inom skolförvaltningen och modellen kommer att utvärderas.
- **Uppdrag till samtliga nämnder och styrelser att tillsammans stärka arbetet med att erbjuda företagen högklassig företagsservice och ytterligare förbättra företagsklimatet i Härnösands kommun:** Vidareutvecklingen av "En väg in" kommer att prioriteras. Utifrån framtagna nulägesanalys ska inspel tillvaratas från näringsliv, chefer och representanter från *Tillsammans för Mitt Härnösand* för att vidareutveckla såväl kultur som struktur i kommunens arbete med att förbättra företagsklimatet.
- **Uppdrag till samtliga nämnder att tillsammans säkerställa de statsbidrag och övriga intäkter kommunen har rätt till:** Samtliga förvaltningar kommer att ansöka om medel utifrån SKR:s "Specificering av övriga statsbidrag", det vill säga statsbidrag som ej är generella. Den struktur som utarbetats för att säkerställa att ansökningar ska prövas och utvärderas.
- **Uppdrag till kommunstyrelsen att intensifiera arbetet med ökade möjligheter att åka kollektivt i hela Härnösands kommun:** Fler turer har införts och även kommit landsbygden till del och avgiften för Härnösandskortet har höjts. Effekten behöver utvärderas som en utgångspunkt för kommande förslag och ställningstaganden.
- **Uppdrag till kommunstyrelsen och Invest i Härnösand AB att fortsätta det strategiska arbetet med att iordningsställa ytterligare mark för industriändamål eller annan arbetskraftsintensiv verksamhet samt mark för bostadsändamål:** Planarbete för förvärvad mark i Saltvik, Saltvik Västra etapp 2 och Antjärn fortsätter. Ytterligare iordningsställande av mark längs hamnleden ska påbörjas.
- **Uppdrag till kommunstyrelsen, övriga nämnder och helägda bolag att genom strategisk samverkan förbättra förutsättningarna för att nå de antagna målen i kommunens**



**tillväxtstrategi, samt för att möta behoven utifrån de etableringar som sker och väntas ske i närområdet:** Det arbete som pågår inom ramen för samverkansprojektet *Tillsammans för Mitt Härnösand* fortlöper under 2025.

- **Uppdrag till kommunstyrelsen att stärka teckenspråkskompetensen vid kommunens servicecenter:** Från och med 2024 finns teckenspråkskompetens tillgänglig via Servicecenter. Teckenspråkstolkning kan erbjudas i realtid via digitala plattformar. Under 2025 kommer information om tjänsten att stärkas för både medarbetare och allmänhet.
- **Uppdrag till kommunstyrelsen att identifiera behov av och möjligheter till samverkan för en ny kulturscen på Mellanholmen:** Utifrån de studiebesök som genomförts på likartade anläggningar ska en förstudie genomföras för att kartlägga behov. (Förstudien har fått stå tillbaka till förmån för andra prioriteringar under 2024.)
- **Uppdrag till den kommunala organisationen att i samverkan med andra aktörer skapa förutsättningar för ett strukturerat samarbete i syfte att identifiera och stödja barn och unga i riskzonen för att hamna i kriminalitet:** För att förebygga att barn och unga rekryteras in i kriminella miljöer träder kommunstyrelsen in i en regional samverkansöverenskommelse. Överenskommelsen har tecknats med Polismyndigheten, Länsstyrelsen Västernorrland, Region Västernorrland samt övriga kommuner i länet. Samverkan ska ske utifrån gemensamma prioriteringar, åtgärder och mål. Vidare kommer kommunstyrelsen både medverka i och följa det förebyggande samarbetet utifrån SSPF (Socialtjänst, Skola, Polis och Fritid) som är en evidensbaserad metod. Socialnämnden ansvarar för att leda arbetet och kommunstyrelsen tillhandahåller kompetenshöjande insatser för skolpersonal om rekrytering av barn och unga. Kommunstyrelsen ansvarar för att uppföljning av arbetet sker.
- **Uppdrag till den kommunala organisationen att tillsammans med andra aktörer stärka arbetet med suicidprevention och tillhandahålla samordnade insatser för individer som befinner sig i suicidal kris:** Det suicidpreventiva arbete som inletts för skolnämndens verksamheter fortsätter. Den så kallade Förebyggandetrappan (kopplad till lagen om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete) implementeras inom skolförvaltningen med start höstterminen 2025. Förebyggandetrappan innefattar tidiga och på varandra följande insatser från förskola till gymnasium. Målsättningen är att etablera en form för suicidpreventivt arbete även inom socialnämnden verksamheter. Kommunstyrelsen samordnar och driver arbetet.

## 3.2 Målstyrning

### Beskrivning av målprogram 2024-2027

Härnösands kommuns vision, *Ett starkt och hållbart Härnösand med plats för alla*, har sin grund i Agenda 2030. Sex lokala inriktningar konkretiserar visionen och definierar ett önskvärt framtida tillstånd som organisationen ska bidra till.

De lokala inriktningarna leder organisationen i planering och beslutsfattande. Kommunstyrelsen har omsatt innehållet i inriktningarna till mål för den egna verksamheten samt nyckelaktiviteter som kommer att genomföras för att nå målen. Kommunstyrelsen har även beslutat om indikatorer som beskriver utvecklingen inom valda delar av arbetet.

Med målprogrammet som ramverk för styrning och planering skapar nämnden, tillsammans med övriga delar av kommunorganisationen och de helägda bolagen, en socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbar välfärd.

För verksamhetsåret 2025 har kommunstyrelsen följande mål med tillhörande nyckelaktiviteter. De indikatorer som följs listas under respektive mål och redovisningen av dessa kommer att ske könsuppdelat i alla fall där det inte finns särskilda skäl där emot.



## Plats för alla

**Mål: Inkluderande, levande och trygga kommundelar där alla invånare, såväl kvinnor som män, flickor som pojkar, känner sig delaktiga i samhället och samhällsutvecklingen**

### Nyckelaktivitet

Trygga och personliga livsmiljön i alla kommundelar

Bidra till levande och attraktiva livsmiljöer

Prioritera och genomföra främjande och förebyggande insatser utifrån kommunstyrelsens övergripande ansvar för social hållbarhet

### Indikator

Möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter \*

Andel som uppger att kommunen sköter sina olika verksamheter bra \*

Medborgarnas nöjdhet när det gäller trygghet \*

Upplevelsen av kommunen som en bra plats att bo och leva på \*

Andel som kan rekommendera andra som inte bor i kommunen att flytta hit \*

Kommuninvånarnas, såväl kvinnors som mäns, upplevelse av gott bemötande och tillgänglighet vid kontakt med kommunen \*

Tillgång till bredband om minst 100 Mb/s

Skyddsbehövande och anhöriga (flyktingar) som förvärvsarbetar \*



## Plats för tillväxt

**Mål: En attraktiv och företagsvänlig plats med livskraftiga företag och ideella aktörer som främjar hållbar tillväxt. Här vill man vara!**

### Nyckelaktivitet

Främja och stärka hållbar tillväxt

Stärka platsens identitet och attraktionskraft genom platsvarumärket

### Indikator

Andel företag som ägs av kvinnor

Andel skatteintäkter som genereras av anställda inom småföretag

Företags nöjdhet med kommunens myndighetsutövning

Sammanfattande omdöme, Svenskt näringslivs undersökning

Befolkningsutveckling, nettoförflyttning

Antal anställda totalt i kommunens geografiska område

Antal företag, nettoförflyttning



## Modig miljökommun

**Mål: Alla invånare, såväl kvinnor som män, bidrar till ökad hållbarhet och minskad miljöpåverkan i Härnösands kommun**

### Nyckelaktivitet

Öka medvetenheten hos alla om hur de kan bidra till ökad hållbarhet och minska sin miljöpåverkan

Bidra till att bekämpa klimatförändringarna

### Indikator

Avfall som återvinns eller återanvänds, inkl. biologisk behandling

Befolkning, utanför tätort, i kollektivtrafiknära läge

Fossiloberoende fordon i kommunorganisationen

Skyddad natur totalt, andel

Utsläpp till luft av växthusgaser, totalt ton Co2-ekv.

Offentliga åtaganden och beslut bidrar till minskad miljöpåverkan



## Jämställd och jämlik välfärd

**Mål:** I Härnösand har kvinnor och män, flickor och pojkar, samma makt att forma samhället och sina egna liv.

### Nyckelaktivitet

Bidra till kunskap och dialog för att skapa en mer jämn fördelning av makt och inflytande i samhället

### Indikator

Andel kvinnor i kommunfullmäktige

Andel kvinnor i ledande politiska positioner

Sysselsättningsgrad \*

Antal i befolkningen med eftergymnasial utbildning, 3 år eller mer \*

Medborgarnas nöjdhet när det gäller trygghet \*

Andel dagar med föräldrapenning som tas ut \*

Andel i ekonomisk utsatthet

God självskattad hälsa \*

Fall av våld i nära relationer \*

Löneskillnad mellan kön i kommunorganisationen \*



## Attraktiv arbetsgivare

**Mål:** Medarbetare, såväl kvinnor som män, har ett hållbart och utvecklande arbetsliv med en välfungerande fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö, och god kompetens för sitt uppdrag.

### Nyckelaktivitet

Starka och samspelande stödfunktioner

Främjande och förebyggande arbete för ett hållbart arbetsliv

Nyttja digitaliseringens möjligheter

Säkerställa robusta stöd- och styrprocesser

### Indikator

Möjlighet till kompetensutveckling i arbetet, totalvärde\*

Antal sökande per utannonserad tjänst, medelvärde

Möjlighet till återhämtning, totalvärde \*

Ledarskapsindex, sammanvägt

Frisktal \*

Sjuktal \*

\*) Indikatorn kommer att redovisas könsuppdelad.

### 3.3 Planerad verksamhet inom ramen för social hållbarhet

Inom kommunstyrelsens olika verksamheter, och mellan kommunstyrelsen och andra nämnder, prövas steg för ökat samarbete kring frågor kopplade till social hållbarhet. Bland annat samverkar funktioner nämndsöverskridande inom ramen för civil beredskap för att säkra tillgängligheten i informationsmaterial som kommunen behöver förmedla vid kriser. Samarbeten kommer också att ske för att sociala hållbarhetsaspekter ska beaktas vid planering av samlings- och trygghetspunkter i kommunen.

Kommunstyrelsen fortsätter att samordna och stödja kommunens verksamheter att genomföra relevanta och prioriterade insatser inom social hållbarhet. Tonvikten vilar på folkhälsa i livets alla åldrar, trygghetsskapande och brottsförebyggande insatser med särskilt fokus på barn och unga och våld i nära relationer samt civil beredskap. Kommunstyrelsen kommer också under 2025 att samordna och driva kunskapshöjande insatser specifikt kopplade till kriminell ekonomi och välfärdsbrottslighet. Genom att bidra till att organisationen förbättrar rutiner, riktlinjer, delegationsordningar och arbetssätt kan risker för välfärdsbrott förebyggas.

Jämställdhet är både ett mål och ett medel i allt utvecklings- och hållbarhetsarbete och en grundförutsättning för övriga målsättningar inom Agenda 2030. I februari 2025 löper kommunens deltagande i SKR:s modellkoncept för jämställdhetsintegrering ut. Förutsättningarna för att självständigt driva arbetet vidare bedöms vara goda. En översiktlig handlingsplan upprättas och ska kommuniceras med politiska företrädare och kommunledningsgrupp. Det samarbete som etablerats med framförallt Kramfors kommun och Länsstyrelsen Västernorrland kommer att upprätthållas.

Undertecknandet av CEMR-deklarationen var en förutsättning för deltagande i konceptet. Deklarationens utvärderingskriterier kommer att införlivas i kommunens uppföljningsprocess och ett nuläge väntas kunna delges samtliga nämnder samt kommunfullmäktige i samband med årsredovisning 2024.

## 4 *Planerad verksamhet för kommande år*

De uppdrag som tilldelats genom Årsplan 2025 bedöms till stor del löpa också under 2026 och framåt. Likaså kommer arbetet utifrån nämndens nyckelaktiviteter att vidareutvecklas och fortgå under resterande mandatperiod. Under 2025 behöver Härnösands kommun framförallt bygga ett stabilt ekonomiskt överskott. Detta ger kommunen möjligheter att öka utvecklingshastigheten inom de områden som bedöms mest angelägna kommande år. Bland annat behöver kommunens civila försvar vidareutvecklas med avseende på förmågor, organisationen behöver fortsätta anpassningen utifrån de nya förutsättningar som digitaliseringen skapar, och arbetet mot målbilden "Sveriges bästa offentliga arbetsgivare" behöver givetvis kommunstyrelsens fulla uppmärksamhet – både i rollen som stödorganisation och arbetsgivare. Kommunstyrelsen kommer fortsatt att driva förbättringsarbete utifrån styrning och ledning med fokus på lärande och ökat koncerngemensamt samarbete.

## 5 Ekonomiskt sammandrag

### 5.1 Nämndens budget

Nämndens budget per konto (mnkr)	Utfall 2023	Budget 2024	Årsprognos 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Intäkter</b>	<b>212,5</b>	<b>207,8</b>	<b>212,0</b>	<b>205,8</b>	<b>210,9</b>	<b>217,7</b>
- skattemedel	185,2	184,9	184,9	184,3	187,2	193,5
- övriga intäkter	27,4	22,9	27,1	21,5	23,7	24,2
<b>Kostnader</b>	<b>-201,0</b>	<b>-207,8</b>	<b>-211,7</b>	<b>-205,8</b>	<b>-210,9</b>	<b>-217,7</b>
- köp av huvudverksamhet	-1,1	-1,1	-1,1	-1,6	-1,6	-1,6
- personal	-112,8	-120,0	-121,9	-117,2	-120,2	-124,0
- lokalhyra	-22,1	-22,2	-22,4	-21,9	-22,5	-23,2
- avskrivningar	-3,2	-3,6	-3,8	-5,1	-5,2	-5,4
- övriga kostnader	-62,0	-61,0	-62,5	-60,0	-61,5	-63,4
<b>Resultat</b>	<b>11,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Kommunstyrelsen har till budgetåret 2025 tilldelats 184,3 mnkr i skattemedel från kommunfullmäktige. Vilket är en minskning med 0,6 mnkr jämfört med 2024 års tilldelade skattemedel. I budgetramen ryms både nya och fortsatta satsningar samt kostnadsökningar som uppräknade på grund av inflation.

Prioriterade satsningar:

- Central scanningsfunktion
- Arbete med minskad korttidsfrånvaro
- Enhetlig samverkansplattform (Teams)
- IT- och informationssäkerhet
- Underhåll av lokaler
- Projektledare inom mark och exploatering

Utöver det övergår överförmyndarenheten från kommunstyrelsens verksamhet till kommunfullmäktige och överförmyndarnämnden vilket minskar skattemedelstildelningen till kommunstyrelsen 2025.

Intäkterna minskar totalt sett med 1,4 mnkr 2025 i jämförelse med 2024. Det beror till stor del på att intäkter från Kramfors kommun för överförmyndarenheten från och med 2025 istället tillfaller kommunfullmäktige. Lägre bidrag från omställningsfonden samt att kommunens engagemang i Fritisbåtsmuséet avvecklats under 2024 är också bidragande faktorer till mindre budgeterade intäkter 2025.

Samtidigt som intäkterna totalt sett är lägre under verksamhetsår 2025 så ökar intäkterna inom några områden. Där intäkterna för Hamnleden, projekt, ny hyresmodell i Sambiblioteket främst är bidragande.

Personalkostnaderna minskar med 2,8 mnkr 2025 i jämförelse med budget 2024. I budget 2025 förväntas löneökningar uppgå till 3,5 procent för perioden april- december samt att personalomkostnader beräknas till 41,39 procent.

Kostnaderna för lokalhyror minskar med 0,3 mnkr 2025. De stora förändringarna i jämförelse med 2024 beror på flytt av överförmyndarenheten samt avvecklingen av fritidsbåtsmuséet. I övrigt har lokalhyrorna räknats upp enligt underlag/bedömningar från lokalförsörjningsenheten.

Avskrivningskostnaderna ökar med 1,6 mnkr under verksamhetsår 2025, bidragande till det är främst arbetet inom IT infrastruktur.

Posten för övriga kostnader förväntas att bli totalt sett 1,0 mnkr lägre för verksamhetsåret 2025. Under verksamhetsår 2025 så flyttas medlen för Technichus från kommunstyrelsen till kommungemensam verksamhet samt att överförmyndarenheten flyttas till kommunfullmäktige och överförmyndarnämnden. I övrigt tillkommer kostnader för prioriterade satsningar och ökade kostnader som härleds till inflationen.

### 5.1.1 Budget per verksamhetsområde

Budget per verksamhetsområde (mnkr)	Verksamhetens intäkter 2025	Skattemedel 2025	Verksamhetens kostnader 2025	Verksamhetens kostnader 2024
Politisk ledning	0,0	6,3	-6,3	-7,1
Förvaltningsledning	0,0	2,5	-2,5	-2,4
HR-avdelning	0,7	17,4	-18,1	-18,0
Ekonomi- och kommunledningsavdelning	3,4	55,2	-58,5	-65,8
Tillväxtavdelning	12,5	51,6	-64,1	-59,1
Kommunikationsavdelning	0,1	12,1	-12,2	-11,3
IT-avdelning	4,7	26,4	-31,1	-25,7
Utveckling och bidrag	0,1	12,8	-12,9	-18,5
<b>Totalt</b>	<b>21,5</b>	<b>184,3</b>	<b>-205,8</b>	<b>-207,9</b>

Kommunstyrelsens kostnadsförändring mellan åren är totalt en minskning om 2,1 mnkr.

Politisk ledning har en kostnadsminskning om 0,8 mnkr. Omprioritering av medel har gjorts till verksamhetsår 2025. Tidigare avsatta medel för e-förslag prioriteras i stället till insatser under HR-avdelningen i syfte att öka arbetshälsan och minska sjukfrånvaron inom kommunens verksamheter.

HR-avdelning ökar sina kostnader med 0,1 mnkr jämfört med 2024. Kostnaderna ökar till följd av den satsning som görs för nämndsövergripande insatser i syfte att öka arbetshälsan och minska sjukfrånvaron inom kommunens verksamheter. Särskilt fokus ägnas de ojämställda hälsoförhållanden som idag ses bland medarbetare inom hemtjänst och förskola. Samtidigt har HR-avdelningen en projektanställd medarbetare, vilket bidrar till att kostnaderna inte ökat i lika stor utsträckning som de prioriterade satsningarna.

Ekonomi- och kommunledningsavdelningen minskar sina kostnader om totalt sett 7,3 mnkr jämfört med 2024. Överförmyndarenheten som under budgetår 2024 låg under denna avdelning flyttar till kommunfullmäktige och överförmyndarnämnden, vilket är den stora påverkansfaktorn till kostnadsminskningen. Utöver flytten finns några ökade kostnader inom avdelningen som avser prioriterade satsningar för en central scanningsfunktion och underhåll av lokaler.

Tillväxtavdelningen ökar sina kostnader med 5,0 mnkr i jämförelse med 2024. Den stora anledningen till att kostnadsposterna ökar är relaterat till personalförändringar i samband med externt finansierade projekt, som även genererar en intäkt. Samtidigt har ytterligare en tjänst tillkommit 2025 för en projektledare inom mark och exploatering. Andra påverkansfaktorer till kostnadsökningarna inom



avdelningen är indexering av lokalavtal, tilläggsavtal, lämnade bidrag samt konsultkostnader inom mark och exploatering.

Kommunikationsavdelningen ökar sina kostnader med 0,9 mnkr i jämförelse med verksamhetsår 2024. Den kostnadspost som ökar mest är posten för lokaler. Det beror på att kommunikationsavdelningen från och med verksamhetsår 2025 kommer betala för den del av ytan de använder i sambiblioteket i enlighet med den nya hyresmodellen. Utöver det förväntas bland annat konsult- och systemkostnaderna att öka något under 2025.

IT-avdelningen ökar sin kostnadsbudget med 5,4 mnkr. Den stora anledningen till det är på grund av satsningen som görs för en enhetlig samverkansplattform (Teams) samt fortsatt satsning på IT- och informationssäkerhet, som i sin tur leder till att avskrivningskostnaderna ökar.

Utveckling och bidrag minskar sin kostnadsbudget för verksamhetsåret 2024 med 5,6 mnkr. Minskningen kan främst härledas till att medlen för Technichus flyttas till kommungemensam verksamhet under verksamhetsår 2025. Ytterligare påverkansfaktorer är avvecklingen av kommunens engagemang i Fritidsbåtsmuséet.

### 5.1.2 Personalbudget

Personalkostnader per verksamhetsområde (mnkr)	Utfall 2023	Budget 2024	Årsprognos 2024	Budget 2025
Politisk ledning	-4,6	-4,8	-4,8	-5,0
Förvaltningsledning	-1,7	-1,8	-1,8	-1,8
HR-avdelning	-10,7	-12,2	-12,2	-11,7
Ekonomi- och kommunledningsavdelning	-47,9	-51,0	-50,7	-44,3
Tillväxtavdelning	-30,3	-29,4	-31,3	-32,0
Kommunikationsavdelning	-7,8	-9,4	-9,4	-9,1
IT-avdelning	-9,8	-11,5	-11,7	-13,4
Utveckling och bidrag	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totalt</b>	<b>-112,8</b>	<b>-120,0</b>	<b>-121,9</b>	<b>-117,2</b>

Personalkostnaderna är totalt sett 2,8 mnkr lägre 2025 jämfört med 2024. Budgeten för 2025 utgår från den planerade organisationen för verksamhetsåret, inklusive löneökning för 2025 om 3,5 procent för perioden april-december samt att personalomkostnader beräknas till 41,39 procent.

Den stora kostnadsförändringen inom posten för personal beror på att överförmyndarenheten flyttar från kommunstyrelsen till kommunfullmäktige och överförmyndarnämnden. Några kostnadsökningar finns även inom posten för personal, som främst härleds till ytterligare tjänster inom IT- säkerhet, IT-support, systemförvaltare, central scanningsfunktion samt projektledare inom mark och exploatering. För den centrala scanningsfunktionen har en ramjustering skett mellan kommunstyrelsen och arbetslivsnämnden i samband med flytt av tjänsten.

### 5.1.3 Kommungemensam verksamhet

Nämndens budget per konto (mnkr)	Utfall 2023	Budget 2024	Årsprognos 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
<b>Intäkter</b>	<b>216,8</b>	<b>244,4</b>	<b>298,4</b>	<b>254,8</b>	<b>261,2</b>	<b>269,6</b>
- skattemedel	69,9	133,4	133,4	134,0	134,8	136,9
- övriga intäkter	146,9	111,0	165,0	120,8	126,4	132,7
<b>Kostnader</b>	<b>-151,7</b>	<b>-244,4</b>	<b>-254,2</b>	<b>-254,9</b>	<b>-261,2</b>	<b>-269,6</b>
- köp av huvudverksamhet	-25,3	-72,5	-71,8	-80,2	-82,2	-84,8
- personal	-153,6	-155,9	-165,3	-112,2	-115,0	-118,7
- lokalhyra	94,9	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0
- avskrivningar	-50,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
- övriga kostnader	-16,8	-16,1	-17,0	-62,5	-64,1	-66,1
<b>Resultat</b>	<b>65,1</b>	<b>0,0</b>	<b>44,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Under kommungemensam verksamhet redovisas kommunens pensioner, Kollektivtrafikmyndigheten, semesterlöneskuld, klimatkompensation, avgifter till STIM, intern leasing av datorer, försäljning av tillgångar, ersättning till Räddningstjänstförbundet, Länsmuseet Murberget, Technichus, SKR och kommunförbundet Västernorrland.

Kommungemensam verksamhet har till budgetår tilldelats 134,0 mnkr i skattemedel från kommunfullmäktige.

Verksamhetens intäkter har ökat i jämförelse med budget 2024. Vilket främst förklaras av att kollektivavtalad pension (KP) i budget 2024 är för lågt budgeterad. Till budgetår 2025 minskar dock intäkten i jämförelse med 2024 års prognos. Det beror på att personalomkostnadspålägg (PO) för att täcka de kollektivavtalsenliga pensionskostnaderna minskar. I takt med att personalkostnaderna minskar på förvaltningarna så genereras en lägre KP-intäkt för kommungemensam verksamhet. Vilket i sin tur hör ihop med minskningen av kommunens totala pensionskostnader som återfinns under kostnadsposten för personal.

Inom posten för "köp av huvudverksamhet" beror kostnadsökningen på att kostnaderna till Kollektivtrafikmyndigheten och Räddningstjänsten har räknats upp.

Utöver ovanstående har posten för "övriga kostnader" ökat i jämförelse från 2024. Kostnadsökningen beror framförallt på budgeterade medel för särskilda initiativ tillförs om 39,2 mnkr. Även bidraget till Technichus (6,0 mnkr) återfinns under denna post.

### 5.2 Investeringsbudget

Investeringsbudget (mnkr)	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Lokaler och verksamhetssystem	1,5	5,0	5,1	3,6
IT infrastruktur	3,2	2,1	6,0	4,6
Kulturverksamhet	1,0	0,8	1,6	0,8
Strategisk samhällsutveckling	8,3	5,0	13,5	3,5
<b>Totalt</b>	<b>14,0</b>	<b>13,0</b>	<b>26,2</b>	<b>12,5</b>

Kommunstyrelsen har tilldelats 13,0 mnkr i investeringsbudget 2025. Dessa medel kommer bland annat att användas till att rusta upp och/eller förändra i de lokaler förvaltningen hyr. Två av lokalerna som har större behov är sambiblioteket och teatern. På Sambiblioteket behöver bland annat armaturerna bytas ut samt att yttertaket behöver rustas upp. Ljudsystem och belysning på teatern är ytterligare planerade investeringar under 2025.








IT-avdelningen kommer att genomföra en del investeringar under 2025 där utrustningen anses föråldrad. Som synes i tabellen ovan går investeringarna i cykler av investeringar går i cykler vilket innebär lägre investeringsbehov under 2025 som sedan förväntas att öka nästkommande år.

I övrigt finns 5,0 mnkr 2025 avsedda för strategisk samhällsutveckling, där arbetet med avloppet på Smitingen samt markinköp och markutveckling ingår.

## 6 Internkontroll

Kommunstyrelsen ansvarar dels för kommunstyrelsens egna internkontroller, dels för kommunens övergripande internkontroller. Under 2025 planeras totalt tio internkontroller att genomföras varav tre på kommunövergripande nivå.

### 6.1 Kommunstyrelsens internkontroller

Risk	Riskvärde	Sannolikhet	Konsekvens
Risk för bristande digital kompetens hos medarbetare vilket leder till minskad effektivitet och ökad sårbarhet.		4	3
Risk för bristande kunskap och följsamhet till riktlinje vid rekrytering vid chefstillsättning		2	4
Risk för bristande dokumentation och diarieföring vid delegationsbeslut		4	2
Risk för att beslut tas på felaktiga grunder och subjektiva bedömningar		4	3
Risk att direktupphandling inte dokumenteras korrekt		4	3
Risk för bristande kunskap om det egna beteendes betydelse för att minska risken för digital sårbarhet		4	3
Risk för bristande kommunövergripande rutin vid organisationsförändringar		3	3

#### Kontrollmoment

**Risk för bristande digital kompetens hos medarbetare vilket leder till minskad effektivitet och ökad sårbarhet.**

Kontroll av självskattad kompetensnivå

**Risk för bristande kunskap om det egna beteendes betydelse för att minska risken för digital sårbarhet**

Kontroll av i vilken grad medarbetare tagit del av utbildningsinsats.

**Risk för bristande kunskap och följsamhet till riktlinje vid rekrytering vid chefstillsättning**

Kontroll av om riktlinjer följs vid rekrytering.

**Risk för bristande dokumentation och diarieföring vid delegationsbeslut**

Kontroll av dokumentation och diarieföring.

**Risk för att beslut tas på felaktiga grunder och subjektiva bedömningar**

Kontroll av grund för löneskuld och uttagande av avgifter.




**Risk att direktupphandling inte dokumenteras korrekt**

Kontroll av dokumentation vid direktupphandlingar.

**Risk för bristande kommunövergripande rutin vid organisationsförändringar**

Kontroll av efterlevnad av kommunövergripande rutiner vid organisationsförändringar.

## 6.2 Kommunövergripande internkontroller

Risk	Riskvärde	Sannolikhet	Konsekvens
Risk för att Lagen om offentlig upphandling (LOU) inte efterlevs.		4	3
Risk för förekomst av korruption eller andra oegentligheter		3	3
Risk för bristande efterlevnad av styrdokument och beslut		3	4

### Kontrollmoment

#### Risk för att Lagen om offentlig upphandling (LOU) inte efterlevs.

Kontroll av efterlevnad av Riktlinjer för inköp avseende direktupphandling.

#### Risk för förekomst av korruption eller andra oegentligheter

Kontroll av att granskningen av representationsfakturor i ekonomisystemet fungerar

#### Risk för bristande efterlevnad av styrdokument och beslut

Kontroll av om processbeskrivning och rutiner för implementering av styrande dokument finns.



**Kommunstyrelseförvaltningen**

Petra Werner, +46-611-348530

petra.werner@harnosand.se

Kommunstyrelsen

## Revidering av kommunstyrelsens delegationsordning 2023-2026

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen

**att** anta reviderad delegationsordning för kommunstyrelsen 2023–2026,  
version 1.5.

### Beskrivning av ärendet

Enligt kommunallagen har de förtroendevalda det politiska ansvaret för verksamheten i sin helhet, vilket innefattar beredning, beslut och genomförande. Nämndens beslutanderätt kan dock flyttas genom delegation.

En delegat är en person eller ett organ som fått beslutanderätt genom delegation. Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Delegering till en tjänsteman är alltid individuell, det går inte att delegera beslutanderätt till en grupp personer.

En delegat agerar i stället för nämnden. Delegaten fattar beslut på nämndens vägnar, så det är nämnden som är juridiskt ansvarig. Det betyder att delegatens beslut kan överklagas på samma sätt som ett nämndbeslut.

I detta förslag till reviderad delegationsordning har alla beskrivningar som innehåller "tjänstemän" ändrats till tjänstepersoner. Avsnitt 2.1.4 har reviderats med anledning av att det inte är möjligt att teckna kommunens firma för lån till kommunen i förening med annan person.

Avsnitt 2.4.1 har fått ett tillägg i form av en ersättare som saknades i tidigare beslutad delegationsordning.

Avsnitt 8.5.1 har reviderats med anledning av att det bör vara närmaste chef som prövar bisyssla i samråd med HR-avdelningen.

Avsnitt 8.7 har lagts till då det av misstag fallit bort vid tidigare revidering.

Avsnitt 9.1.5 föreslås tas bort då det anses röra verkställighetsbeslut.

### **Socialt perspektiv**

Beslutet har ingen påverkan på detta perspektiv.

### **Ekologiskt perspektiv**

Beslutet har ingen påverkan på detta perspektiv.

### **Ekonomiskt och juridiskt perspektiv**

Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Enligt 6 kap. 40 § ska samtliga delegationsbeslut anmälas till den nämnd som delegerat beslutanderätten och det är nämnden som bestämmer formerna för detta. Anmälan ska vara skriftlig. Nämnden är juridiskt ansvarig för de beslut som fattas genom delegation. Det är därför av största vikt att nämnden hålls uppdaterad om de beslut som fattas genom dessa givna delegationer.

Anna Bostedt  
Chef för ekonomi- och  
kommunledningsavdelningen

Petra Werner  
Chef Kansliheten

### **Bilagor**

Bilaga 1 – Delegationsordning Kommunstyrelsen 2023-2026 med revideringar

Bilaga 2 - Delegationsordning Kommunstyrelsen 2023-2026

## Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026

Version 1.5

Dokumentnamn	Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026		Dokumenttyp Styrdokument	
Fastställd/upprättad av	Kommunstyrelsen		Datum 2024-12-10	Diarienummer KS2023-000468
Dokumentansvarig/processägare	Kommunstyrelseförvaltningen	Version 1.5	Senast reviderad 2024-10-01	Giltig t o m 2026-12-31
Dokumentinformation				
Dokumentet gäller för	Kommunstyrelsen och kommunstyrelseförvaltningen			
Annan information	De delar som gäller HR avser hela kommunen då kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal			





## Innehållsförteckning

1.	Allmänt om delegation .....	3
1.1	Varför delegation? .....	3
1.2	Vem kan vara delegat? .....	3
1.3	Vad innebär delegation? .....	3
1.4	Vad är en delegationsordning? .....	3
1.5	Rättsverkan, återkallelse och jäv .....	3
1.6	Vilka ärenden får inte delegeras? .....	4
1.7	Vem ersätter? .....	4
1.8	Vidaredelegation? .....	4
1.9	Registrering och anmälan av delegationsbeslut? .....	5
1.10	Delegationsbeslut eller verkställighet? .....	5
2.	Teckningsrätter .....	7
3.	Ekonomifrågor .....	9
4.	Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP) .....	12
5.	Kultur .....	13
6.	Mark och exploatering .....	14
7.	Upphandling .....	15
8.	Personalfrågor .....	16
9.	Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen .....	16

## 1. Allmänt om delegation

### 1.1 Varför delegation?

Enligt kommunallagen har de förtroendevalda det politiska ansvaret för verksamheten i sin helhet, vilket innefattar beredning, beslut och genomförande. Nämndens beslutanderätt kan dock flyttas genom delegation. Detta görs för att avlasta nämnden (även kommunstyrelsen är en nämnd) från rutinärenden, vilket ger mer utrymme för hantering av särskilt betydelsefulla och principiella ärenden, samt för att skapa en effektivare verksamhet genom att beslutsvägarna blir kortare och handläggningen snabbare.

### 1.2 Vem kan vara delegat?

En delegat är en person eller ett organ som fått beslutanderätt genom delegation. Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Delegering till en tjänsteman är alltid individuell, det går inte att delegera beslutanderätt till en grupp personer. I denna delegationsordning delegeras till befattningar och funktioner, inte till namngivna personer.

### 1.3 Vad innebär delegation?

En delegat agerar i stället för nämnden. Delegaten fattar beslut på nämndens vägnar, så det är nämnden som är juridiskt ansvarig. Det betyder att delegatens beslut kan överklagas på samma sätt som ett nämndbeslut.

### 1.4 Vad är en delegationsordning?

En delegationsordning är en lista över de ärendetyper där nämnden beslutat att delegera sin beslutanderätt. Där anges delegater samt ibland även ersättare. I delegationsordningen anges på vilken nivå beslut får fattas.

### 1.5 Rättsverkan, återkallelse och jäv

Beslut som är fattade med stöd av delegation har samma rättsverkan som om de fattats av nämnden. Nämnden kan när som helst återkalla eller ändra ett givet delegationsuppdrag, exempelvis om man anser att en delegat inte fullgjort sina uppgifter enligt nämndens intentioner. Detta kan göras generellt eller i ett särskilt ärende. Däremot kan nämnden inte ändra ett redan fattat delegationsbeslut. Dock kan delegaten själv ompröva och ändra sitt tidigare beslut (37 § förvaltningslagen). Beslut kan överklagas av den/de som berörs.

Om delegaten anser att ett ärende är svårbedömt eller av annan orsak inte vill besluta, ska ärendet föras upp till nämnden för beslut. Vid tveksamhet skall delegat samråda med överordnad. Likaså ska nyanställd befattningshavare under en inledningsperiod, vars längd respektive chef fastställer, samråda med överordnad innan beslut fattas. Om en delegat är jävig i ett ärende får delegaten inte fatta beslut i ärendet. I enlighet med förvaltningslagens jävsregler ska ärendet genast anmälas till förvaltningschefen, vilken utser en ersättare för delegaten.

Delegat får inte besluta i ärenden som innehåller principiella ställningstaganden, går emot tidigare praxis eller där praxis saknas. Dessa ärenden ska hanteras av nämnden. Samma gäller om ärendet kan antas vara av stort politiskt värde.

### **1.6 Vilka ärenden får inte delegeras?**

Enligt 6 kap. 38 § kommunallagen får en nämnd inte delegera beslutanderätten i följande typer av ärenden:

1. ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet,
2. framställningar eller yttranden till fullmäktige liksom yttranden med anledning av att beslut av nämnden i dess helhet eller av fullmäktige har överklagats,
3. ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda, om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt,
4. ärenden som väckts genom medborgarförslag och som lämnats över till nämnden, eller
5. ärenden som enligt lag eller annan författning inte får delegeras. (avser ärenden som omfattas av speciallagstiftning och där det uttryckligen står att vissa ärendetyper inte får delegeras).

Om delegaten bedömer att någon av dessa förutsättningar föreligger ska ärendet hanteras av nämnden, trots att ärendetypen är delegerad.

### **1.7 Vem ersätter?**

Vid laga förfall får ersättare överta beslutanderätten från ordinarie delegat. Med laga förfall avses att delegaten inte är i tjänst på grund av sjukdom, semester, tjänstledighet, jäv eller liknande. Ersättaren ska följa samma regler som delegaten och ersättarens beslut har samma rättsverkan som delegatens. Om ordinarie delegat (inklusive ersättare, vikarie och ställföreträdande) har förfall och beslut inte bör dröja ska ärendet avgöras av delegatens närmaste chef. Delegationen omfattar delegatens ansvarsområde enligt avtal och/eller organisationsplan. Kommundirektören har rätt att fatta beslut i samtliga tjänstemannadelegaters ställe.

Vikarierande chefer och tillförordnade chefer under begränsad tid på olika nivåer inom förvaltningen ska ha samma beslutsbefogenheter som den de vikarierar för. Beslutsbefogenheter för biträdande chefer anges i varje specifikt fall.

### **1.8 Vidaredelegation?**

Förvaltningschefen har med stöd av 7 kap.6 § kommunallagen rätt att vidaredelegera sin beslutanderätt till annan anställd, om nämnden har medgivit detta. Vidaredelegation är dock bara tillåten i ett steg, vilket innebär att den som mottar en vidaredelegation från förvaltningschefen inte kan delegera beslutanderätten vidare.

En nämnd har samma möjligheter att ingripa i vidaredelegation som i vanlig delegation. Den som delegerar har ansvar för att den som får delegation har

insikt om vad beslutsbefogenheterna innebär samt kompetens att fatta besluten.

### **1.9 Registrering och anmälan av delegationsbeslut?**

I princip gäller samma formregler för delegationsbeslut som för nämndbeslut. Detta innebär att det alltid skall finnas någon form av skriftlig dokumentation för de beslut som fattas med stöd av delegation.

Varje beslut ska innehålla uppgift om:

- vem som beslutat
- när beslutet tagits
- vad beslutet avser

Delegationsbeslut ska enligt 7 kap. 8 § kommunallagen anmälas till nämnden och nämnden får själv avgöra i vilken form detta ska ske. Observera att nämnden inte ska godkänna delegationsbesluten, utan delegatens beslut gäller, såvida det inte blir ändrat vid överklagande. Anmälan till nämnden syftar istället på att fastställa tidpunkten då besvärstiden börjar löpa när det gäller överklagande enligt kommunallagen, så kallad laglighetsprövning. Anmälan görs även för att nämnden ska ha möjlighet att avgöra huruvida delegaten fullgör sitt uppdrag enligt nämndens intentioner.

Verkställighetsbeslut omfattas inte av anmälningsskyldigheten.

Om nämndens ordförande har fattat beslut i brådskande ärenden ska dessa beslut anmälas till nämnden vid dess nästkommande sammanträde.

Om förvaltningschefen vidaredelegerat beslutanderätt till anställd, ska dessa beslut i efterhand anmälas till förvaltningschefen.

### **1.10 Delegationsbeslut eller verkställighet?**

Kommunallagen skiljer mellan beslut som måste delegeras och beslut som innebär ren verkställighet. Gränsdragningen är inte helt klar, men följande skillnader kan dock uppmärksammas.

Delegation innebär överlåtande av en beslutsfunktion, vilket betyder att delegaten inträder i nämndens ställe. Kännetecknande för ett delegationsbeslut i kommunallagens mening är bland annat att det föreligger alternativa lösningar och att den som fattar beslutet måste göra vissa överväganden och bedömningar. Rätten för en anställd att fatta sådana beslut måste grundas på delegering. Besluten kan normalt överklagas genom antingen kommunal- eller förvaltningsbesvär.

Ren verkställighet är all form av förberedande eller verkställande uppgifter som den anställde utför utifrån sin tjänst. I dessa fall baseras ofta ställningstagandet på tidigare nämndbeslut, lagar, riktlinjer, avtal eller liknande dokument. Den anställde gör alltså ingen egen självständig bedömning utan verkställer endast åtgärder som redan är beslutade i styrdokument eller lagar, exempelvis avgiftsdebitering enligt en fastställd taxa. Det kan också vara beslut av rutinmässig karaktär i ärenden där det saknas utrymme för beslutsalternativ eller valmöjligheter och som kan hänföras till tidigare fattat beslut. Rätten för anställda att vidta sådana åtgärder grundas inte på delegering. Den följer i stället av den

arbetsfördelning mellan de förtroendevalda och de anställda som måste finnas för att den kommunala verksamheten ska kunna fungera. Beslut som är ren verkställighet ska inte anmälas till nämnd. Verkställighetsbeslut kan inte överklagas.

Ärendena ska handläggas enligt förvaltningens rutiner och i känsliga eller tveksamma fall ska aktuell chef vara informerad. Chefen kan då även med fördel underteckna skrivelsen.

## 2. Teckningsrätter

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>2.1</b>	<b>Allmänt</b>			
2.1.1	Undertecknande av avtal, handlingar och skrivelser som beslutas av kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	
2.1.2	Förbindelser rörande kommunens borgen och ansvar för statliga bostadslån och bidragenligt kommunfullmäktiges särskilda bemyndigande även som kommunens borgensförbindelser	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.3	Underteckna erforderliga handlingar vid kommunens köp och försäljning av fast egendom	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av Chef för tillväxtavdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.4	Teckna kommunens firma för lån till kommunen	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller för två av delegaterna i förening Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.5	Teckna kommunens firma för övriga handlingar såsom avtal där krav om firmateckning finns	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.6	Utse beslutsattester vid personal- och organisationsförändringar under året	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.7	Underteckna projektansökningar för kommunens räkning	Kommunstyrelsens ordförande Kommundirektör		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
<b>2.2</b>	<b>GDPR</b>			
2.2.1	Godkännande av personuppgiftsbiträdesavtal	Chef för IT-avdelningen	Enhetschef IT-avdelningen	Gäller inom kommunstyrelsens ansvarsområde
<b>2.3</b>	<b>Tecknande av hyresavtal</b>			
2.3.1	Hyresavtal med en löptid på upp till tre (3) år eller en årlig hyra på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör		Efter beslut i lokalgruppen För tilläggsavtal till befintligt hyresavtal som inte påverkar hyresavtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

2.4	Övriga avtal			
2.4.1	Avtal som inte regleras på annat sätt med en löptid upp till tre (3) år eller en årlig kostnad på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	För tilläggsavtal till befintligt avtal som inte påverkar avtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

### 3. Ekonomifrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>3.1</b>	<b>Kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter</b>			
3.1.1	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 10 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
3.1.2	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 1 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens ordförande		
<b>3.2</b>	<b>Donationsstiftelser</b>			
3.2.1	Utdelning och betalning av utgifter rörande donationsstiftelser som kommunstyrelsen förvaltar	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.2.2	Placering av donationsmedel	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
<b>3.3</b>	<b>Fakturering och kravhantering</b>			
3.3.1	Justering av beloppsgränser och avgifter vid fakturering och kravhantering	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten  Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		
3.3.2	Utrangeringar, nedskrivningar samt försäljning av finansiella tillgångar och anläggningstillgångar	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten  Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		För finansiella tillgångar upp till 5 mnkr Gäller ej fastigheter
3.3.3	Indrivning av fordringar, antagande av ackord, avtal och betalning av	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig



	kommunens fordringar samt avskrivning av osäkra fordringar	Chef för ekonomienheten	
--	--	-------------------------	--

<b>3.4</b>	<b>Lån och borgensåtaganden</b>			
3.4.1	Omsättning av lån eller omplacering av lån för förändrade villkor	Kommundirektör		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för omsättning av lån  Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		
3.4.2	Upptagande av lån	Kommundirektör		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för nyupplåning  Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		
3.4.3	Fortsatt borgensansvar vid villkorsförändringar för krediter för vilka kommunen tidigare tecknat borgen	Anna Bostedt, Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	Inom ramen för fastställt borgenstak
3.4.4	Utsträckning, nedsättning, dödning och relaxation av in-teckning samt utbyte av pantbrev liksom andra därmed jämförbara åtgärder avseende för utlämnat lån eller kommunal borgen innehavd säkerhet	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.4.5	Överföring av redan ingångna borgensåtaganden till nya fastighetsägare	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
<b>3.5</b>	<b>Övriga ärenden</b>			
3.5.1	Samtliga ärenden mot skatteverket avseende moms, skatter, arbetsgivaravgifter samt övriga avgifter via skattekonto	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomienheten		
3.5.2	Talan i domstol rörande frågor om mervärdesskatt, skatter och arbetsgivaravgifter	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomienheten		
3.5.3	Yttrande över taxerings- och folkbokföringsärenden	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomienheten		

3.5.4	Det samlade försäkringsskyddet i den mån det inte ankommer på annan nämnd	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelning en		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomienheten		

#### 4. Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP)

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
4.1.1	Utser två ordinarie styrelsemedlemmar och en ersättare till stiftelsens styrelse på en mandattid om 3 år	Kommundirektör		

## 5. Kultur

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
5.1.1	Bidrag till föreningar och studieorganisationer inom kulturområdet	Två i förening: Chef för kulturenheten samt chef för Tillväxtavdelningen		Maximalt bidrag 300 tkr per förening/organisation
5.1.2	Mottagande av gåvor till kommunens lokaler	Chef för kulturenheten		Med stöd av riktlinjer som beslutas av kommunstyrelsen

## 6. Mark och exploatering

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>6.1</b>	<b>Fastigheter</b>			
6.1.1	Tillämpning av anläggningslagen och ledningsrättslagen	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.2	Rätt att belasta kommunens fastighet med servitut samt rätt att tillförsäkra kommunen rätt till servitut i annan tillhörig fastighet	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.3	Rivning av kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.4	Yttrande till myndigheter och övriga angående frågor rörande kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.5	Ansöka om lantmäteri-förrättning	Chef för tillväxtavdelningen		
<b>6.2</b>	<b>Köp och försäljning av fastighet</b>			
6.2.1	Köp, byte eller försäljning av fastighet eller fastighetsdel	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	Upp till 15 basbeloppsvärde
<b>6.3</b>	<b>Arrenden</b>			
6.3.1	Ärenden enligt lagen om förvärv av hyresfastighet med mera som inte avser utövande av förköpsrätt vid aktieöverlåtelse	Chef för tillväxtavdelningen		
6.3.2	Arrenden och nyttjanderätter upp till fem år	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	
6.3.3	Ärenden rörande utarrendering, uthyrning eller upplåtelse av nyttjanderätt till fastighet under styrelsens förvaltning	Chef för tillväxtavdelningen		

## 7. Upphandling

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
7.1.1	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Två i förening: Chef för upphandlingsenheten samt Chef för ekonomienheten		
7.1.2	Underskrift av avtal upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Chef för upphandlingsenheten	Chef för ekonomienheten	
7.1.3	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
7.1.4	Underskrift av avtal över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

## 8. Personalfrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>Anställningsärenden</b>				
<b>8.1</b>	<b>Fatta beslut om att anställa kommundirektör – tillsvidareanställning eller visstidsanställning över 3 månader</b>			
8.1.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		
<b>8.2</b>	<b>Verkställande av uppsägning, avsked eller annan enskild överenskommelse om avslut av anställning</b>			
8.2.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
	Förvaltningschef	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens ordförande och facknämndens ordförande och 2:e vice ordförande
	Verksamhetschef/avdelningschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Enhetschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Övrig personal	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
<b>Förhandlingsärenden</b>				
<b>8.3</b>	<b>Allmänt</b>			
8.3.1	Teckna samt säga upp lokala- och centrala kollektivavtal	Chef för HR-avdelningen		
8.3.2	Besluta om stridsåtgärder	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens arbetsutskott
<b>8.4</b>	<b>Förhandlingar enligt 10§ och 14§</b>			
8.4.1	Förhandlingar enligt 14§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
8.4.2	Tvisteförhandling enligt 10§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
<b>Personaladministrativa frågor</b>				
<b>8.5</b>	<b>Prövning av bisyssla</b>			
8.5.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		I samråd med HR-avdelningen.
	Förvaltningschef	Kommundirektör		
	Verksamhetschef/avdelningschef	Förvaltningschef		
	Enhetschef	Förvaltningschef Verksamhetschef/ avdelningschef		
	Övrig personal	Enhetschef		
<b>8.6</b>	<b>Krigsplacering</b>			
8.6.1	Besluta om krigsplacering	Förvaltningschef		
<b>8.7</b>	<b>Pensioner mm</b>			

8.7.1	Beslut om omställningsstöd, pension samt familjeskydd för förtroendevalda	Chef för HR-avdelningen		Med stöd av tillämpningsanvisningar beslutade av kommunfullmäktige
-------	---	-------------------------	--	--

## 9. Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
9.1.1	Fatta beslut i brådskande ärenden där beslut inte kan anstå	Kommunstyrelsens ordförande		
9.1.2	Befullmäktigande av ombud att föra kommunens talan inför domstol och andra myndigheter samt vid förrättningar av skilda slag	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
9.1.3	Yttrande enligt Lag om allmän kameraövervakning	Chef för kanslienheten Chef för lokal försörjningsenheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
9.1.4	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i kommunarkivets vård	Kommunarkivarie	Chef för kanslienheten	Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig Beslutet föregås av en prövning enligt 6 kap 3 § offentlighet- och sekretesslagen med stöd av andra kapitlet tryckfrihetsförordningen
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i upphandlingsenheten vård	Chef för upphandlingsenheten	Chef för kanslienheten	Delegationen omfattar vidare rätten att inte lämna ut en handling som någon påstår är en allmän handling men som enligt myndighetens uppfattning inte är det samt rätten att avvisa förfrågning som överhuvudtaget inte ska behandlas av myndigheten
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande övriga handlingar i kommunstyrelsens vård	Chef för kanslienheten	Kommunarkivarie	
9.1.5	Tillsyn av kommunens digitala anslagstavla	Chef för kanslienheten		
9.1.6	Tillsyn och handhavande av kommunens e-postlåda	Chef för kanslienheten		
9.1.7	Vidta gallringar i kommunstyrelsens arkivbestånd	Kommunarkivarie		I samverkan med Kanslienhetens arkivredögörare
9.1.8	Vidta gallringar i säkerhetsdiarium	Säkerhetskyddschef		
9.1.9	Yttrande angående antagande av hemvärnsmän	Förvaltningschef socialförvaltningen		



9.1.10	Tillstånd att använda kommunens heraldiska vapen	Chef för kanslienheten		
--------	--	------------------------	--	--

9.1.11	Uppgifter enligt lagen om skydd mot olyckor LSO (2003:778) och allmänt råd om systematiskt brandskyddsarbete, SBA (SRVFS 2004:3)	Kommundirektör		
9.1.12	Elsäkerhetsansvar	Kommundirektör		
9.1.13	Prövning och tillsyn inom miljö- och hälsoskyddområdet och plan och byggväsendet, i enlighet med samhällsnämndens delegationsordning i tillämpbara delar	Miljöbalken: -Miljöhandläggare Livsmedelstillsyn och hälsoskydd enligt miljöbalken: -Miljöhandläggare Plan och Bygglagen: -Bygglövshandläggare Alkohollagen: -Miljöhandläggare Lag om handel med vissa receptfria läkemedel: -Miljöhandläggare Lag om tobak och liknande produkter: -Miljöhandläggare		Gäller samhällsnämndens verksamhet
9.1.14	Uppgifter enligt lagen om Säkerhetskyddslagen (2018:585) som ankommer på kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens presidium		
9.1.15	Tillsyn, beslut och övrig myndighetsutövning i ärenden där samhällsnämnden på grund av jäv inte kan fatta beslut	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
9.1.16	Aktualitetspröva styrdokument samt besluta om eventuell förlängning av giltighetstid.	Kommundirektör		Delegation att förlänga giltighetstid gäller endast då inga revideringar av dokumentet görs.
9.1.17	Behörighet att skyndsamt besluta om att begära sändning av ett viktigt meddelande till allmänheten - VMA	Stabschef	Tjänsteman i beredskap	

## Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026

Version 1.5

Dokumentnamn	Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026		Dokumenttyp Styrdokument	
Fastställd/upprättad av	Kommunstyrelsen		Datum 2024-12-10	Diarienummer KS2023-000468
Dokumentansvarig/processägare	Kommunstyrelseförvaltningen	Version 1.5	Senast reviderad 2024-10-01	Giltig t o m 2026-12-31
Dokumentinformation				
Dokumentet gäller för	Kommunstyrelsen och kommunstyrelseförvaltningen			
Annan information	De delar som gäller HR avser hela kommunen då kommunstyrelsen är anställningsmyndighet för all personal			



## Innehållsförteckning

1.	Allmänt om delegation .....	3
1.1	Varför delegation? .....	3
1.2	Vem kan vara delegat? .....	3
1.3	Vad innebär delegation? .....	3
1.4	Vad är en delegationsordning? .....	3
1.5	Rättsverkan, återkallelse och jäv .....	3
1.6	Vilka ärenden får inte delegeras? .....	4
1.7	Vem ersätter? .....	4
1.8	Vidaredelegation? .....	4
1.9	Registrering och anmälan av delegationsbeslut? .....	5
1.10	Delegationsbeslut eller verkställighet? .....	5
2.	Teckningsrätter .....	7
3.	Ekonomifrågor .....	9
4.	Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP) .....	12
5.	Kultur .....	13
6.	Mark och exploatering .....	14
7.	Upphandling .....	15
8.	Personalfrågor .....	16
9.	Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen .....	16

## 1. Allmänt om delegation

### 1.1 Varför delegation?

Enligt kommunallagen har de förtroendevalda det politiska ansvaret för verksamheten i sin helhet, vilket innefattar beredning, beslut och genomförande. Nämndens beslutanderätt kan dock flyttas genom delegation. Detta görs för att avlasta nämnden (även kommunstyrelsen är en nämnd) från rutinärenden, vilket ger mer utrymme för hantering av särskilt betydelsefulla och principiella ärenden, samt för att skapa en effektivare verksamhet genom att beslutsvägarna blir kortare och handläggningen snabbare.

### 1.2 Vem kan vara delegat?

En delegat är en person eller ett organ som fått beslutanderätt genom delegation. Enligt 6 kap. 37 § kommunallagen får nämnden delegera sin beslutanderätt till ett utskott, till en ledamot eller ersättare inom den egna nämnden eller till en anställd inom kommunens organisation. Det är dock inte tillåtet att delegera till en uppdragstagare, konsult eller entreprenör. Delegering till en tjänsteman är alltid individuell, det går inte att delegera beslutanderätt till en grupp personer. I denna delegationsordning delegeras till befattningar och funktioner, inte till namngivna personer.

### 1.3 Vad innebär delegation?

En delegat agerar i stället för nämnden. Delegaten fattar beslut på nämndens vägnar, så det är nämnden som är juridiskt ansvarig. Det betyder att delegatens beslut kan överklagas på samma sätt som ett nämndbeslut.

### 1.4 Vad är en delegationsordning?

En delegationsordning är en lista över de ärendetyper där nämnden beslutat att delegera sin beslutanderätt. Där anges delegater samt ibland även ersättare. I delegationsordningen anges på vilken nivå beslut får fattas.

### 1.5 Rättsverkan, återkallelse och jäv

Beslut som är fattade med stöd av delegation har samma rättsverkan som om de fattats av nämnden. Nämnden kan när som helst återkalla eller ändra ett givet delegationsuppdrag, exempelvis om man anser att en delegat inte fullgjort sina uppgifter enligt nämndens intentioner. Detta kan göras generellt eller i ett särskilt ärende. Däremot kan nämnden inte ändra ett redan fattat delegationsbeslut. Dock kan delegaten själv ompröva och ändra sitt tidigare beslut (37 § förvaltningslagen). Beslut kan överklagas av den/de som berörs.

Om delegaten anser att ett ärende är svårbedömt eller av annan orsak inte vill besluta, ska ärendet föras upp till nämnden för beslut. Vid tveksamhet skall delegat samråda med överordnad. Likaså ska nyanställd befattningshavare under en inledningsperiod, vars längd respektive chef fastställer, samråda med överordnad innan beslut fattas. Om en delegat är jävig i ett ärende får delegaten inte fatta beslut i ärendet. I enlighet med förvaltningslagens jävsregler ska ärendet genast anmälas till förvaltningschefen, vilken utser en ersättare för delegaten.

Delegat får inte besluta i ärenden som innehåller principiella ställningstaganden, går emot tidigare praxis eller där praxis saknas. Dessa ärenden ska hanteras av nämnden. Samma gäller om ärendet kan antas vara av stort politiskt värde.

### **1.6 Vilka ärenden får inte delegeras?**

Enligt 6 kap. 38 § kommunallagen får en nämnd inte delegera beslutanderätten i följande typer av ärenden:

1. ärenden som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet,
2. framställningar eller yttranden till fullmäktige liksom yttranden med anledning av att beslut av nämnden i dess helhet eller av fullmäktige har överklagats,
3. ärenden som rör myndighetsutövning mot enskilda, om de är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt,
4. ärenden som väckts genom medborgarförslag och som lämnats över till nämnden, eller
5. ärenden som enligt lag eller annan författning inte får delegeras. (avser ärenden som omfattas av speciallagstiftning och där det uttryckligen står att vissa ärendetyper inte får delegeras).

Om delegaten bedömer att någon av dessa förutsättningar föreligger ska ärendet hanteras av nämnden, trots att ärendetypen är delegerad.

### **1.7 Vem ersätter?**

Vid laga förfall får ersättare överta beslutanderätten från ordinarie delegat. Med laga förfall avses att delegaten inte är i tjänst på grund av sjukdom, semester, tjänstledighet, jäv eller liknande. Ersättaren ska följa samma regler som delegaten och ersättarens beslut har samma rättsverkan som delegatens. Om ordinarie delegat (inklusive ersättare, vikarie och ställföreträdande) har förfall och beslut inte bör dröja ska ärendet avgöras av delegatens närmaste chef. Delegationen omfattar delegatens ansvarsområde enligt avtal och/eller organisationsplan. Kommundirektören har rätt att fatta beslut i samtliga tjänstemannadelegaters ställe.

Vikarierande chefer och tillförordnade chefer under begränsad tid på olika nivåer inom förvaltningen ska ha samma beslutsbefogenheter som den de vikarierar för. Beslutsbefogenheter för biträdande chefer anges i varje specifikt fall.

### **1.8 Vidaredelegation?**

Förvaltningschefen har med stöd av 7 kap.6 § kommunallagen rätt att vidaredelegera sin beslutanderätt till annan anställd, om nämnden har medgivit detta. Vidaredelegation är dock bara tillåten i ett steg, vilket innebär att den som mottar en vidaredelegation från förvaltningschefen inte kan delegera beslutanderätten vidare.

En nämnd har samma möjligheter att ingripa i vidaredelegation som i vanlig delegation. Den som delegerar har ansvar för att den som får delegation har

insikt om vad beslutsbefogenheterna innebär samt kompetens att fatta besluten.

### **1.9 Registrering och anmälan av delegationsbeslut?**

I princip gäller samma formregler för delegationsbeslut som för nämndbeslut. Detta innebär att det alltid skall finnas någon form av skriftlig dokumentation för de beslut som fattas med stöd av delegation.

Varje beslut ska innehålla uppgift om:

- vem som beslutat
- när beslutet tagits
- vad beslutet avser

Delegationsbeslut ska enligt 7 kap. 8 § kommunallagen anmälas till nämnden och nämnden får själv avgöra i vilken form detta ska ske. Observera att nämnden inte ska godkänna delegationsbesluten, utan delegatens beslut gäller, såvida det inte blir ändrat vid överklagande. Anmälan till nämnden syftar istället på att fastställa tidpunkten då besvärstiden börjar löpa när det gäller överklagande enligt kommunallagen, så kallad laglighetsprövning. Anmälan görs även för att nämnden ska ha möjlighet att avgöra huruvida delegaten fullgör sitt uppdrag enligt nämndens intentioner.

Verkställighetsbeslut omfattas inte av anmälningsskyldigheten.

Om nämndens ordförande har fattat beslut i brådskande ärenden ska dessa beslut anmälas till nämnden vid dess nästkommande sammanträde.

Om förvaltningschefen vidaredelegerat beslutanderätt till anställd, ska dessa beslut i efterhand anmälas till förvaltningschefen.

### **1.10 Delegationsbeslut eller verkställighet?**

Kommunallagen skiljer mellan beslut som måste delegeras och beslut som innebär ren verkställighet. Gränsdragningen är inte helt klar, men följande skillnader kan dock uppmärksammas.

Delegation innebär överlåtande av en beslutsfunktion, vilket betyder att delegaten inträder i nämndens ställe. Kännetecknande för ett delegationsbeslut i kommunallagens mening är bland annat att det föreligger alternativa lösningar och att den som fattar beslutet måste göra vissa överväganden och bedömningar. Rätten för en anställd att fatta sådana beslut måste grundas på delegering. Besluten kan normalt överklagas genom antingen kommunal- eller förvaltningsbesvär.

Ren verkställighet är all form av förberedande eller verkställande uppgifter som den anställde utför utifrån sin tjänst. I dessa fall baseras ofta ställningstagandet på tidigare nämndbeslut, lagar, riktlinjer, avtal eller liknande dokument. Den anställde gör alltså ingen egen självständig bedömning utan verkställer endast åtgärder som redan är beslutade i styrdokument eller lagar, exempelvis avgiftsdebitering enligt en fastställd taxa. Det kan också vara beslut av rutinmässig karaktär i ärenden där det saknas utrymme för beslutsalternativ eller valmöjligheter och som kan hänföras till tidigare fattat beslut. Rätten för anställda att vidta sådana åtgärder grundas inte på delegering. Den följer i stället av den

arbetsfördelning mellan de förtroendevalda och de anställda som måste finnas för att den kommunala verksamheten ska kunna fungera. Beslut som är ren verkställighet ska inte anmälas till nämnd. Verkställighetsbeslut kan inte överklagas.

Ärendena ska handläggas enligt förvaltningens rutiner och i känsliga eller tveksamma fall ska aktuell chef vara informerad. Chefen kan då även med fördel underteckna skrivelsen.



## 2. Teckningsrätter

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>2.1</b>	<b>Allmänt</b>			
2.1.1	Undertecknande av avtal, handlingar och skrivelser som beslutas av kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande	
2.1.2	Förbindelser rörande kommunens borgen och ansvar för statliga bostadslån och bidragenligt kommunfullmäktiges särskilda bemyndigande även som kommunens borgensförbindelser	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.3	Underteckna erforderliga handlingar vid kommunens köp och försäljning av fast egendom	Kommunstyrelsens ordförande med kontrasignation av Chef för tillväxtavdelningen	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
2.1.4	Teckna kommunens firma för lån till kommunen	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.5	Teckna kommunens firma för övriga handlingar såsom avtal där krav om firmateckning finns	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.6	Utse beslutsattester vid personal- och organisationsförändringar under året	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
2.1.7	Underteckna projektansökningar för kommunens räkning	Kommunstyrelsens ordförande Kommundirektör		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
<b>2.2</b>	<b>GDPR</b>			
2.2.1	Godkännande av personuppgiftsbiträdesavtal	Chef för IT-avdelningen	Enhetschef IT-avdelningen	Gäller inom kommunstyrelsens ansvarsområde
<b>2.3</b>	<b>Tecknande av hyresavtal</b>			
2.3.1	Hyresavtal med en löptid på upp till tre (3) år eller en årlig hyra på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör		Efter beslut i lokalgruppen För tilläggsavtal till befintligt hyresavtal som inte påverkar hyresavtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

2.4	Övriga avtal			
2.4.1	Avtal som inte regleras på annat sätt med en löptid upp till tre (3) år eller en årlig kostnad på maximalt tio (10) prisbasbelopp	Kommundirektör	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	För tilläggsavtal till befintligt avtal som inte påverkar avtalets löptid gäller en tilläggskostnad på maximalt fem (5) prisbasbelopp

### 3. Ekonomifrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>3.1</b>	<b>Kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter</b>			
3.1.1	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 10 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
3.1.2	Disposition ur kommunstyrelsens anslag för oförutsedda utgifter med högst 1 prisbasbelopp per ärende	Kommunstyrelsens ordförande		
<b>3.2</b>	<b>Donationsstiftelser</b>			
3.2.1	Utdelning och betalning av utgifter rörande donationsstiftelser som kommunstyrelsen förvaltar	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.2.2	Placering av donationsmedel	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
<b>3.3</b>	<b>Fakturering och kravhantering</b>			
3.3.1	Justering av beloppsgränser och avgifter vid fakturering och kravhantering	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten  Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		
3.3.2	Utrangeringar, nedskrivningar samt försäljning av finansiella tillgångar och anläggningstillgångar	Belopp understigande 25 tkr: Chef för ekonomienheten  Belopp överstigande 25 tkr: Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		För finansiella tillgångar upp till 5 mnkr Gäller ej fastigheter
3.3.3	Indrivning av fordringar, antagande av ackord, avtal och betalning av	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

	kommunens fordringar samt avskrivning av osäkra fordringar	Chef för ekonomienheten	
--	--	-------------------------	--

<b>3.4</b>	<b>Lån och borgensåtaganden</b>			
3.4.1	Omsättning av lån eller omplacering av lån för förändrade villkor	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för omsättning av lån Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.4.2	Upptagande av lån	Kommundirektör Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Inom de av fullmäktige fastställda ramarna för nyupplåning Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.4.3	Fortsatt borgensansvar vid villkorsförändringar för krediter för vilka kommunen tidigare tecknat borgen	Anna Bostedt, Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	Inom ramen för fastställt borgenstak
3.4.4	Utsträckning, nedsättning, dödning och relaxation av inteckning samt utbyte av pantbrev liksom andra därmed jämförbara åtgärder avseende för utlämnat lån eller kommunal borgen innehavd säkerhet	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
3.4.5	Överföring av redan ingångna borgensåtaganden till nya fastighetsägare	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen	Chef för ekonomienheten	
<b>3.5</b>	<b>Övriga ärenden</b>			
3.5.1	Samtliga ärenden mot skatteverket avseende moms, skatter, arbetsgivaravgifter samt övriga avgifter via skattekonto	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.5.2	Talan i domstol rörande frågor om mervärdesskatt, skatter och arbetsgivaravgifter	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
3.5.3	Yttrande över taxerings- och folkbokföringsärenden	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen Chef för ekonomienheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

3.5.4	Det samlade försäkringsskyddet i den mån det inte ankommer på annan nämnd	Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelning en		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
		Chef för ekonomienheten		

#### 4. Mellersta Norrlands Pensionsstiftelse (MNP)

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
4.1.1	Utser två ordinarie styrelsemedlemmar och en ersättare till stiftelsens styrelse på en mandattid om 3 år	Kommundirektör		

## 5. Kultur

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
5.1.1	Bidrag till föreningar och studieorganisationer inom kulturområdet	Two in association: Chief of the cultural unit and chief of the growth department		Maximum contribution 300 tkr per association/organization
5.1.2	Receiving of gifts to the municipality's premises	Chief of the cultural unit		With support of guidelines decided by the municipal board

## 6. Mark och exploatering

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>6.1</b>	<b>Fastigheter</b>			
6.1.1	Tillämpning av anläggningslagen och ledningsrättslagen	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.2	Rätt att belasta kommunens fastighet med servitut samt rätt att tillförsäkra kommunen rätt till servitut i annan tillhörig fastighet	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.3	Rivning av kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.4	Yttrande till myndigheter och övriga angående frågor rörande kommunens fastigheter	Chef för tillväxtavdelningen		
6.1.5	Ansöka om lantmäteri-förrättning	Chef för tillväxtavdelningen		
<b>6.2</b>	<b>Köp och försäljning av fastighet</b>			
6.2.1	Köp, byte eller försäljning av fastighet eller fastighetsdel	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	Upp till 15 basbeloppsvärde
<b>6.3</b>	<b>Arrenden</b>			
6.3.1	Ärenden enligt lagen om förvärv av hyresfastighet med mera som inte avser utövande av förköpsrätt vid aktieöverlåtelse	Chef för tillväxtavdelningen		
6.3.2	Arrenden och nyttjanderätter upp till fem år	Två i förening: Chef för tillväxtavdelningen samt chef för strategisk samhällsutveckling	Chef för näringslivsenheten	
6.3.3	Ärenden rörande utarrendering, uthyrning eller upplåtelse av nyttjanderätt till fastighet under styrelsens förvaltning	Chef för tillväxtavdelningen		



## 7. Upphandling

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
7.1.1	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Två i förening: Chef för upphandlingsenheten samt Chef för ekonomienheten		
7.1.2	Underskrift av avtal upp till 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Chef för upphandlingsenheten	Chef för ekonomienheten	
7.1.3	Antagande och förkastande av anbud vid kontraktstilldelning över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
7.1.4	Underskrift av avtal över 10 mnkr inom kommunstyrelsens ansvarsområde och kommunövergripande avtal samt länsgemensamma upphandlingar	Kommundirektör  Chef för ekonomi- och kommunledningsavdelningen		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig

## 8. Personalfrågor

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
<b>Anställningsärenden</b>				
<b>8.1</b>	<b>Fatta beslut om att anställa kommundirektör – tillsvidareanställning eller visstidsanställning över 3 månader</b>			
8.1.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		
<b>8.2</b>	<b>Verkställande av uppsägning, avsked eller annan enskild överenskommelse om avslut av anställning</b>			
8.2.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
	Förvaltningschef	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens ordförande och facknämndens ordförande och 2:e vice ordförande
	Verksamhetschef/avdelningschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Enhetschef	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
	Övrig personal	Förvaltningschef		Samråd med HR-avdelningen
<b>Förhandlingsärenden</b>				
<b>8.3</b>	<b>Allmänt</b>			
8.3.1	Teckna samt säga upp lokala- och centrala kollektivavtal	Chef för HR-avdelningen		
8.3.2	Besluta om stridsåtgärder	Kommundirektör		I samråd med kommunstyrelsens arbetsutskott
<b>8.4</b>	<b>Förhandlingar enligt 10§ och 14§</b>			
8.4.1	Förhandlingar enligt 14§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
8.4.2	Tvisteförhandling enligt 10§ MBL	Chef för HR-avdelningen		
<b>Personaladministrativa frågor</b>				
<b>8.5</b>	<b>Prövning av bisyssla</b>			
8.5.1	Kommundirektör	Kommunstyrelsens ordförande		I samråd med HR-avdelningen.
	Förvaltningschef	Kommundirektör		
	Verksamhetschef/avdelningschef	Förvaltningschef		
	Enhetschef	Verksamhetschef/avdelningschef		
	Övrig personal	Enhetschef		
<b>8.6</b>	<b>Krigsplacering</b>			
8.6.1	Besluta om krigsplacering	Förvaltningschef		
<b>8.7</b>	<b>Pensioner mm</b>			

8.7.1	Beslut om omställningsstöd, pension samt familjeskydd för förtroendevalda	Chef för HR-avdelningen		Med stöd av tillämpningsanvisningar beslutade av kommunfullmäktige
-------	---	-------------------------	--	--

## 9. Övriga frågor som hanteras av kommunstyrelsen

Nr	Ärendetyp	Delegat	Ersättare	Anmärkning
9.1.1	Fatta beslut i brådskande ärenden där beslut inte kan anstå	Kommunstyrelsens ordförande		
9.1.2	Befullmäktigande av ombud att föra kommunens talan inför domstol och andra myndigheter samt vid förrättningar av skilda slag	Kommunstyrelsens ordförande	Kommunstyrelsens 1:e vice ordförande Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande	
9.1.3	Yttrande enligt Lag om allmän kameraövervakning	Chef för kanslienheten Chef för lokal försörjningsenheten		Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig
9.1.4	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i kommunarkivets vård	Kommunarkivarie	Chef för kanslienheten	Delegationerna gäller tjänstepersonerna var för sig Beslutet föregås av en prövning enligt 6 kap 3 § offentlighet- och sekretesslagen med stöd av andra kapitlet tryckfrihetsförordningen
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande handlingar i upphandlingsenheten vård	Chef för upphandlingsenheten	Chef för kanslienheten	Delegationen omfattar vidare rätten att inte lämna ut en handling som någon påstår är en allmän handling men som enligt myndighetens uppfattning inte är det samt rätten att avvisa förfrågning som överhuvudtaget inte ska behandlas av myndigheten
	Beslut om avslag på begäran om utlämnande av allmän handling eller beslut om utlämnande av allmän handling med förbehåll gällande övriga handlingar i kommunstyrelsens vård	Chef för kanslienheten	Kommunarkivarie	
9.1.5	Tillsyn och handhavande av kommunens e-postlåda	Chef för kanslienheten		
9.1.6	Vidta gallringar i kommunstyrelsens arkivbestånd	Kommunarkivarie		I samverkan med Kanslienhetens arkivredögörare
9.1.7	Vidta gallringar i säkerhetsdiarium	Säkerhetskyddschef		
9.1.8	Yttrande angående antagande av hemvärnsmän	Förvaltningschef socialförvaltningen		

9.1.9	Tillstånd att använda kommunens heraldiska vapen	Chef för kanslienheten		
-------	--	------------------------	--	--

9.1.10	Uppgifter enligt lagen om skydd mot olyckor LSO (2003:778) och allmänt råd om systematiskt brandskyddsarbete, SBA (SRVFS 2004:3)	Kommundirektör		
9.1.11	Elsäkerhetsansvar	Kommundirektör		
9.1.12	Prövning och tillsyn inom miljö- och hälsoskyddområdet och plan och byggväsendet, i enlighet med samhällsnämndens delegationsordning i tillämpbara delar	Miljöbalken: -Miljöhandläggare Livsmedelstillsyn och hälsoskydd enligt miljöbalken: -Miljöhandläggare Plan och Bygglagen: -Bygglövshandläggare Alkohollagen: -Miljöhandläggare Lag om handel med vissa receptfria läkemedel: -Miljöhandläggare Lag om tobak och liknande produkter: -Miljöhandläggare		Gäller samhällsnämndens verksamhet
9.1.13	Uppgifter enligt lagen om Säkerhetskylslagen (2018:585) som ankommer på kommunstyrelsen	Kommunstyrelsens presidium		
9.1.14	Tillsyn, beslut och övrig myndighetsutövning i ärenden där samhällsnämnden på grund av jäv inte kan fatta beslut	Kommunstyrelsens arbetsutskott		
9.1.15	Aktualitetspröva styrdokument samt besluta om eventuell förlängning av giltighetstid.	Kommundirektör		Delegation att förlänga giltighetstid gäller endast då inga revideringar av dokumentet görs.
9.1.16	Behörighet att skyndsamt besluta om att begära sändning av ett viktigt meddelande till allmänheten - VMA	Stabschef	Tjänsteman i beredskap	



Kommunstyrelseförvaltningen  
Anneli Kuusisto 070-550 67 70  
anneli.kuusisto@harnosand.se

## Samverkansavtal forskning Härnösands kommun och Mittuniversitetet

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

**att** godkänna bilagt samverkansavtal mellan Härnösands kommun och  
Mittuniversitetet

**att** avsätta 1 300 000 kronor ur kommunstyrelsens budgetram för år 2025,  
samt

**att** avsätta 3 900 000 kronor ur kommunstyrelsens budgetram för åren 2026,  
2027 och 2028

### Beskrivning av ärendet

Under två fyraårsperioder, från 20160701 till 20241231, har Härnösands  
kommun och Mittuniversitetet ingått samverkansavtal för forskning.

Avtalet utgår från Härnösands tillväxtstrategi och dess målbilder, att  
utveckla kommunkoncernens verksamheter samt stödja Mittuniversitetets  
strategier för utbildning och forskning. Avtalets finansiella ingående i  
avtalet handlar om att ytterligare skapa utveckling relaterat till bolagets  
profilområden.

#### *Avtalets profilområden*

Tillväxt – Området avser kommunens prioriteringar och målbilder för  
tillväxt.

Digitalisering och smarta samhällen – Digitalisering i bred bemärkelse men  
kan kopplas till samhälls-, teknikutveckling och artificiell intelligens.

Hållbara och välfungerande samhällen – Avser kommunens välfärdsuppdrag  
och samhällsservice utifrån ett organisatoriskt och verksamhetsmässigt  
ekonomiskt och värdeskapande synsätt.

#### *Styrning*

Beslut om projekt och dess finansiering fattas genom konsensusbeslut  
mellan kommundirektör och rektor inom samverkansavtalets styrgrupp.

#### *Avtalsmål och effektmål*

Mål på lång sikt för ett eller flera profilmråden med nationellt och internationellt erkännande hos båda parter för ökad attraktivitet. Avtalsparterna är överens om att prioritera projekt som stödjer Härnösands kommun och dess verksamheter samt förverkligande av Härnösands kommuns tillväxtstrategi.

#### *Effektmål*

Ökad kvalitet i respektive organisations verksamhet

Ökad attraktivitet för den geografiska platsen och respektive verksamhet

Öka förmåga för gemensamma satsningar och för respektive organisation

#### *Avtalets ekonomiska plan*

Planen bygger på 50 procents insatser från vardera parten. Den totala budgeten är 10.6 mnkr. Härnösands kommun kommer enligt avtalet avsätta 5.2 mnkr fördelat över avtalets tid. HEMAB kommer under avtalets tid avsätta 200 000 kr.

#### *Avtalets tidplan*

Avtalet är giltigt från 2025-01-01 till 2028-12-31

#### *Avtalets bilagor*

Till avtalet kommer två bilagor att knytas, bilagorna beskriver vår gemensamma samverkans-, och uppföljningsmodell. Bilagorna är under utredning internt inom Mittuniversitetet och i samverkan med Härnösands kommun kommer dessa dokument att författas och tillföras avtalet under första halvåret 2025. Bilagornas innehåll belastar inte avtalets ekonomiska plan.

### **Beslutsunderlag**

Bilaga 1 Samverkansavtal mellan Härnösands kommun och Mittuniversitetet

Lars Liljedahl  
Kommundirektör

Uno Jonsson  
Tillväxtchef

### **Bilagor**

Bilaga 1 Samverkansavtal Härnösand, Mittuniversitetet 2025-2028.

Bilaga 2 PDF. Forskningsprojekt populär.



Härnösands  
kommun



Mittuniversitetet  
MID SWEDEN UNIVERSITY

# SAMVERKANSAVTAL HÄRNÖSANDS KOMMUN OCH MITTUNIVERSITETET 2025-2028

Diarienummer:

För Härnösands kommun: KS2024-448

För Mittuniversitetet: MIUN 2024/2980

Mellan parterna Härnösands kommun Mittuniversitetet, nedan betecknade Kommunen respektive Universitetet, har dag som nedan tecknats följande avtal.

1a.

Härnösands kommun  
871 80 Härnösand  
Org. nr: 212000-2403

2.

Mittuniversitetet  
851 70 Sundsvall  
Org. nr: 202100-4524

1b.

Härnösand Energi och Miljö AB  
871 26 Härnösand  
Org.nr: 556526-3745

## § 1 Inledning

Härnösands kommun och Mittuniversitetet förstärker genom detta avtal det samarbete som uttrycker kommunens och lärosätets ömsesidiga beroenden, utmaningar samt framgångsfaktorer för ökad konkurrenskraft, förnyelse och hållbar utveckling. Principerna om akademisk frihet och akademisk yttrandefrihet ska ligga till grund för samarbetet och det som har avtalats i detta avtal.

Detta avtal omfattas av parternas respektive organisation där Kommunen avser alla verksamheter inom kommunens samtliga förvaltningar och bolag. Härnösands Energi och



Miljö AB (Hemab) är även part i avtalet då de bidrar med finansiering för att ytterligare stödja utveckling relaterat till deras profilområden. Med Universitetet avses alla Mittuniversitetets verksamheter.

Kommunens övergripande strategiska dokument "*Tillväxtstrategi Mitt Härnösand 2040 – Tillsammans i en kreativ och företagsam livsmiljö*" samt Universitetets övergripande strategiska dokument utgör således gemensam grund för detta avtal. Finansiering sker från båda parter med lika mycket medel för de satsningar avtalet omfattar.

För beredning och beslut av gemensamma aktiviteter och projekt används en särskild samverkansmodell. För kommunikation och marknadsföring utgår samverkan från Kommunens respektive Universitetets kommunikations- och marknadsföringsstrategier.

## **§ 2 Parter**

Kommunen arbetar utifrån Härnösands tillväxtstrategi med befolkningsmål 30 000 invånare samt arbetstillfällen med mål 11 500 jobb till 2040.

Härnösands kommunkoncern omfattar den kommunala organisationens förvaltningar och bolag. Avtalspart är även Härnösands Energi och Miljö AB (Hemab) då de bidrar med finansiering för att ytterligare stödja utveckling relaterat till deras profilområden.

Sammantaget arbetar ca 2360 tillsvidareanställda inom koncernverksamheterna och den årliga omslutningen är ca 3,7 miljarder kr. Härnösand har ca 24 700 invånare och ligger mycket vackert till med världsarvet Höga Kustens storslagna och dramatiska natur inpå knuten. Staden grundades 1585 och är en av Norrlands äldsta städer.

Härnösands näringsliv har en hög andel sysselsatta inom områden kunskapsintensiva tjänster och inom besöksnäringen. Här finns innovativa och även världsledande företag och aktörer inom exempelvis miljö- och energiteknikområdet, vård och omsorg samt inom mat- och dryckesproduktion. I Härnösand finns ca 2000 företag. Härnösands långa tradition av förvaltning fick sin form under den tid då Axel Oxenstierna indelade landet. Härnösands anor som residensstad sträcker sig så långt som till 1645. Här finns även regionens administrativa centrum samt ett 25-tal statliga myndigheter.

Mittuniversitet finns i Sundsvall och Östersund och erbjuder ett brett utbud av utbildning och forskning och en omfattande distansutbildning. Universitetets utbildning och forskning berikas av ett utbyggt samarbete med parter både nationellt och internationellt, och har sammantaget drygt 1 200 anställda (ca 170 forskarstuderande och 108 professorer) med en årlig omslutning på drygt 1,2 miljarder kr.

Universitetet har ca 24 000 studenter (varav cirka 6 000 på campusutbildningar med jämn fördelning mellan Östersund och Sundsvall, resten läser distansutbildningar) och erbjuder

446 fristående kurser, 61 utbildningsprogram på kandidatnivå och 36 utbildningsprogram på magister- och masternivå.

Mittuniversitetets strategi omfattar perioden 2019 - 2026. Strategin ger Mittuniversitetet förutsättningar att planera och genomföra aktiviteter som bidrar till gemensamma mål. Den kompetens, de erfarenheter och de idéer som finns inom universitetet ska tillvaratas och utvecklas. Målen bidrar till att peka ut riktningen för verksamhetens utveckling, utifrån gemensamma förväntningar och samsyn kring universitetets uppdrag.

Mittuniversitetets Strategi, vision och mål finns i sin helhet på universitetets webb via länken: <https://www.miun.se/mot-mittuniversitetet/universitetet/strategi-vision-och-mal/>.

Med Universitetet avses alla Mittuniversitetets verksamheter. Med kommunen avses alla verksamheter inom Härnösands kommuns förvaltningar och bolag.

### **§ 3 Effektmål och uppföljning**

Avtalet inkluderar tre typer av uppföljning: effektmål, nyckeltal och aktivitetsmål. Nyckeltal och aktivitetsmål framgår av en särskild uppföljningsmodell (se bilaga 2).

Effektmålen beskriver hur avtalet stärker parternas respektive verksamheter och syftar till ömsesidig nytta med avseende på attraktionskraft, hållbar samhällsutveckling och tillväxt samt nationellt och internationellt erkännande. De definierar parternas ambitioner med avtalet på lång sikt medan nyckeltal används för att följa upp om utvecklingen går i rätt riktning gentemot effektmålen. Aktivitetsmålen definierar operativa mål med kortare tidsperspektiv.

Det första effektmålet omfattar ökad kvalitet i respektive organisations verksamhet:

- Vi samverkar kring områden med stor relevans för båda parter samt samhället och regionen
- Vi utvecklar vetenskapligt grundad och praktiskt verifierad kunskap
- Vi stärker respektive parts kompetens

Det andra effektmålet omfattar ökad attraktivitet gällande den geografiska platsen och respektive organisations verksamhet:

- Vi samarbetar på ett strategiskt, systematiskt och målinriktat sätt
- Vi utvecklar sammanhållna, integrerade och dynamiska miljöer och verksamheter
- Vi stärker platsen och respektive parts varumärken

Det tredje effektmålet omfattar ökad förmåga gällande gemensamma satsningar och hos respektive organisation:

- Vi delar infrastruktur, nätverk, erfarenheter och kompetens
- Vi skapar gemensamma arenor och väl fungerande samarbetsformer
- Vi stärker varandras möjligheter att erhålla resurser samt nationella och internationella etableringar

## § 4 Profilområden

Avtalet fokuserar på vetenskaplig kunskapsutveckling och forskningssamverkan med utgångspunkt från profilområden med gemensamt intresse. Med profilområde avses ett område där lärosätet bedriver forskning med internationell lyskraft i samverkan med regionala, nationella och internationella aktörer.

Följande profilområden gäller för avtalsperioden:

### **Tillväxt**

Området avser kommunens prioriteringar och målbilder för tillväxt.

### **Digitalisering och smarta samhällen**

Digitalisering i bred bemärkelse men kan kopplas till: samhällsutveckling, teknikutveckling och artificiell intelligens.

### **Hållbara och välfungerande samhällen**

Området avser kommunens välfärdsuppdrag och samhällsservice utifrån ett organisatoriskt och verksamhetsmässigt ekonomiskt och värdeskapande synsätt.

### **Övrigt**

Inom ramen för avtalet finns utrymme för förstudier/projekt inom andra än ovanstående prioriterade områden om båda parter så finner lämpligt.

## § 5 Samverkansmodell

Avtalet ska stärka kopplingen mellan forskning, samhälle och näringsliv som bidrar till gemensam kraft för utveckling och hållbar tillväxt. För samverkansmodellens innehåll (se Bilaga 1) och utveckling ansvarar en styrgrupp och en beredningsgrupp (se § 6).

Samverkansmodellen syftar till att skapa systematik avseende beredning, beslutsordning och genomförande.

Forskningsprojekten ska genomföras mellan avtalsparterna, alternativt mellan avtalsparterna och externa parter.

## § 6 Organisation och ansvar

Organiseringen av aktiviteter som omfattas och regleras i detta avtal förutsätter Universitetets åtagande att kalla till möten och att leda det operativa arbetet. Aktiviteter som omfattas av avtalet bevakas och följs upp av en styrgrupp. Styrgruppen, vars möten föregås av insatser i en beredningsgrupp, har som primärt ansvar att fatta beslut och utöva styrning mot uppfyllandet av effektmålen. Löpande kommunikation och dialoger mellan parterna sker via utsedda processledare.

Kommunen respektive Universitetet utser sina representanter till styrgruppen. Antalet representanter maximeras till 10 med jämn fördelning mellan parterna. Från Kommunen inkluderande kommundirektör samt från Universitetet inkluderande rektor som också är ordförande. Styrgruppen genomför möten vid minst fyra tillfällen per år. Om inga ärenden som kräver styrgruppsbeslut finns aktuella kan beredningsgruppen föreslå att styrgruppsmöten ställs in. Eventuella justeringar i organisation och ansvar kan beslutas av styrgrupp under pågående avtalsperiod.

Styrgruppen ansvarar för säkerställande av följande:

- att beslut om finansiering och start av förstudier/projekt fattas som ett konsensusbeslut mellan rektor och kommundirektör efter diskussion i styrgruppen
- att resurser finns tillgängliga i form av ekonomiska medel och personer för aktivitetens genomförande
- att förstudier/projekt genomförs i linje med respektive organisations mål och strategier
- att förstudier/projekt redovisas enligt plan, eller efter beslut om större förändringar i genomförandefasen
- att förstudier/projekt, efter godkännande av inkommen slutrapport, officiellt avslutas
- att förväntade resultat av godkända leveranser kan realiseras och följas upp i respektive organisation
- att senast i oktober varje kalenderår följa upp effektmål med hjälp av nyckeltal och aktivitetsmål
- att fatta beslut om inriktning och verksamhet för nästkommande år

Beredningsgruppen utses av styrgruppen. Beredningsgruppen primära ansvar är att bevaka vetenskaplig kvalitet, projektuppföljning kopplat till nyckeltal och aktivitetsmål. Antalet representanter i beredningsgruppen maximeras till åtta med jämn fördelning mellan parterna och från Kommunen respektive Universitetet inkluderande utsedda processledare. I övrigt ska beredningsgruppen bestå av minst en styrgruppsledamot per part. Beredningsgruppen genomför möten vid minst fyra tillfällen per år. Om inga ärenden som kräver beredning finns aktuella kan beredningsgruppsmöten ställas in.

Beredningsgruppen ansvarar för:

- kvalitetssäkring av innehåll i styrande dokument
- registrering av dokumentation som utgör allmän handling i respektive parts diarium

Processledarna ansvarar för:

- framtagande av beslutsunderlag till styrgruppen
- dokumentation och protokollförande av styrgruppens beslut
- förstudie-/projektuppföljning, budgetuppföljning samt rapportering av resultat och avvikelser till styrgrupp
- utarbetande av interna beslut som behöver fattas av respektive part för att kunna genomföra åtaganden enligt avtalet
- uppföljning av nyckeltal och aktivitetsmål som omfattas av samverkansavtalet
- registrering av dokumentation som utgör allmän handling i respektive parts diarium
- upprättande av nödvändiga avtal om hantering av immateriella rättigheter enligt § 9 och dess signering av projektansvariga hos respektive part och behörig firmatecknare

Ovan tecknade sätt att organisera arbetet gäller för den löpande verksamheten och av parterna adresserade aktiviteter.

## **§ 7 Tillhandahållande av teknisk utrustning**

Parterna ska planera för och avtala om kostnader för teknisk utrustning inför beslut om finansiering i styrgruppen.

## **§ 8 Immateriella rättigheter i projektavtal**

Projekt inom ramen för samarbetet kan komma att använda immateriella rättigheter som tillkommer parten eller någon av partens anställda, eller immateriella rättigheter som uppkommer inom ramen för samarbetet. Parterna ska inför start av sådana projekt träffa nödvändiga avtal om hantering av immateriella rättigheter. Vardera part ansvarar för att upprätta avtal med medarbetare som deltar i projektet för att säkerställa att projektavtalets bestämmelser om immateriella rättigheter kan efterlevas. Parterna har ett ömsesidigt ansvar att till styrgruppen anmäla frågor som rör immateriella rättigheter i enskilda förstudier/projekt.

## **§ 9 Kommunikation och marknadsföring**

Inom ramen för samverkansavtalet sker gemensamma och övergripande insatser utifrån en kommunikationsplan som årligen tas fram och inklusive dess finansiering beslutas av styrgruppen. Insatser prioriteras utifrån effektmålen och ambitionsnivå som båda parter är överens om. Universitetet ansvarar för att leda det gemensamma arbetet med framtagande av kommunikationsplanen.

För respektive förstudie/projekt definieras alltid aktiviteter och mål kring resultatspridning (se bilaga 2).

## § 10 Överenskommen ersättning och betalningsvillkor

Avtalet förbinder Kommunen och Universitetet att avsätta ekonomiska medel enligt en plan där kommunen och universitetet vardera finansierar med lika mycket medel för de satsningar avtalet omfattar. Om parterna önskar utöka antalet finansieringsutrymmen finansieras dessa efter samma princip. Tillkommande finansiering är 50 000 kr per år från Härnösand Energi och Miljö AB (Hemab), detta för att ytterligare stödja utveckling relaterat till deras profilområden. Styrgruppen kan vid behov besluta om att överföra outnyttjade medel mellan år.

Rekvirering av medel sker enligt Universitetets normala förfarande, vilket innebär att rekvisition sker i förskott vid inledning till kvartal 1 och 3. Den ekonomiska planen för fondmedlen mellan Kommunen och Universitetet specificeras i tabell 1. I händelse av att annan part engageras till samverkansprojekt mellan parterna i detta avtal kan alternativa former för medelrekvisering komma att tillämpas.

Tabell 1: Ekonomisk plan (MSEK)

År	Kommunen	HEMAB	Universitetet	Totalt
2025	1,300	0,050	1,300	2,650
2026	1,300	0,050	1,300	2,650
2027	1,300	0,050	1,300	2,650
2028	1,300	0,050	1,300	2,650
2025 – 2028	5,200	0,200	5,200	10,600

## § 11 Kontaktpersoner

- För Kommunen: Kommundirektör
- För Universitetet: Rektor
- För HEMAB: Vd

## § 12 Avtalets giltighetstid samt uppsägningsregler

Avtalet är giltigt från 2025-01-01 till 2028-12-31.

Uppsägning av avtal under dess giltighetstid ska ske skriftligt. Skäl för uppsägning kan vara dokumenterade brister i överenskomna åtaganden. Om någon part anmäler uppsägning av

avtalet innan avtalsperiodens slut ansvarar bägge parter för att pågående projektaktiviteter avslutas enligt plan.

## § 13 Force majeure

Om part förhindras att fullgöra avtalade åtaganden till följd av omständighet utanför dennes kontroll som part inte skäligen kunde förväntas ha räknat med vid avtalets träffande och vars följder part inte heller skäligen kunde ha undvikit eller övervunnit, ska detta utgöra befrielsegrund som medför tidsförskjutning och befrielse från ersättning eller andra påföljder, liksom betalning, så länge hindren kvarstår. Detta förutsätter dock att ifrågavarande part vidtar alla objektivt sett rimliga åtgärder för att fullgöra avtalet trots föreliggande force majeure-händelse.

Part som önskar åberopa force majeure-händelse ska underrätta den andra parten skriftligen utan dröjsmål. Part ska också skriftligen underrätta den andra parten skriftligen så snart force majeure-händelse upphör.

## § 14 Ändringar och tillägg till avtalet

Alla ändringar och tillägg till avtalet ska ske skriftligen och undertecknas av för vardera parten behöriga företrädare för att vara giltiga.

## § 15 Tvist

Detta avtal förutsätter förtroendefull samverkan mellan parterna och eventuell tvist eller oklarhet vid tolkning eller tillämpning av avtalet ska i första hand lösas genom förhandling i god anda mellan parterna. Om samförståndslösning inte kan uppnås ska tvist med anledning av avtalet avgöras av svensk domstol. Svensk lag ska tillämpas på detta avtal.

## § 16 Parternas undertecknande

Sundsvall, den (se verifikat)

Härnösand, den (se verifikat)

---

Lars Liljedahl,  
Kommundirektör, Härnösands kommun

---

Anders Fällström,  
Rektor, Mittuniversitetet

Härnösand, den (se verifikat)

---

Per Mellberg  
VD, Härnösand Energi och Miljö AB

Bilagor:

1. Samverkansmodell
2. Uppföljningsmodell



# SAMVERKANSAVTAL FORSKNING

Härnösands kommun & Mittuniversitetet

**KS 2024-12-10**



Härnösands  
kommun



Mittuniversitetet  
MID SWEDEN UNIVERSITY

# Avtalet i korthet

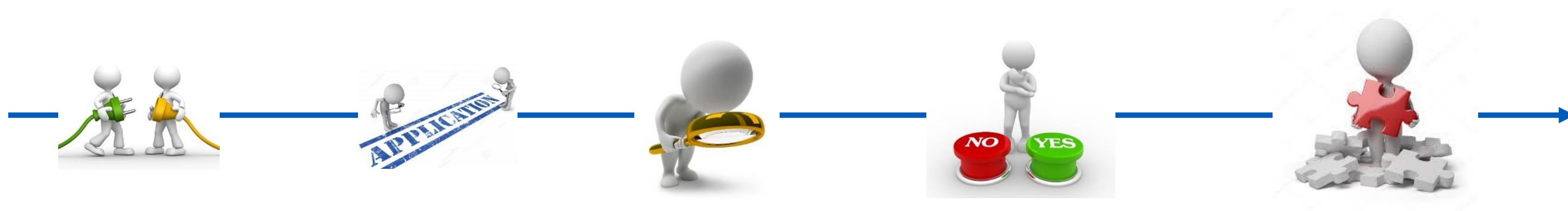
Mittuniversitetet har samverkansavtal med flera kommuner i regionen. Via avtalen kan forskare och partners från kommunala organisationer söka finansiering för förstudier och projekt.

Härnösands kommun och Mittuniversitetet bidrar med 50 procent var till finansieringen.

Samverkansavtalet stärker kopplingen mellan forskning, samhälle och näringsliv och skapar en gemensam kraft för utveckling och hållbar tillväxt.



# Formell beslutsprocess forskningsmedel



## Dialog

- Utmaning och behov
- Forskningsrelevans
- Ansvarig från resp. organisation
- Vision – profilområden
- Relation till andra projekt/förstudier /program

## Ansökningshandling

- Syfte och mål
- Finansiärer
- Aktiviteter
- Resurser
- Leverabler
- Nästa steg

## Beredning

- Presentation
- Forskningsrelevans
- Genomförande
- Näringslivets nytta
- Vision profilområde

## Beslut

- Styrgrupp
- Konsensus
- Uppföljning
- Rektor & Kommunchef beslutar
- Projektstart

## Avslut

- Slutrapport
- Presentation i beredningsgrupp
- Skiss/Plan för fortsatta insatser

**Samverkansavtal  
Härnösands kommun  
& Mittuniversitetet**

**Projekt från 1 juli 2016 till idag**

22,4

... miljoner kronor kommer Härnösands kommunkoncern och Miun gemensamt att ha satsat på forskning när dagens avtal går ut den 31 december 2024.

# I SIFFROR

... miljoner kronor har forskningsmedlen hittills växlats upp till, i samarbete med andra aktörer som bidrar till regionens utveckling.

246

47

... forskningsprojekt har inletts inom ramen för samverkansavtalet. Av dessa är 13 pågående och 34 är avslutade.

# Skolförvaltningen

## Återbruksslöjd – hållbara materialflöden i Härnösands kommun

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

240401-260331

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för kommunikation, kvalitetsteknik och informationssystem (KKI)

### FINANSIERING

800 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Projektansvarig: Anna Prytz, Brännaskolan

Projektmedlemmar: Kerstin Eriksson och Therese Eklund Rahm.

**MÅL:** Projektet syftar till att identifiera erfarenheter och insikter om hållbarhet som slöjdundervisningen vid Brännaskolan har skapat via återbruk.



## RESULTAT/SÅ GÖR VI



Slöjdlärarna Therese Eklund Rahm och Kerstin Eriksson, vid Brännaskolan i Härnösand, har på ett nyskapande sätt förändrat slöjdundervisningen med fokus på hållbarhet genom återbruk.

Arbetet kommer att studera och kartlägga processen och material-



flödet som möjliggör en mer hållbar användning av samhällets resurser.

Erfarenheter och insikter från Brännaskolan ska tillgängliggöras för den nationella forskningen om både slöjdundervisningen och återbruk.

## Återbruksslöjd – hållbara material- flöden i Härnösands ...

### ERFARENHET

*”Samarbetet med MIUN ger oss värdefull spegling och vi får verktyg att reflektera och summera. Vårt arbete valideras, vilket ger oss möjlighet att förbättra och utveckla undervisningen. Att det vi gjort är så intressant att det är värt att forska på ger oss energi att jobba vidare med återbruksslöjd och sprida kunskap och inspiration.”*



**Therese & Kerstin**

# Skolförvaltningen & Technichus

## Berikande utmaning

### **STATUS**

Pågående

### **PROJEKTPERIOD**

240101-251231

### **INSTITUTIONER/AVDELNINGAR**

Institutionen för utbildningsvetenskap (UTV)

### **FINANSIERING**

665 000 kronor

### **MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)**

Projektansvarig: Markus Nordenberg, verksamhets-  
chef, Skolförvaltningen.

Projektmedlem: Marcus Claesson, vd, Technichus

**MÅL:** Att öka kunskapen om särskilt begåvade elever, deras behov och förutsättningar för utveckling och lärande samt skapa en arena för berikande aktiviteter och möten.





## SÅ GÖR VI

Projektet ska bidra till utvecklingen av undervisning och berikande verksamhet för barn med särskild begåvning inom matematik, naturorienterade ämnen och teknik. Det finns flera deluppgifter:

- \* **Öka kunskapen** om särskild begåvning hos lärare och annan pedagogisk personal inom Härnösands kommun.
- \* **Ta fram en handlingsplan** för arbetet med särskilt begåvade elever och deras undervisning och lärande.
- \* **Skapa en mötesplats** på Technichus Science Center i Härnösand.
- \* **Bedriva relevant forskning** på området med syfte att sprida resultaten lokalt, regionalt, nationellt och internationellt.



## Berikande utmaning

### FÖRVÄNTNINGAR

*"Kunskapen kring hur vi ska möta särbegåvade elevers behov behöver utvecklas. Att Härnösands kommun och Technichus tillsammans med MIUN kan utveckla ny kunskap och möjliggöra beredskap och skapa dialogforum/arenor för att möta dessa elever är viktigt ur tillväxt-, demokrati- och samhällsperspektiv."*



**Markus Nordenberg**

# Kommunstyrelseförvaltningen

## Från Nuläge till Nyläge

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

240201-260131

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Centrum för forskning om ekonomiska relationer

### FINANSIERING

600 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Projektansvarig: Petra Forsström, Näringsliv

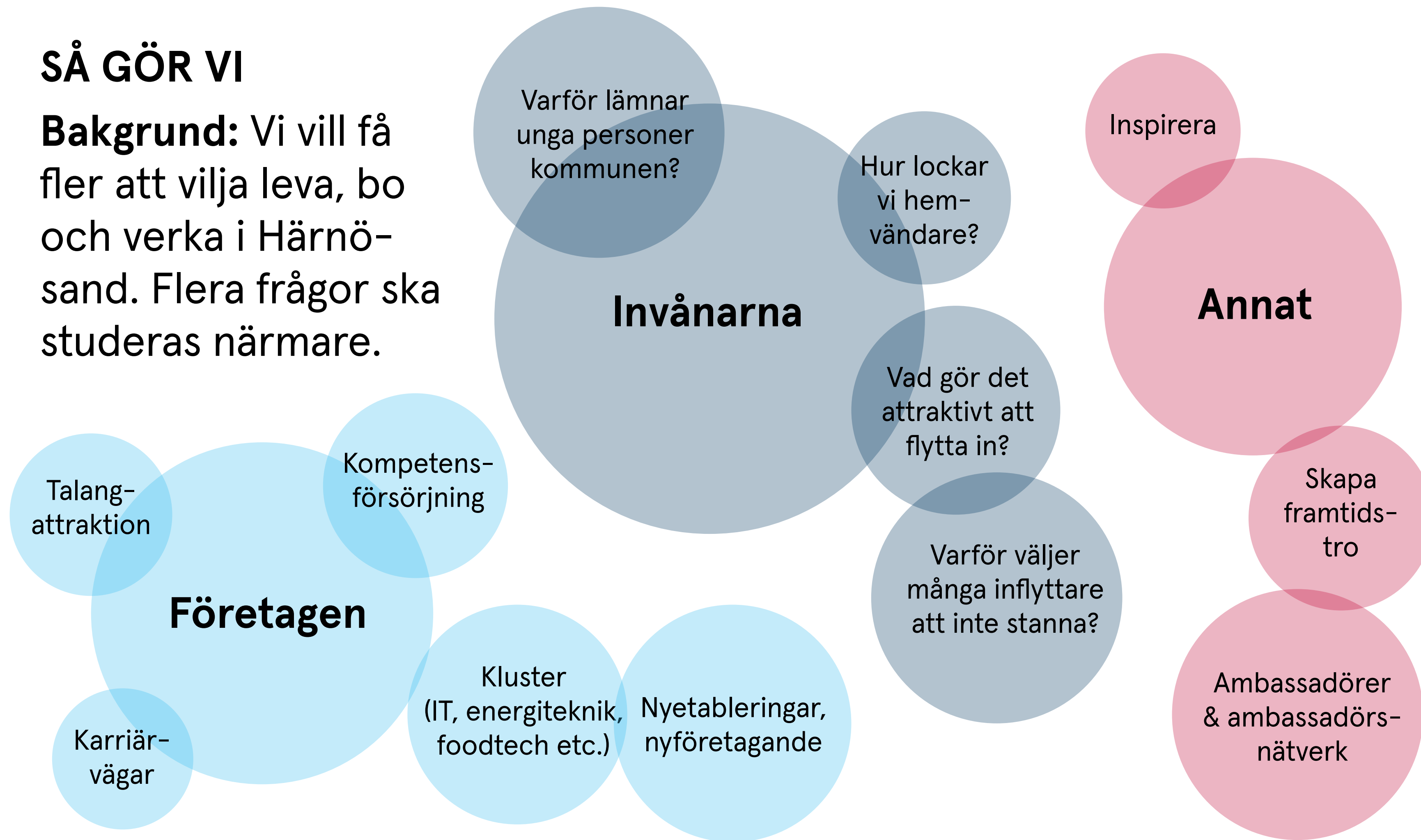
Projektmedlem: Anneli Kuusisto, Utveckling

**MÅL:** Att få forskningsbaserad kunskap om faktorer som påverkar platsers attraktivitet och därmed möjligheterna till tillväxt. Härnösand ska ges förbättrade möjligheter att forma "nylägen" utifrån nulägets specifika förutsättningar och behov.



## SÅ GÖR VI

**Bakgrund:** Vi vill få fler att vilja leva, bo och verka i Härnösand. Flera frågor ska studeras närmare.



**Förväntat resultat 1:** Insikter som kan bidra till den teoretiska förståelsen av platsers attraktivitet och hur den på olika sätt kan utvecklas.

**Förväntat resultat 2:** Tillgång till generella modeller och arbetsmetoder för tillväxtfrämjande nätverkssamarbeten med fokus på attraktivitet.

## Från Nuläge till Nyläge

### FÖRVÄNTNINGAR

*“Vi står inför en industrialiserings- och omställningsvåg. Det innebär både problem och möjligheter för oss och regionens företag. Samarbetet med MIUN ska ge oss verktyg under vår tillväxtresa och kunskap i hur vi ska navigera, tillsammans! För att undvika hinder och skapa möjligheter att bygga en attraktiv plats att bo leva och verka på.”*



**Petra Forsström**

# Arbetslivsförvaltningen

## Samverkan för kompetensförsörjning vid industrietableringar (SAKI)

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

240401-250901

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för ekonomi, geografi, juridik och turism (EJT); samt Institutionen för naturvetenskap, design och hållbar utveckling (NDH)

### FINANSIERING

600 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Håkan Ölund, YH, Heta Utbildningar, Campus.  
Projektmedlem: Ulf Söderlind, YH, Heta

**MÅL:** Visa hur en innovativ och gemensam samverkansfunktion för utbildning kan utformas för att förstärka den regionala kompetensförsörjningen.  
Ta fram konkreta förslag för fördjupad samverkan.



## SÅ GÖR VI



Yrkehögskolan HETA-utbildningar är i dag nav för industri- och energiutbildningar gällande grön omställning i länet. Detta gäller främst yrkehögskoleutbildningar men även yrkesvuxenutbildningar och nystartade T4 i Härnösand. HETA-utbildningar har även ett stort kontaktnät med industrin vilket är en viktig resurs i denna förstudie.

Det är viktigt att hitta lösningar där regionens viktigaste aktörer för kompetensförsörjning samverkar på nya sätt, för att bättre än idag kunna bidra till kompetensförsörjningen i den gröna omställningen.

Detta är en förstudie där Mittuniversitetet och Yrkehögskolan HETA Utbildningar tillsammans med forskare ska ta fram en gemensam utbildningsstrategi. Förstudien förväntas bidra med kunskap som stödjer Yrkehögskolan HETA-utbildningars speciella uppdrag.

## Samverkan för kompetensförsörjning ... (SAKI)

### FÖRVÄNTNINGAR

*”Vi behöver ökad regional utbildningssamverkan för att lösa nuvarande utmaningar kring kompetensförsörjning för industrin och den gröna omställningen. Den röda tråden från gymnasium via yrkehögskola till universitet måste bli enklare att följa. Det här projektet ska göra övergångar lättare mellan dom olika utbildningsnivåerna.”*



**Håkan Ölund**

# Socialförvaltningen

## Förstärkt stöd till äldre personer med misstänkt eller konstaterat risk- eller missbruk

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

240401-260401

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för hälsovetenskaper (HOV)

### FINANSIERING

340 000 kronor. (Tot. 1 700 000) kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Projektansvarig: Maritha Nordin, verksamhetschef hemtjänst. Projektmedlem: Anna Vikström, enhetschef, hemtjänsten

**MÅL:** Att skapa en forskningsbaserad, effektiv och vägledande arbetsmodell för att bättre möta och hantera äldre personer med missbruk. Det ska leda till ökad trygghet, trivsel och handlingsberedskap för hemtjänstens medarbetare och förbättrad omsorgskvalitet för omsorgstagare.



## SÅ GÖR VI

Vi genomför före-, och eftermätningar samt kvalitativa gruppintervjuer.

Vi utarbetar en utbildningsintervention riktad till medarbetare som innefattar områden som sakkunskap, bemötande, etik, juridik, ansvarsområden och roller.

Ett konkret förväntat resultat är att hemtjänstens medarbetare ska ha tillgång till en praktisk insatsmanual som ska underlätta arbetet med målgruppen.

Manualen ska innefatta:

- ▶ Aspekter av hur brukarna kan motiveras till avhållsamhet
- ▶ Exempel på hur hot och våld kan förebyggas, till exempel hotfulla situationer vid hembesök.
- ▶ Hur anhörigas situation kan uppmärksammas och stödjas.



## Förstärkt stöd till äldre personer med risk- eller missbruk

### FÖRVÄNTNINGAR

*”Projektet ligger helt rätt i tiden. Hemtjänstens personal träffar dagligen personer med olika typer av missbruk. Missbruk är en växande problematik och vi ser mycket positivt på projektet och våra förhoppningar är att hemtjänsten ska få nya verktyg och kunskaper för att på ett bra sätt kunna hantera olika typer av missbruk.”*



**Maritha Nordin**

# Kommunstyrelseförvaltningen

## Nyttorealiserings i digital praktik (NYDIP)

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

240301-290228

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för Kommunikation, Kvalitet och Information (KKI). Projektet kopplar direkt till: GovTech Challenges forskarskola | miun.se

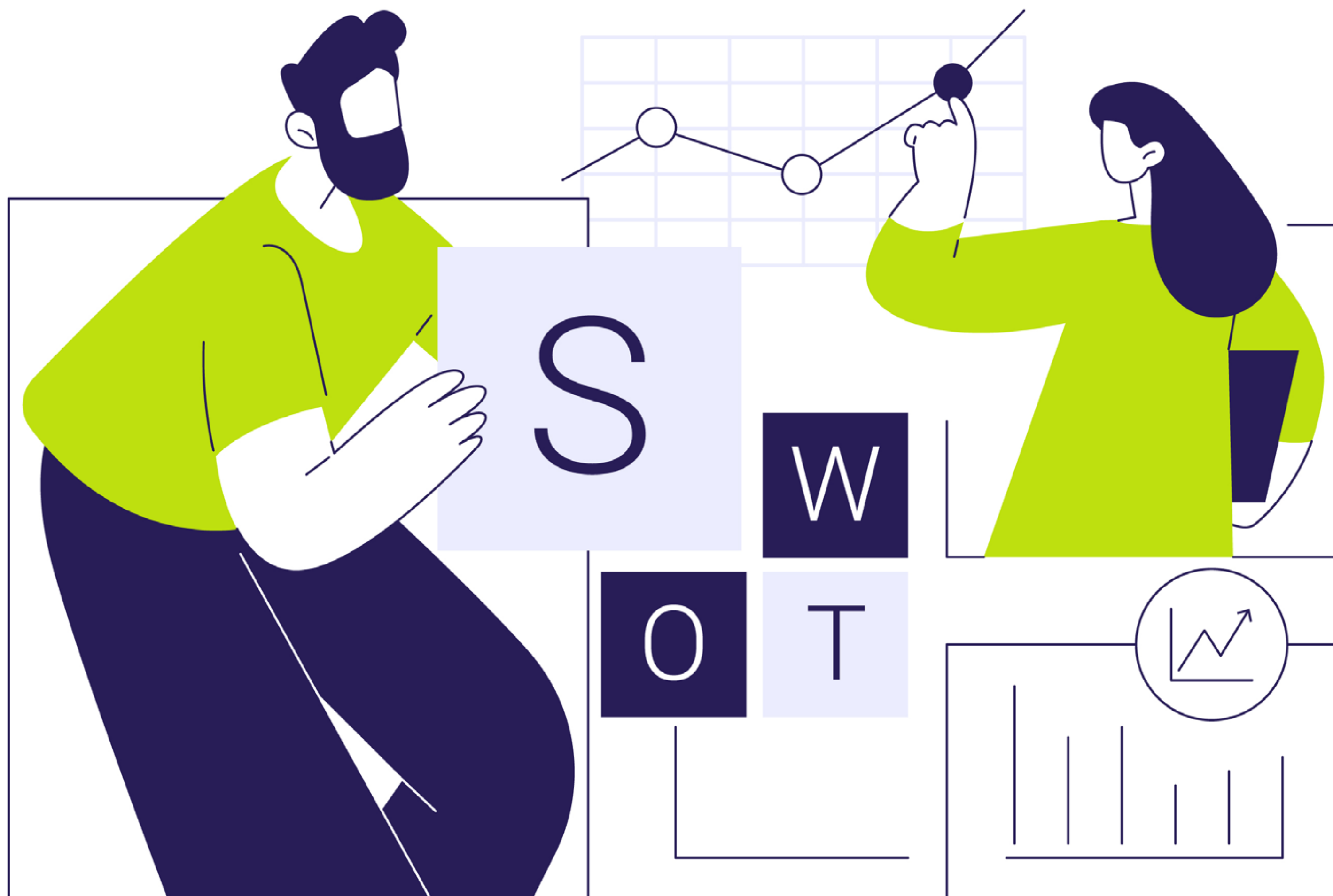
### FINANSIERING

4 103 436 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Lars Liljedahl

**MÅL:** Målet för kommunen är att få bra verktyg för att ta strategiskt riktiga beslut och inte lägga tid och pengar på fel saker.



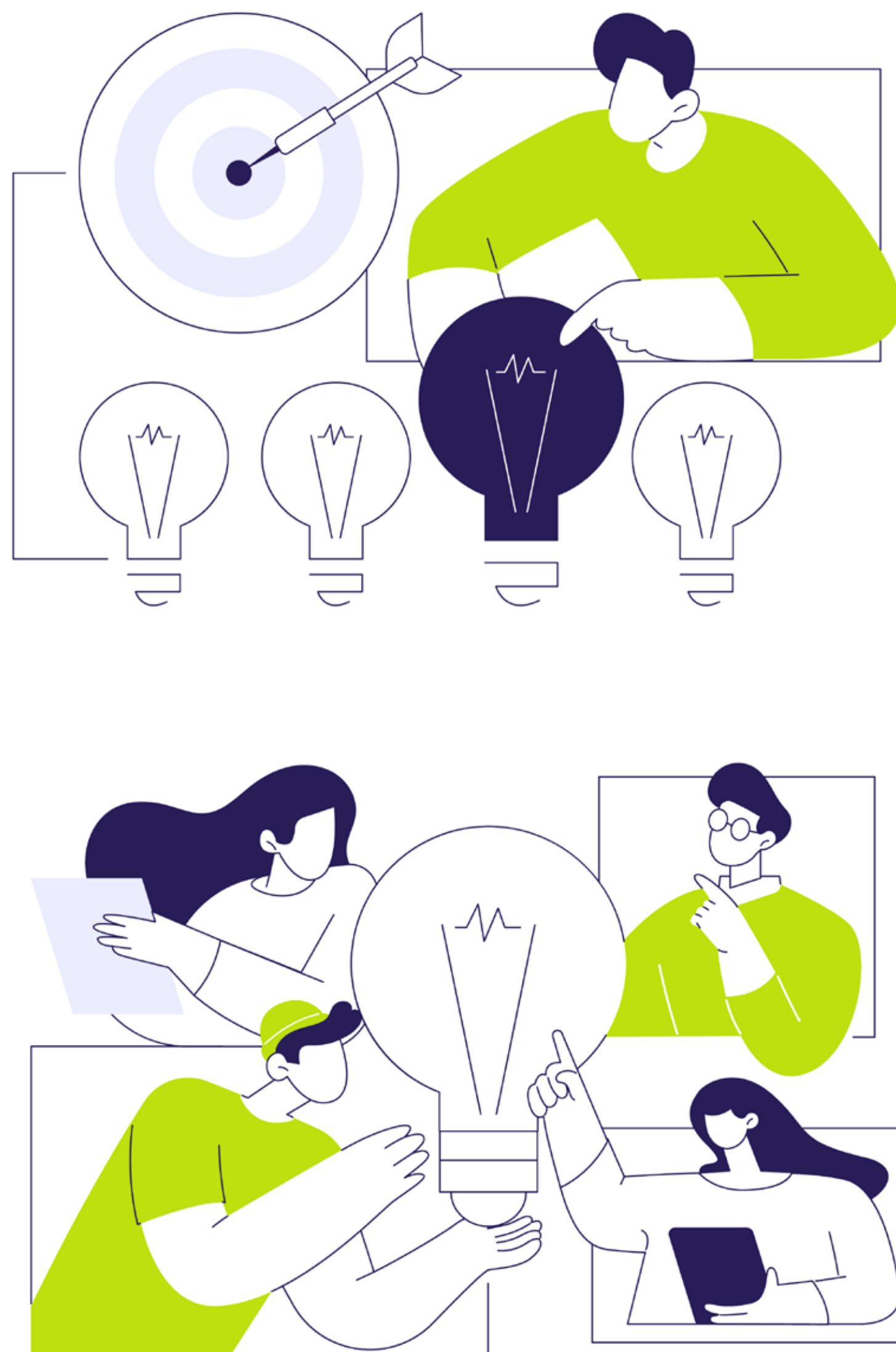


## RESULTAT/SÅ GÖR VI

Många it-projekt misslyckas, det kan bero på att man på förhand inte gjort en noggrann analys av nyttor och eventuella risker som förändringen kan medföra.

Projektet kommer att närmare studera och arbeta fram fungerande metoder, verktyg och processer inom nyttorealiserings för att generera ett antal förändringar och förbättringar för verksamheten.

Projektet är kopplat till GovTech Challenges forskarskola. Genom att satsa på en doktorandtjänst i kombination med anställning i kommunen ska det undersökas hur beslutsfattare kan bli bättre på att analysera nya idéer innan beslut tas.



## Nyttorealiserings i digital praktik (NYDIP)

### FÖRVÄNTNINGAR

*"Akademin behöver praktikens markkontakt och praktiken behöver bli bättre på att använda akademins kunskap. Därför är den kombinationstjänst som nu möjliggörs genom vårt samverkansavtal ett bra exempel på hur vi kan skapa nytta för invånarna samtidigt som vi bidrar till att fördjupa kunskapen inom ett område som det är lite forskat kring."*



**Lars Liljedahl**

# Skolförvaltningen & Technichus

## Matematikdiagnoser och matematisk kunskap på gymnasiet

### STATUS

Pågående, nyss uppstartat

### PROJEKTPERIOD

241014-251013

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för ingenjörsvetenskap, matematik  
och ämnesdidaktik (IMD)

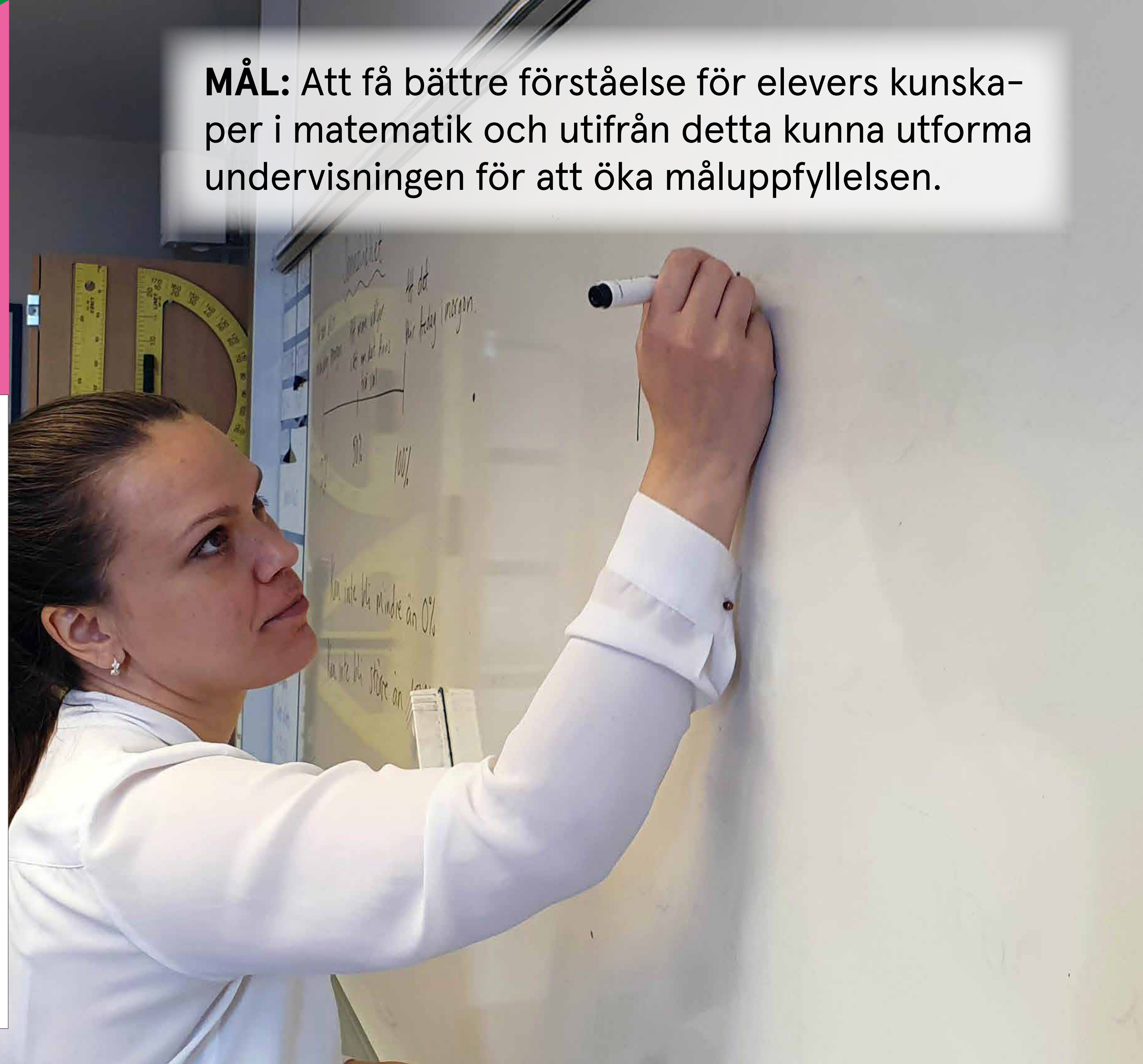
### FINANSIERING

784 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Projektansvarig: Dan Elfvendal, Härnösands gymnasium. Projektmedlem: Carl-Johan Nordengård, Härnösands gymnasium.

**MÅL:** Att få bättre förståelse för elevers kunskaper i matematik och utifrån detta kunna utforma undervisningen för att öka måluppfyllelsen.

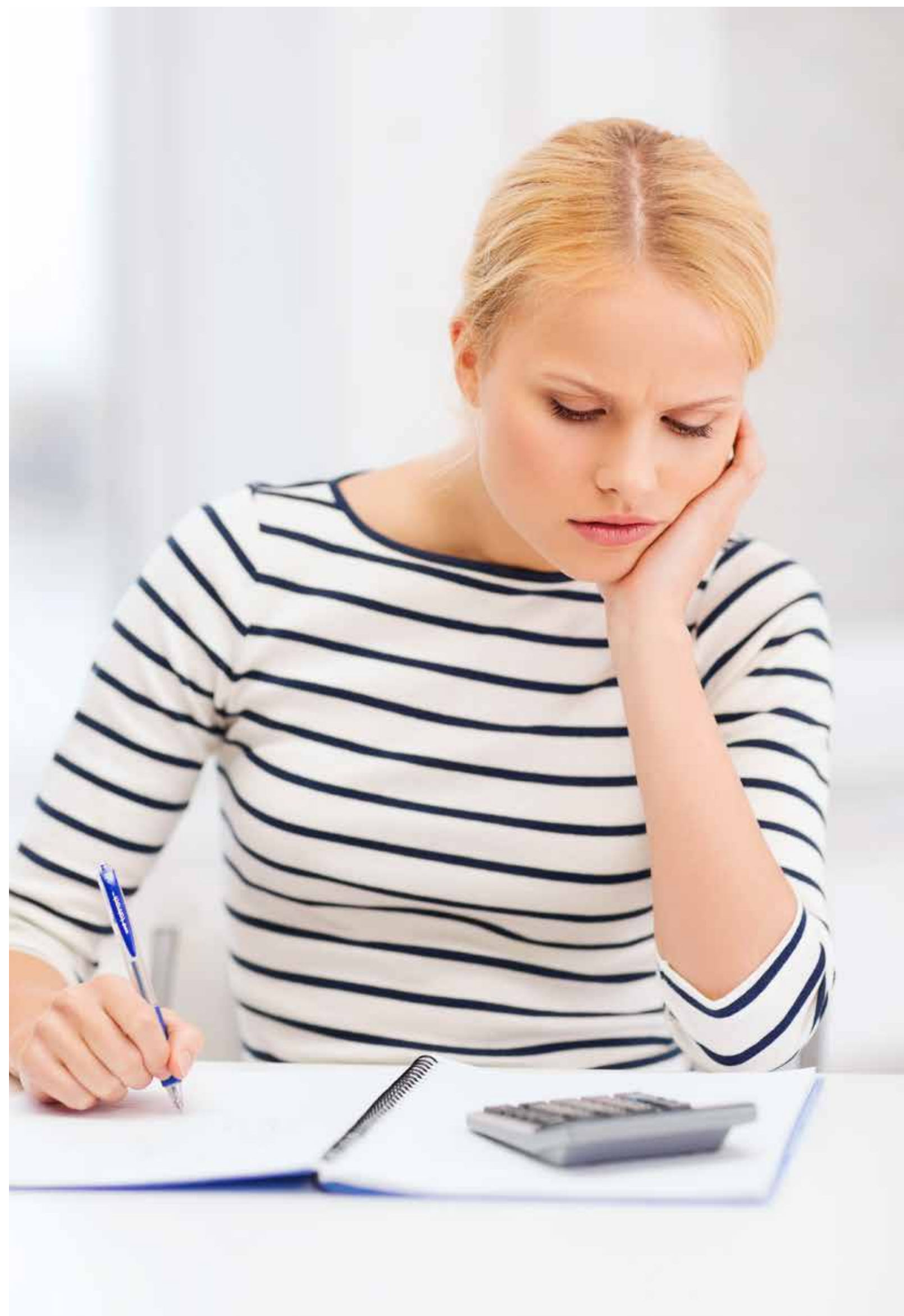


## SÅ GÖR VI

En framgångsfaktor som ofta belyses i pedagogisk forskning är att "utgå från elevers förkunskaper". Men hur får man grepp om förkunskaperna?

Med utgångspunkt från befintligt diagnosmaterial och i samarbete med matematiklärare ska forskningen skapa en utvecklad förståelse för vad matematisk kunskap innebär och hur uppgifter kan utformas för att diagnostisera och utveckla denna kunskap.

Ju bättre förståelse vi har för elevers kunskaper i matematik desto bättre kan planering och möjligheten att rikta åtgärder av undervisningen bli.



## Matematikdiagnoser och matematisk kunskap på gymnasiet

### FÖRVÄNTNINGAR

*"Våra diagnoser visar att elevers kunskaper i matematik är spretigare än tidigare. Med ökade kunskaper om elevers behov och förkunskaper ges möjlighet till tidigare insatser som även kan bli mer konkreta utifrån ökad förståelse. Vi hoppas att det hjälper fler elever att lyckas med matematiken och öka möjligheter till examen från gymnasiet."*



**Dan Elfvendal**

# Arbetslivsförvaltningen

**Att komma närmare men inte nära nog? Om att synliggöra arbetsförmågor inom osynliggörande system.**

## **STATUS**

Avslutat (följdstudie pågår)

## **PROJEKTPERIOD**

200901-210915

## **INSTITUTIONER/AVDELNINGAR**

Institutionen för humaniora och samhällsvetenskap

## **FINANSIERING**

773 000 kronor

## **MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)**

Lilian Krantz

**MÅL:** Undersöka hur utvärderingar osynliggör förmågor hos deltagare i Härnösands kommuns arbetslivsinriktade rehabilitering samt verksamhetens arbetssätt.



## RESULTAT

Arbetet med människor som står långt ifrån arbetsmarknaden är framgångsrikt, men befintliga analysmetoder missar detta.

Insatserna skapar ett värde både för individerna och samhället.

Framgångsfaktorer i arbetet med personer som står långt från arbetsmarknaden:

- \* Tid
- \* Bemötande
- \* Sammanhållet stöd gentemot andra myndigheter
- \* Inte behöva oroa sig för ekonomin
- \* Tillit – inte bestraffning



## Att komma närmare men inte nära nog?

### ERFARENHET

*"Studien sätter fingret på ett problem som vi har försökt påtala i många år. Nu kan vi berätta om det vi gör och säga 'Vårt arbete med den här gruppen fungerar, det kan vi bevisa!'. Det får en annan tyngd när vi kan hänvisa till forskning.*

*Samarbetet med Mittuniversitetet har bara varit positivt."*



**Lilian Krantz**

# Skolförvaltningen & Technichus

## Matematiska problem för begreppsförståelse

### **STATUS**

Pågående

### **PROJEKTPERIOD**

211201-221130

### **INSTITUTIONER/AVDELNINGAR**

Institutionen för matematik och ämnesdidaktik

### **FINANSIERING**

654 000 kronor

### **MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)**

Malin Lönn Wretling (Skolförvaltningen),  
David Gisselman (Technichus)

**MÅL:** Övergripande syfte är att bidra till utveckling av matematikundervisningen för gymnasieelever.



## SÅ GÖR VI



Projektet studerar hur elever med svårigheter i matematik kan utveckla en begreppsförståelse.

Matematiska problem har utformats och testats på elever,

Ett mål med projektet är att i samarbete med verksamma lärare skapa underlag för goda lärsituationer som på ett naturligt sätt kan ingå i deras undervisning.

## Matematiska problem för begreppsförståelse

### ERFARENHET

*”Forskarna har mycket kunskap som vi behöver för att förbättra undervisningen. Men de har också särskilda inriktningar och intressen.*

*Ett tips är därför att vara engagerad och noggrann i början när forskningsfrågan formuleras, så att studien faktiskt fokuserar på dina frågor.*



**David Gisselman**

# Socialförvaltningen

## Omvårdnad Trygg hemgång

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

221001–241231

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för hälsovetenskaper

### FINANSIERING

1 200 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Ingrid Dahlstedt Klint

**MÅL:** Projektet har som mål att skapa en trygg och säker hemgång från sjukhus för den enskilde patienten genom uppstyrd/vidareutvecklad teamsamverkan inom/mellan kommunal hälso- och sjukvård, omsorg och primärvård.





## SÅ GÖR VI:

### Steg 1

Utveckling av teamarbete internt i Härnösands kommun (hemtjänst, hemsjukvård samt biståndsenhet) i samverkan med den fasta vårdkontakten i den regionfinansierade primärvården.

Gemensam digital plattform för teamträffar och avstämning inför hemgång för patient/brukare.

Projektet syftar till att förutom att stärka teamet, göra brukare/patienter mer delaktiga, skapa en ökad tillgänglighet samt kontinuitet och därmed ökad trygghet och säkerhet.

### Steg 2

Utvärdering av åtgärder genom djupintervjuer med patienter/brukare och närstående. Samma personer intervjuas två gånger med sex månaders mellanrum.



## Omvårdnad Trygg hemgång

### ERFARENHET

*"Vårt projekt sker i två steg, där Mittuniversitetet kommer in först i steg 2. Deras roll är att utvärdera våra interna processer, så deras verkliga insats börjar inte förrän i början av december. Men deras kompetens är viktig för oss. Utan Miun skulle vi ha svårt att kunna göra en kvalitativ uppföljning av våra insatser."* **Ingrid Dahlstedt Klint**



# Socialförvaltningen

## Stöd vid demens

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

181201–231230

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för hälsovetenskaper

### FINANSIERING

520 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Pär Hägglund

**MÅL:** Att stödja och/eller förbättra känslan av sammanhang och därmed upplevd livskvalitet hos hemmaboende personer med demenssjukdom samt ge stöd till deras anhöriga.



## SÅ GÖR VI:

Fortsättning på tidigare genomförda studier som mynnade ut i PER-modellen® – Pedagogisk Emotionell och Relationsskapande stöd för personer med mild till måttlig demenssjukdom och deras anhöriga.

I den nya studien ska effekterna av intervention med PER-modellen undersökas över tid. Modellen ger anhöriga pedagogiska verktyg, emotionellt stöd samt bygger en relation för att klara av situationen i hemmet.

I studien deltar även Sundsvalls kommun.



Studien består av flera delar:

- ▶ **Workshops** med berörd personal kring planerad intervention.
- ▶ **Uppstart av stödgrupper.**
- ▶ **Kvantitativ och kvalitativ uppföljning** av interventionen (återkommande enkäter samt intervjuer med demenspatienter och deras anhöriga).

## Stöd vid demens

### ERFARENHET

*”Vi har samverkat med Mittuniversitetet under lång tid och det har betytt oerhört mycket för oss. Deras kunskaper om metod, mätning och tolkning är ovärderlig. Tack vare samarbetet med Miun har vi idag ett anhörigstöd som vilar på fast, vetenskaplig grund.*

*Tänk på att det är viktigt att vara aktiv när förväntningarna på studien formuleras.”* **Per Hägglund**



# Skolförvaltningen Socialförvaltningen

## En omställning till en än mer preventiv och hälsofrämjande kommunal verksamhet

### **STATUS**

Avslutat

### **PROJEKTPERIOD**

201001-210915

### **INSTITUTIONER/AVDELNINGAR**

Institutionen för kvalitets- och maskinteknik

### **FINANSIERING**

400 000 kronor

### **MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)**

Lars Liljedahl

**MÅL:** Hur får vi samhällets resurser att räcka till för alla när behoven växer? Förstudien syftade till att få en inblick i hur omställningen till ett förebyggande arbete går till i praktiken.



## RESULTAT



En åldrande befolkning ökar behovet av insatser från samhället, men skatteintäkterna ökar inte i samma takt – hur kan det problemet lösas?

Lösningen är inte alltid att försöka bli ännu effektivare. Studien visar att det också finns vinster att göra genom att omfördela befintliga resurser.



En övergripande strategi i omfördelningen bör vara att flytta en mindre del av resurserna från den operativa verksamheter och istället lägga mer av pengarna på evidensbaserade, förebyggande, hälsofrämjande åtgärder.

Det gör att medborgarna håller sig friskare och behöver mindre stöd av samhället.

## En omställning till en än mer preventiv och hälsofrämjande ...

### ERFARENHET

*”Jag har länge varit övertygad om att tidiga insatser är bättre än att arbeta reaktivt, men det har forskats lite på området. Miuns och vår studie gav stöd för det som jag och många andra hävdar. Det skulle behövas mer forskning, men resultatet av det här projektet ger oss i alla fall argument för att våga vara modiga i förändringsarbetet.”*



**Lars Liljedahl**

# Kommunstyrelseförvaltningen

## Lokal upphandling för omställning mot ett hållbart livsmedelssystem

### STATUS

Pågående

### PROJEKTPERIOD

220815-230930

### INSTITUTIONER/AVDELNINGAR

Institutionen för ekoteknik och hållbart byggande  
Institutionen för ekonomi, geografi, juridik och turism

### FINANSIERING

800 000 kronor

### MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)

Linda Högdahl & Linnea Byström (upphandlingsenheten)

**MÅL:** Offentlig upphandling kan bidra till folkhälsa och regional utveckling genom att öka andelen lokalt hållbart livsmedel. Projektet förväntas besvara frågor kring juridiska och infrastrukturella hinder för att öka andelen lokalt producerade livsmedel.



## SÅ GÖR VI:

Hur stor andel av den inköpta volymen kan potentiellt produceras i länet?

Vem levererar? Kan samma grossist leverera lokala produkter?

Vilka råvaror köps in idag och i vilka volymer?

Hur ser transport- och logistikkedjorna ut?

Vilken kunskap finns färdig för oss att ta del av? Hur gör andra kommuner?

Utifrån svaren vill vi hitta en applicerbar modell för vad Härnösand kommun konkret kan göra för att öka andelen råvaruinköp från lokala livsmedelsproducenter – och därigenom:

- ▶ minska vårt koldioxidavtryck,
- ▶ bidra till den lokala och nationella självförsörjningsgraden,
- ▶ öka andelen arbetstillfällen i glesbygd, och
- ▶ arbeta mot måluppfyllnad i Agenda 2030

## Lokal upphandling för omställning mot hållbart livsmedelssystem

### ERFARENHET

*”Samarbetet känns lovande. Kommunen har erfarenheten av livsmedelsupphandlingar samt upphandlingsteknisk kunskap. Miun bidrar med informationsinhämtning från olika källor. Förhoppningsvis kommer förstudien att identifiera hindren och utifrån det kan kommunen arbeta med lämpliga lösningar i framtida upphandlingar.”* Linda Högdal



**HEMAB**

## **MiLo - miljön i kontrollloopen**

### **STATUS**

Avslutat

### **PROJEKTPERIOD**

181101-220228

### **INSTITUTIONER/AVDELNINGAR**

internationella forskningscentret STC (Sensible Things that Communicate)

### **FINANSIERING**

900 000 kronor från samverkansavtalet. Total projektfinansiering 46 miljoner kronor.

### **MEDLEM/KONTAKTPERSON (HSNDS KOMMUN)**

Irene Hedlund

**MÅL:** Att med ny sensorteknologi mäta miljöparametrar i realtid över stora områden med målet att använda denna information för beslut och styrning av industri och samhälle för att kunna minska negativ miljöpåverkan.





## RESULTAT

MiLo var ett stort projekt med över 20 samarbetspartners.

HEMAB:s delprojekt fokuserade på att effektivisera biogasanläggningen i Åland. Man studerade möjligheterna att upptäcka skräp som plast och metall i avfalls-sorteringen med hjälp av kameror, bildanalys och ljud kopplat till AI.

Genom att fler oönskade föremål kan sorteras ut ur avfallet minskar antalet driftstopp och gasproduktionen blir effektivare.

Färre oönskade föremål är också positivt för produktionen av biogödsel för åkermark.



## MiLo - miljön i kontrollloopen

### ERFARENHET

*"I början var vi inte delaktiga alls, men när Mittuniversitetet började jobba i vår biogasanläggning blev intresset större från båda parter. I slutändan gav MiLo oss mycket och ledde till utökade studier. Som deltagare gäller det att ha fokus på företagsnytta så att det inte blir för renodlat akademiskt, men det finns absolut mycket kompetens att hämta hos Miun.*



**Jonathan Grip**


# Våra forskningsprojekt 2016 till idag:

Entreprenörer MellanRum, kreativitet  
och förståelse 

Visualisering i skolan 

Spioner, Pokemon och mobiler i skolans värld 

Utmaning och utveckling i förskolan med  
bilderboken som verktyg 

Innovativ och samskapande informationshan-  
tering för uppföljning och hem för boende  
och vård, HVB 

Arkivetablering i Härnösand 

Projekt Digitalisering av utbildningsväsendet  
i kommunen (DUVKOM) 

Att komma närmare men inte nära nog?  
Om att synliggöra arbetsförmågor inom  
osynliggörande system 

Omvårdnad trygg hemgång 

Lokal upphandling för omställning mot ett  
hållbart livsmedelssystem 

Matematiska problem för begreppsförståelse  

DEVA Technichus 

 ALF

 SOCIALFÖRV.

 SKOLFÖRV.

 KSF

 SAM

 HEMAB

 TECHNICHUS

 HSANDSHUS

# Våra forskningsprojekt, forts.

En omställning till en än mer preventiv och hälsofrämjande kommunal verksamhet



Perspektiv på Tillgänglighet – Relationen mellan Infrastruktur och Regional Utveckling



Utveckling och hantering av verksamhetsarkitektur i mindre kommuner



GDPR och den visuella kommunikationen i offentlig verksamhet



Programområde - Framtidens välfärd vård och skola



Regionala strategiska nätverk för innovativa affärsmodeller



IDEprojektet - inflytande, delaktighet och empowerment för unga personer med intellektuell funktionsnedsättning



Inventering av lämpliga material- och energiflöden för tillämpning inom foodtech i Härnösands kommun



 ALF

 SKOLFÖRV.

 SAM

 TECHNICHUS

 SOCIALFÖRV.

 KSF

 HEMAB

 HSANDSHUS

# Våra forskningsprojekt, forts.

Tourism and sustainable development  
in Härnösand and the High Coast



Fastighetsutveckling i småstadskontext



City Movements



IoT Testbäddar



MiLo - miljön i kontrollloopen



Drive



Stöd vid demens



Industriell symbios för konkurrenskraftig  
livsmedelsproduktion i Härnösand



Framtidens Elnät



Besöksnäringcollege



Universell utformning av Foodtech



Utveckling av fiskfoder inom Foodtech



Berikande utmaning



Från Nuläge till Nyläge



 ALF

 SOCIALFÖRV.

 SKOLFÖRV.

 KSF

 SAM

 HEMAB

 TECHNICHUS

 HSANDSHUS

# Våra forskningsprojekt, forts.

Återbruksslöjd – hållbara materialflöden  
i Härnösands kommun



Samverkan för kompetensförsörjning vid  
industrietableringar (SAKI)



Förstärkt stöd till äldre personer med miss-  
tänkt eller konstaterat risk- eller missbruk



Matematikdiagnoser och matematisk  
kunskap på gymnasiet



En för alla, alla för en – samverkan för civilt  
försvar på kommunal nivå



Nyttorealiserings i digital praktik (NYDIP)



Stora hållbara etableringar



Läslust i fritidshem



Kommunicera klimatstrategier



DIGIT - Hållbar digital transformation



Gov Tech Challenges forskarskola



Cirkulär biomassa 3.0



Integrationsnätverket i Västernorrland  
under 40 år – INA



 ALF

 SOCIALFÖRV.

 SKOLFÖRV.

 KSF

 SAM

 HEMAB

 TECHNICHUS

 HSANDSHUS



### Kommunstyrelseförvaltningen

Henrik Petré, +46-611-348015

henrik.petre@harnosand.se

Kommunstyrelsen

## Reviderade Riktlinjer för Landsbygdsmedel 2023-2027

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta att anta reviderade riktlinjer för Landsbygdsmedel 2023–2027.

### Beskrivning av ärendet

Sedan 2023 har föreningar och organisationer kunnat söka landsbygdsmedel för att utveckla kommundelar utanför tätorten, i linje med Härnösands kommuns Tillväxtstrategi med mål om en attraktiv och hållbar livsmiljö 2040.

Landsbygdsrådet beslutar om medlen, som kan användas för både mindre och större projekt samt som offentlig medfinansiering i externa projektansökningar.

Efter två år har behovet av reviderade riktlinjer identifierats för att förbättra förutsättningar för mindre projekt att söka stöd och öka engagemanget för landsbygdsutveckling. De föreslagna ändringarna innefattar:

- Stöd till mindre projekt: Skapa engagemang och stärka föreningars förmåga att driva utveckling och i förlängningen söka externa medel.
- Landsbygdsrådets initiativ: Ge rådet möjlighet att initiera eller stärka projekt direkt.
- Flexibla ansökningsomgångar: Anpassa till andra bidragsgivare som Leader och vindkraftsmedel, med två omgångar per år där rådet fastställer tidpunkter.

Förslaget syftar till att öka träffsäkerheten och effektiviteten i landsbygdsmedlens användning.

Landsbygdsrådet har deltagit i arbetet med de reviderade riktlinjerna.

### Socialt perspektiv

Förslaget till reviderade riktlinjer skapar förutsättningar för fler projekt på landsbygden och att mindre projekt ges möjlighet att få ekonomisk stöttning via landsbygdsmedel.

Beslutet bidrar till ökad inkludering och delaktighet i lokalsamhället. Riktlinjerna bedöms inte påverka barn negativt.

### **Ekologiskt perspektiv**

Helhetsperspektivet på hållbarhet är en del i insatsområdena som beskrivs i riktlinjerna för landsbygdsmedel. Socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart långsiktigt.

### **Ekonomiskt och juridiskt perspektiv**

Förslaget till reviderade riktlinjer för landsbygdsmedel tydliggör förutsättningarna för utbetalning av projektmedel. Med en fördelning av direkta medel samt medfinansiering skapas både en ökad kunskap i kommundelarna kring projektutveckling samt mobilisering kring vidare arbete där medel kan sökas för uppväxling.

### **Beslutsunderlag**

Reviderade Riktlinjer för landsbygdsmedel 2023–2027.

Uno Jonsson  
Tillväxtchef

Henrik Petré  
Utredare

### **Bilagor**

Reviderade Riktlinjer för Landsbygdsmedel



Kommunstyrelseförvaltningen  
Tillväxtavdelningen  
Eva-Lotta Öberg  
eva-lotta.oberg@harnosand.se

Godkänd/ansvarig

Utgåva

## Riktlinjer för landsbygdsmedel 2025–2027

### 1. Inledning

Härnösands kommun består av sju kommundelar som tillsammans bidrar till helheten Härnösands kommun. De olika kommundelarna har olika identiteter, förutsättningar och behov vilket ska genomsyra utvecklingen i dem. Dessa medel är ett verktyg för att bidra till att skapa förutsättningar för att nå Härnösands kommuns målbild om mitt Härnösand 2040: tillsammans i en kreativ och företagsam livsmiljö.

### 2. Om landsbygdsmedel

Beslutade landsbygdsmedel ska användas till investeringar och satsningar som är i enlighet med kommunens tillväxtstrategi bidrar till den trygga och personliga livsmiljöer i kommundelar utanför tätorten. Projekten ska med gemensam kraft skapa attraktiva platser att bo, leva, verka och besöka.

Fördelningen av landsbygdsmedel bygger också på Leader Höga Kustens insatsområden. Läs mer om delstrategier och insatsområden under punkt 6.

Medlen kan även utgöra kommunens andel i projektansökningar som behöver offentlig medfinansiering.

Beslut om landsbygdsmedel fattas av Landsbygdsrådet, som också kan besluta om att fördela medel till olika riktade insatser för att främja landsbygders utveckling.

Landsbygdsrådet fastställer urvalskriterier för olika typer insatser inom ramen för landsbygdsmedel, kriterierna ligger sedan tillgrund för bedömningen av projektförslag.

Landsbygdsrådet har möjlighet att initiera projekt på landsbygden som rådet anser bidrar till mer attraktiva platser att bo, leva verka och besöka.

### 3. Allmänna regler

- Stöd och bidrag för insatser får inte sökas på flera håll inom den kommunala organisationen.

-Härnösands kommun finansierar inte utgifter som har uppstått innan startdatum. Startdatum kan ej vara tidigare än ansökan skickats in. Kostnader som sker innan beslut tar den sökande på egen risk.

-Den procentuella fördelningen av direktfinansiering samt medfinansiering beslutar landsbygdsrådet.



- Projektet får inte vara kostnadsdrivande för kommunen, om inte annat överenskommet.
- Får du stöd från Härnösands kommun ska det synas i marknadsföringsmaterial, digitala kanaler, trycksaker och liknande.
- En skylt med kommunens platslogga med information ska sättas upp vid eventuella fysiska investeringar.
- Kommunen äger rätten att kommunicera kring projektet samt använda bilder från redovisning av genomförda insatser och resultat av medfinansierade/finansierade pengar.
- Föreningen eller verksamheten som ej genomfört beviljat projekt eller missbrukat medlen kan bli återbetalningsskyldiga.
- Medlen kan inte användas till löne- och driftskostnader eller till finansiering av återkommande evenemang.
- Medlen kan inte utgå till verksamhet som riskerar att konkurrera med näringsverksamhet eller som gynnar en viss företagare.
- Endast alkohol- och drogfria projekt kan beviljas medel.
- En direkt eller medfinansieringsansökan får max uppgå till 200 000 kr.

### 3.2 Vem kan söka?

Medlen kan sökas av föreningar, företag eller organisationer som bygger på demokratiska värderingar, främjar nytta för samhället samt vill engagera sig platsens utveckling. Projektägaren ska ha ett aktivt organisationsnummer, vara registrerad i och bedriva sin verksamhet i Härnösands kommun och föreningar ska ha minst 10 medlemmar.

## 4. Hur?

Ansökan lämnas in via kommunens E-tjänst: Landsbygdsmedel. Initiativtagaren till projektet bör kontakta enheten för strategisk samhällsutveckling för råd och vägledning av projektet innan ansökan skickas in.

Om andra medel har eller ska sökas för projektet hos annan aktör exempelvis Länsstyrelsen Västernorrland, Region Västernorrland, Boverket eller Allmänna Arvsfonden, ska denna fullständiga ansökan bifogas i sin helhet.

Landsbygdsmedlen kan sökas under specifika ansökningsomgångar som beslutas av landsbygdsrådet.

Riktade insatser kan ha särskilda upplägg för ansökningsförfaranden.

## 5. Beslut om medel

Fördelning av landsbygdsmedel beslutas av Landsbygdsrådet. Grundläggande är att allmänna regler behöver uppfyllas, se punkt 3. Landsbygdsrådet fastställer urvalskriterier för de olika insatserna och dessa kriterier ligger sedan till grund för bedömningen av inkomna projekt.

Beslut kan ej överklagas. Beslutade projekt ska starta under samma år som de beslutas. Projekt prioriteras efter poäng som beskrivs i urvalskriterium.

Vid behov av prioritering mellan projekt som når över avslagsnivå kommer projekt med medfinansiering att prioriteras högre därefter prioriteras efter poäng.

## 6. Delstrategier och insatsområden

### *Den trygga och personliga livsmiljön (Tillväxtstrategin)*

#### *Attraktiva platser (LEADER)*

En attraktiv plats definieras som en plats dit man längtar och känner sig välkommen att bo, leva, verka och besöka. Fler kan tänka sig flytta till landsbygder, men det krävs också arbete för att tillgängliggöra fler attraktiva boenden för att attrahera fler. Val av plats att bo på beror i allt högre grad på upplevd livskvalité. En plats där livspusslet går att balansera och där tillgång till mötesplatser och service för både fritid och arbetsliv har stor betydelse. Attraktiva platser är också där människor förverkligar sina idéer, tillsammans. Ett levande föreningsliv och samverkande organisationer samt involvering av olika gruppers perspektiv och behov är viktiga angreppssätt för en hållbar utveckling.

Höga Kusten är en av Sveriges snabbast växande destinationer. Detta medför ett ökat behov av utveckling på ett hållbart vis. Samverkan lokalbefolkning och lokala företagare kring tillgänglighet och utveckling av infrastruktur likväl som paketering, hållbarhet och kvalitet.

### *Gemensam kraft (Tillväxtstrategin)*

#### *Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle (LEADER)*

Engagemang, företagsamhet och samanhållning i bygderna är ofta en stor styrka, men många gånger är det svårt för nya grupper att bidra. Insatser stöttas där personer och organisationer från olika länder olika åldrar, män och kvinnor, funktionsförmåga eller olika kommuner arbetar tillsammans för att skapa attraktiva platser och utveckla ett engagerat och inkluderande civilsamhälle. Tillsammans med gemenskap och möjligheter och vara rustade för utmaningar och ta modiga beslut.

### *Ett hållbart näringsliv (LEADER)*

#### *Hållbarhet genomsyrar allt (Tillväxtstrategin)*

Med ett helhetsperspektiv på hållbarhet ska platser förberedas för kommande generationer och låter hållbarheten genomsyra allt. På så vis skapas attraktionskraft och konkurrensfördelar.

Helhetsperspektivet innebär socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart långsiktigt. När social och ekonomisk utveckling sker inom gränserna för vad planeten klarar av skapas ekologisk hållbarhet. Det är lokalt är mycket av förutsättningarna för att nå globala målen skapas. Smarta lösningar och initiativ som gynnar omställningen och mer hållbara platser i alla tre perspektiv.

## 7. Utbetalning och slutredovisning

Vid beslut av projektfinansiering genom landsbygdsmedel betalas vid projektstart 75% av beviljade medel ut. De resterande 25 % betalas ut efter att slutredovisningen för projektet är godkänd av kommunen.

För riktade insatser kan utbetalning ske på annat sätt.

Slutredovisning ska lämnas in via kommunens E-tjänst:  
*Landsbygdsmedel-redovisa.*

Redovisningen ska skickas in så snart projektet är avslutat men senast inom två månader. Projekt kan förlängas efter dialog med kommunal representant i Landsbygdsrådet.

I slutredovisningen ska genomförda insatser beskrivas samt resultat och effekt av projektet. Dessutom hur projektet har bidragit till delstrategier och insatsområden som beskrivs under punkt 6. Bilder ska bifogas samt exempel på hur information har spridits om projektet.

Utbetalningar görs endast till föreningens/organisationens plus/bankgirokonto eller bankkonto. Kommunen kan utfärda kompletterande bestämmelser om så behövs. Lämnande av oriktiga uppgifter eller uteblivna handlingar kan medföra att föreningen avstängs från stöd. Även återbetalning kan krävas. Om projektägare beviljats bidrag och har skuld till kommunen har kommunen rätt att reglera skulden innan bidraget betalas ut.



**Kommunstyrelseförvaltningen**  
Petra Forsström, +46-611-348249  
petra.forsstrom@harnosand.se

Kommunstyrelsen

## Nytt avtal med HÄR handel

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår att kommunstyrelsen besluta

**att** godkänna förslaget samverkansavtal mellan den ombildade föreningen, HÄR handel och mötens ekonomiska förening och Härnösands kommun,

**att** finansiera samverkansavtalet för år 2025 med 825 tkr ur kommunstyrelsens projektbudget, samt

**att** ge kommundirektör i uppdrag underteckna samverkansavtalet när den ekonomiska föreningen är bildad och redovisa uppföljning och utvärdering av arbetet till kommunstyrelsen.

### Beskrivning av ärendet

HÄR företräder handel- och serviceföretag i Härnösand och är en viktig del av näringslivet i Härnösand samt servicen till oss som bor här. Företagen skapar gemensamt en attraktiv besöksstad för tillresande.

Företagen tillsammans är viktiga arbetsgivare och för många unga en första anställning. Många av företagen är små företag som kämpar med sin överlevnad på en nationell marknad samtidigt som de är viktiga för vår lokala marknad.

2025 är det mycket som är oklart med nya etableringar i regionen samt att en ny organisation för HÄR som är initierad av att kommunen och HNEF har för avsikt att avsluta engagemanget i HNAB och processen är i avtalsskrivande stund inte avslutad.

Härnösands kommun avser med fortsatt samverkansavtal medverka till bredare aktivitetsutveckling, bäst lämpad för olika områden med hänsyn tagen till framtida handels- och levnadsmönster.

Syftet med samarbetet enligt detta avtal är att stötta och utveckla handeln i Härnösands kommun så att Härnösand fortsatt är en attraktiv kommun att verka, bo och leva i.

Samverkansavtalet stödjer Härnösands kommuns mål ”plats för tillväxt”

Näringslivsenheten har varit involverad i avtalsprocessen och anser att samverkansavtalet säkerställer en kontinuitet i det framgångsrika samarbetet kring handelns och servicens utveckling för framtidens behov.

I föreslaget avtal regleras samarbetet mellan HÄR och Härnösands Kommun där samverkansavtalets övergripande mål är att:

- stärka den lokala handeln
- stärka platsens attraktivitet för besökare och invånare
- utveckla kvällsekomin
- skapa fler evenemang/ mötesplatser

Företagarföreningen HÄR ska vara en aktiv länk mellan handeln, kommunen och fastighetsägarna.

### **Tidsperiod**

Avtalet gäller from 2025-01-01 till 2025-12-31. Parternas intention är att omförhandling av avtalet kan ske 2024-09-30. Under våren 2024 utvärderas samverkan genom detta avtal som underlag för beslut om en eventuell förlängning.

### **Övriga villkor**

Vardera parten har rätt att under avtalsperioden initiera omförhandling.

### **Socialt perspektiv**

Genom att säkerställa handelns överlevnad stärker vi kommunen som en bra plats att leva, bo och verka i samt ungas möjlighet att komma ut på arbetsmarknaden.

### **Ekologiskt perspektiv**

HÄRs medlemsföretag är viktiga företrädare i arbetet med ett hållbarare näringsliv genom att verka för en hållbar handel.

### **Ekonomiskt och juridiskt perspektiv**

Samarbetet med HÄR skapar kostnadseffektivitet och möjlighet att arbeta tillsammans i olika projekt som stärker arbetsmarknadsregionen.

### **Beslutsunderlag**

Samverkansavtal mellan Höga Kusten Industrigrupp HÄR Handel och mötens ekonomiska förening och Härnösands kommun.

Uno Jonsson  
Tillväxtchef

Petra Forsström  
Näringslivschef

### **Bilagor**

Bilaga 1 Förslag nytt Samverkansavtal

Bilaga 2 Tidslinje ombildande förening



## Samverkansavtal mellan Härnösands kommun och föreningen HÄR - Handel och Möten i Härnösand AB

### Bakgrund

Under slutet av 1990 startades ”På stan”-arbetet, som ett led i att utveckla Härnösands centrum, marknadsföra Härnösands tillgångar, skapa aktiviteter och engagera stimulera näringslivet för samverkan.

Under hösten 2016 förstärktes arbetet och ett samarbetsprojekt formades för översyn, bredare utveckling och tillväxt av stadskärnan. Arbetet gjordes på initiativ av fastighetsägarna, kommunen och de olika företagarföreningar som var aktiva i centrum. Som ett av resultatet av detta arbete bildades under hösten 2017 en ny gemensam förening/företag HÄR- Handel och Möten i Härnösand AB. (Nedan kallat HÄR.)

Bolagets syfte är att verka för handelns utveckling i Härnösand och därigenom jobba för branschens utveckling och intressen.

För att förstärka och verka för ett mer hållbart arbete i linje med kommunens tillväxtstrategi ingick 2018-04-17 Härnösands kommun ett samverkansavtal med föreningen HÄR. Att bygga och planera för möten, evenemang, aktiviteter och samverkan stärker och skapar sociala strukturer som ökar ett områdes attraktivitet och funktion.

2019 till 2022, pandemiåren, har ett nära samarbete mellan HÄR och kommunen bidragit till en tryggare och attraktivare stad med en ökad handel. 2021 ökade handeln med 6% varav 9% i sällanköpshandeln,

2023 stod vi inför en ny kris och kommunen vill öka sina insatser för att stötta handeln med pengar som HÄR kan använda för olika utvecklingsinsatser för att trygga handelns långsiktighet och stadens fortsatta attraktivitet.

2025 är det mycket som är oklart med nya etableringar i regionen och en ny organisation för HÄR som är initierad av att kommunen och HNEF har för avsikt att avsluta engagemanget i HNAB och processen är i avtalsskrivande stund inte avslutad.

Härnösands kommun avser med fortsatt samverkansavtal medverka till bredare aktivitetsutveckling, bäst lämpad för olika områden med hänsyn tagen till framtida handels- och levnadsmönster.

### Avtal

I detta avtal regleras samarbetet mellan HÄR och Härnösands Kommun.

Föreningen HÄR ska i samarbete med kommunen vara ägare, arrangör och utförare till aktiviteter som stärker utvecklingen och utbudet av den lokala handeln i alla dess former, samt vara initiativtagare till insatser som stärker platsens attraktivitet genom detta samverkansavtal.

Härnösands kommun innehar arbetsgivaransvaret av föreningen HÄR's centrumutvecklare. Kostnader för detta inkl. lön och sociala avgifter faktureras till föreningen löpande.

Centrumutvecklaren ska bjudas in och ges möjlighet att vara med i kommunens tillväxtarbete och alltid bjudas av berörda förvaltningar till dialog då relevanta frågor som påverkar handel och besöksnäringen avhandlas. Centrumutvecklaren ska även vara en del i personalgruppen på näringslivsenheten och aktivt ta del i enhetens arbete.

### **Övergripande Mål**

Samverkansavtalets övergripande mål är att:

- stärka den lokala handeln
- stärka platsens attraktivitet för besökare och invånare
- utveckla kvällsekonomin
- skapa fler evenemang/ mötesplatser

Företagarföreningen HÄR ska vara en aktiv länk mellan handeln, kommunen och fastighetsägarna.

### **Aktivitetsområden vid avtalets undertecknande**

- Marknadsföra aktiviteter och bidra till att stärka varumärket Härnösand
- Att aktivt samarbeta med kommunens evenemangsutvecklare för att stärka Härnösand som evenemangsstad
- Att arbeta tillsammans med kommunen kring ökad trygghet, gestaltning och utsmyckning
- Initiera nya aktiviteter och genomföra traditionella events
- Engagera föreningslivet för att bidra till aktiviteter i centrum
- Ingå i samarbetet Höga Kusten inom arbetsområdet

### **Uppföljning**

Uppföljning/utvärdering ska genomföras och kopplas till plan och nytt avtal för 2026. Uppföljning sker under juni och december innevarande verksamhetsår och sammankallande är ordförande i Här handel och möten.

Kontinuerlig avstämning av avtalet ska ske löpande till näringslivschef.

### **Ersättning och avtalstid**

Avtalet i sin helhet både vad gäller ersättning och uppföljning av aktiviteter hanteras i HÄR Handel och Möten Ekonomiska förening (xxxxxx-xxxx)

Ersättningen utbetalas mot faktura med ett belopp om

825 000 kr exklusive moms 2025

**Avtalstid**

Detta avtal gäller from den dag det tecknas t o m 2025-12-31. Parternas intention är att omförhandling av avtalet ska ske under andra kvartalet 2025.

Vid förlängning av avtalet utan omförhandling förlängs avtalstiden med 1 år och avtalat belopp justeras utifrån konsumentprisindex (KPI).

Vardera parten har rätten att påkalla omförhandling när som helst. Avtalet kan sägas upp av endera parten med sex månaders uppsägningstid

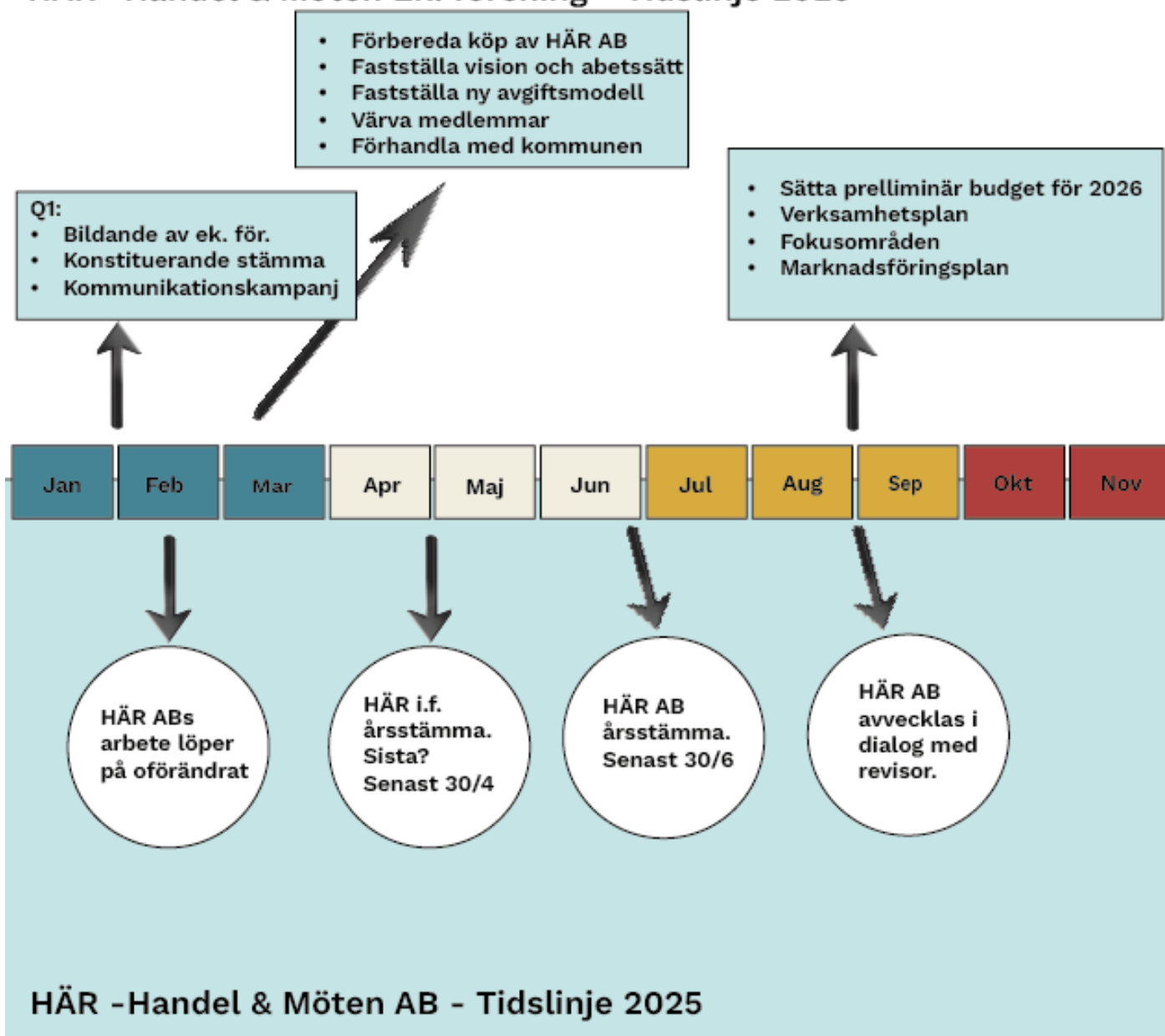
Härnösand 2025-12-14

Lars Liljedahl  
*Kommundirektör*  
*Härnösands kommun*

Göran Keijerhag  
*Ordförande*  
*HÄR*



## HÄR -Handel & Möten Ek. förening - Tidslinje 2025



HÄR -Handel & Möten AB - Tidslinje 2025



Kommunstyrelseförvaltningen

Marie Englund,  
marie.englund@harnosand.se

Kommunstyrelsen

## Yttrande över revisionsrapport - "Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling"

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

**att** anta yttrande över revisionsrapporten som sitt eget, samt

**att** översända yttrandet till revisionen

### Beskrivning av ärendet

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingår i revisionsplan 2024.

Revisionens samlade bedömning är att kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling är delvis tillfredsställande. De områden inom vilka revisionen avlämnar rekommendationer är

- Tydlighet i processen och riktlinjer för kompetensförsörjning och kompetensutveckling
- Det systematiska uppföljningsarbetet kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Granskningsresultatet i sin helhet framgår i rapporten Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling (daterad 2024-10-03).

### Revisorerna rekommenderar kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att systemstöd implementeras som kan kartlägga kommunens behov av kompetens
- Förtydliga i styrdokument när uppföljningssamtal utifrån upprättad mål- och utvecklingsplan ska genomföras
- Förtydliga i styrdokument att vid chefsrekrytering ska extern annonsering alltid ske

- Fastställa hur och av vem det ska följas upp att processen och styrdokument kring kompetensförsörjning efterlevs
- I statistik över antal anställda redovisa nyckeltalet årsarbetare och inte bara tillsvidareanställda
- Säkerställa en systematisk uppföljning genom mer utförlig dokumentation samt regelbunden återrapportering till styrelse och nämnder

Kommunstyrelsens hållning till revisionens rekommendationer framgår i bilagt yttrande.

### **Socialt, ekologiskt, ekonomiskt och juridiskt perspektiv**

Det utvecklingsarbete som pågår, och som knyter an till revisionens rekommendationer, kommer sannolikt att stärka rättssäkerheten inom relevanta arbetsrättsliga områden.

### **Beslutsunderlag**

Revisionsrapport: Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling, 241003

Lars Liljedahl  
Kommundirektör

Marie Englund, chef för HR-  
avdelningen

### **Bilagor**

Kommunstyrelsens yttrande över revisionens rekommendationer, grundläggande granskning.



**Kommunstyrelseförvaltningen**

Marie Englund, 076-297 65 18  
marie.englund@harnosand.se

## **Kommunstyrelsens yttrande över revisionens rekommendationer enligt revisionsrapport ”Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling”**

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingår i revisionsplan 2024.

Revisionens samlade bedömning är att kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling är delvis tillfredsställande. De områden inom vilka revisionen avlämnar rekommendationer är

- Tydlighet i processen och riktlinjer för kompetensförsörjning och kompetensutveckling
- Det systematiska uppföljningsarbetet kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Granskningsresultatet i sin helhet framgår i rapporten Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling, daterad 2024-10-03.

Kommunstyrelsen har tagit del av resultatet och tackar för revisionens observationer och rekommendationer. Revisionen pekar på viktiga aspekter att kvalitetssäkra. Nedan följer en beskrivning av de förbättringsåtgärder som pågår eller har initierats.

### **Revisorernas rekommendationer samt kommunstyrelsens hållning**

**Rekommendation:** *Säkerställa att systemstöd implementeras som kan kartlägga kommunens behov av kompetens*

**Svar:** Under våren 2025 kommer ett systemstöd för kompetensstyrning att implementeras och förberedande arbete pågår. Systemet integreras med Socialstyrelsens och Skolverkets databaser för åtkomst till automatiserad statistik på andel legitimerad/behörig personal fördelat på kön.

Vidare upprättas kompetenskrav på nyckelbefattningar för att möjliggöra identifiering av kompetensgap på individ-, grupp- och organisationsnivå. Därtill ska systemet kunna samverka med digitala utvecklingssamtal med tillhörande mål- och aktivitetsplaner för varje individ i syfte att understödja kompetensförsörjningen framåt. Systemet kommer att vidareutvecklas utifrån verksamheternas behov och organisationens digitala mognad.

**Rekommendation:** *Förtydliga i styrdokument när uppföljningssamtal utifrån upprättad mål- och utvecklingsplan ska genomföras*

**Svar:** Policyn för kompetensförsörjning revideras 2024/2025 och kompletteras med utvecklingssamtalets roll i processen. Utöver detta upprättas ett schematiskt årshjul för kompetensförsörjningsarbetet i samspel med planerings- och uppföljningsprocesserna.

**Rekommendation:** *Förtydliga i styrdokument att vid chefsrekrytering ska extern annonsering alltid ske*

**Svar:** Riktlinjen för rekrytering revideras tillsammans med policyn för kompetensförsörjning och kommer att belysa vikten av extern annonsering vid rekrytering av chefer.

**Rekommendation:** *Fastställ hur och av vem det ska följas upp att processen och styrdokument kring kompetensförsörjning efterlevs*

**Svar:** Policy för kompetensförsörjning revideras 2024/2025 och kommer att förtydliga vad, hur och av vilken funktion uppföljning ska ske.

**Rekommendation:** *I statistik över antal anställda redovisa nyckeltalet årsarbetare och inte bara tillsvidareanställda*

**Svar:** Idag redovisas årsarbetare som nyckeltal i viss rapportering. Nyckeltalet definieras och hanteras på följande sätt: "Antal anställda årsarbetare enligt överenskommen sysselsättningsgrad. Sysselsättningsgraden summeras till antal heltider".

**Rekommendation:** *Säkerställa en systematisk uppföljning genom mer utförlig dokumentation samt regelbunden återrapporering till styrelse och nämnder*

**Svar:** Dokumentation och återrapporering av aktivitetsplaner kan vidareutvecklas. För- och nackdelar med att för detta använda kommunens digitala rapporteringssystem Hypergene behöver klarläggas. Frågan om form och frekvens för återrapporering bör hanteras i dialog mellan politiker och kommunledningsgrupp för att tillse att både krav och leveranser möter behoven på ett effektivt sätt.

Andreas Sjölander  
Kommunstyrelsens ordförande

**Från:** Medin, Lena <Lena.Medin@kpmg.se>  
**Skickat:** den 15 oktober 2024 09:38  
**Till:** centraldiariet@harnosand.se  
**Kopia:** revisionen@harnosand.se; Anders Gäfvert; Samuel Möller; Sam Möller - Härnösands kommun (samuel.moeller@telia.com); Lillemor Andersson; Larsson, Kristin  
**Ämne:** Rapport kompetensförsörjning  
**Bifogade filer:** Granskning\_av\_kompetensförsörjning.pdf  
**Kategorier:** Grön kategori

Hej!

Översänder bifogad rapport för besvarande på uppdrag av revisionen.

Med vänlig hälsning

**Lena Medin**  
Senior Manager/Certifierad kommunal revisor

KPMG  
Nya Hamngatan 12  
852 29 Sundsvall

Phone: +46 70 5600043  
E-mail: [lena.medin@kpmg.se](mailto:lena.medin@kpmg.se)

[KPMG](#) | [Twitter](#) | [LinkedIn](#) | [YouTube](#) | [Facebook](#) | [Instagram](#)

KPMG AB processes personal data in e-mail communication. Information about KPMG AB's processing of personal data is available at [KPMG.se/gdpr](https://www.kpmg.se/gdpr)

---

\*\*\* KPMG E-mail disclaimer \*\*\*

The information in this e-mail is confidential and may be legally privileged. It is intended solely for the addressee. Access to this email by anyone else is unauthorized. If you are not the intended recipient, any disclosure, copying, distribution or any action taken or omitted to be taken in reliance on it, is prohibited and may be unlawful. Any opinions or advice contained in this e-mail are subject to the terms and conditions expressed in the governing KPMG client engagement letter.

© 2024 KPMG AB, a Swedish limited liability company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

Visit us at: [www.kpmg.se](https://www.kpmg.se)

## Härnösands kommuns revisorer

*Till*

Kommunstyrelsen  
Arbetslivsnämnden  
Samhällsnämnden  
Skolnämnden  
Socialnämnden

*För kännedom:*

Kommunfullmäktige

2024-10-03

## Revisionsrapport ”Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling”

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2024.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 10 januari 2025. Revisionen begär en tydlig och konkret redovisning av vilka åtgärder som styrelsen och nämnderna beslutar att genomföra samt uppgift om när dessa ska vara genomförda.

Revisionen önskar även få svar från styrelse och respektive nämnd vilka kontroller som genomförs för att minska risken för välfärdsbrott vid anställning (t ex infiltration).

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress [lena.medin@kpmg.se](mailto:lena.medin@kpmg.se)) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Anders Gäfvert  
*Ordförande*

Lillemor Andersson  
*Vice ordförande*

Samuel Möller  
2:a vice ordförande





# Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Rapport

Härnösands kommun

KPMG AB

2024-10-03

Antal sidor 21



**Härnösands kommun**

Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

2024-10-03

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Styrning	6
3.2	Planering	10
3.3	Chefsförsörjning	15
3.4	Uppföljning	17
4	Samlad bedömning och rekommendationer	20

## 1 Sammanfattning

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredsställande.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling delvis är tillfredsställande.**

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen har visat att kommunen i stort har en tydlig process för arbetet med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Vi ser även att det till största delen finns en systematisk planering för hur arbetet ska bedrivas. Vi bedömer dock att det finns utrymme för utveckling av processen och de styrande dokumenten, både vad gäller chefsrekrytering och uppföljning.

Granskningen har visat att rekrytering av chefer i allt väsentligt sker i en tillfredsställande utsträckning samt att visst arbete genomförs för att behålla chefer. Däremot bedömer vi att styrdokumenterna kan förtydligas vad gäller chefsrekrytering. Vidare ser vi att det finns en del utmaningar med chefsförsörjningen men att kommunen genomför arbete för att hantera detta.

Vad gäller uppföljning ser vi att det finns utrymme för utveckling. Vi anser att uppföljningen ska omfatta att processen såsom den beskrivs efterlevs. Vi ser även att uppföljningen kan systematiseras genom exempelvis en mer utförlig dokumentation och återrapportering till kommunstyrelse och nämnder.

I det följande redovisas samlad bedömning av revisionsfråga per revisionsobjekt:

Är processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling tydliga?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	Delvis
Finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	I allt väsentligt

Genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	I allt väsentligt
Finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?	
Kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden	Delvis

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

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att systemstöd implementeras som kan kartlägga kommunens behov av kompetens, se avsnitt 3.1
- Förtydliga i styrdokument när uppföljningssamtal utifrån upprättad mål- och utvecklingsplan ska genomföras, se avsnitt 3.2
- Förtydliga i styrdokument att vid chefsrekrytering ska extern annonsering alltid ske, se avsnitt 3.3
- Fastställa hur och av vem det ska följas upp att processen och styrdokument kring kompetensförsörjning efterlevs, se avsnitt 3.4
- I statistik över antal anställda redovisa nyckeltalet årsarbetare och inte bara tillsvidareanställda, se avsnitt 3.4

Vi rekommenderar kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden att:

- Säkerställa en systematisk uppföljning genom mer utförlig dokumentation samt regelbunden återrapportering till styrelse och nämnder, se avsnitt 3.4

## 2 Bakgrund

Vi har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens arbete med kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2024.

En stor del i kompetensförsörjningen handlar om att utveckla och behålla befintliga medarbetare. En modell som frekvent används för att fånga samtliga delar i kompetensförsörjningsprocessen är ARUBA (attrahera – rekrytera – utveckla – behålla – avveckla).

Revisorerna har bedömt att sannolikheten är stor att kommunen är i behov av att rekrytera nya medarbetare och chefer samt att utveckla och behålla befintliga medarbetare och chefer för att kunna möta kommande behov av kompetens i verksamheterna. Revisorerna bedömer också att chefsförsörjning är särskilt viktigt för att säkerställa god kompetens i verksamheterna.

Med anledning av ovanstående har kommunens revisorer dragit slutsatsen i sin riskanalys att kommunens arbete avseende kompetensförsörjning behöver granskas med ett utökat fokus på chefsförsörjning.

### 2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syftet med granskningen var att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredställande.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Är processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling tydliga?
- Finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?
- Genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer?
- Finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling?

### 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

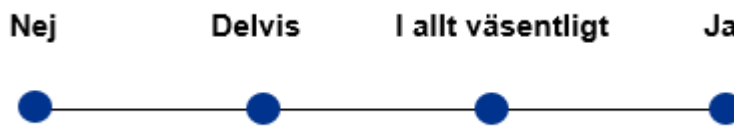
- Kommunallagen 6 kap § 6
- Tillämpbara interna regelverk och policys.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av policy för kompetensförsörjning, riktlinjer vid rekrytering, lönepolitiska riktlinjer, beskrivningar av utvecklingssamtal med chefer och medarbetare, kompetensförsörjningsplaner för respektive förvaltning samt ansökan om stöd från europeiska socialfonden.
- Intervjuer/avstämningar med kommunstyrelsens ordförande och oppositionsråd, kommundirektör, förvaltningschefer för arbetslivsförvaltningen, skolförvaltningen och socialförvaltningen, tillförordnad förvaltningschef för samhällsförvaltningen, HR-chef samt kompetensstrateg.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av kommunstyrelsens ordförande, kommundirektör, förvaltningschef för arbetslivsförvaltningen, skolförvaltningen och socialförvaltningen, tillförordnad förvaltningschef för samhällsförvaltningen, HR-chef samt kompetensstrateg.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Styrning

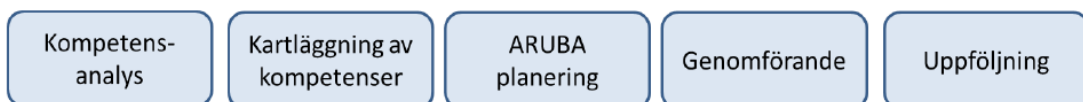
Kommunens HR-avdelning tog år 2019 fram en policy för kompetensförsörjning som avser samtliga nämnder och förvaltningar. Enligt uppgift ska policyn revideras under hösten 2024. Av policyn framgår att efterfrågan på kompetens påverkas av flera faktorer såsom demografi, konjunkturförändringar, ökad rörlighet på arbetsmarknaden och politiska beslut. Det noteras att det som kommunen i egenskap av arbetsgivare kan påverka är vilken kompetens de efterfrågar och i vilken utsträckning det sker. I dagsläget är efterfrågan på en viss kompetens ofta större än tillgången av den. Således blir det allt tydligare att det inte kommer räcka att nyrekrytera för att tillgodose kompetensbehovet och därför behöver kommunen arbeta mer medvetet med systematisk kompetensförsörjning. Kommunens förmåga att identifiera, ta tillvara och utveckla medarbetarnas kompetens är av stor betydelse för att klara kompetensförsörjningen. För att klara både det strategiska kompetensförsörjningsarbetet och det kortsiktiga behovet krävs en gemensam strategi och modell. Kommunen har valt att använda ARUBA som den gemensamma modellen de ska utgå från vid planering, genomförande och uppföljning av aktiviteter kopplat till kompetensförsörjning. Detta tillsammans med en tydlig ansvars- och uppgiftsfördelning uppges skapa goda förutsättningar för att säkerställa kompetensbehovet framåt.

Syftet med policyn är att tydliggöra styrning, viljeinriktning och utvecklingsbehov gällande kommunens kompetensförsörjningsarbete. Policyn ska vara ett stöd till nämnder och förvaltningar och ge vägledning i hur kompetensförsörjning bidrar till att nå kommunens mål.

Det noteras i policyn att kompetensförsörjningsprocessen blir en naturlig del av verksamhetsutvecklingsarbetet genom att arbete med kompetensplanering genomförs på olika organisatoriska nivåer. På så sätt erhålls kunskap om hur kommunen på bästa sätt kan arbeta med att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla kompetens för att nå verksamheternas mål.

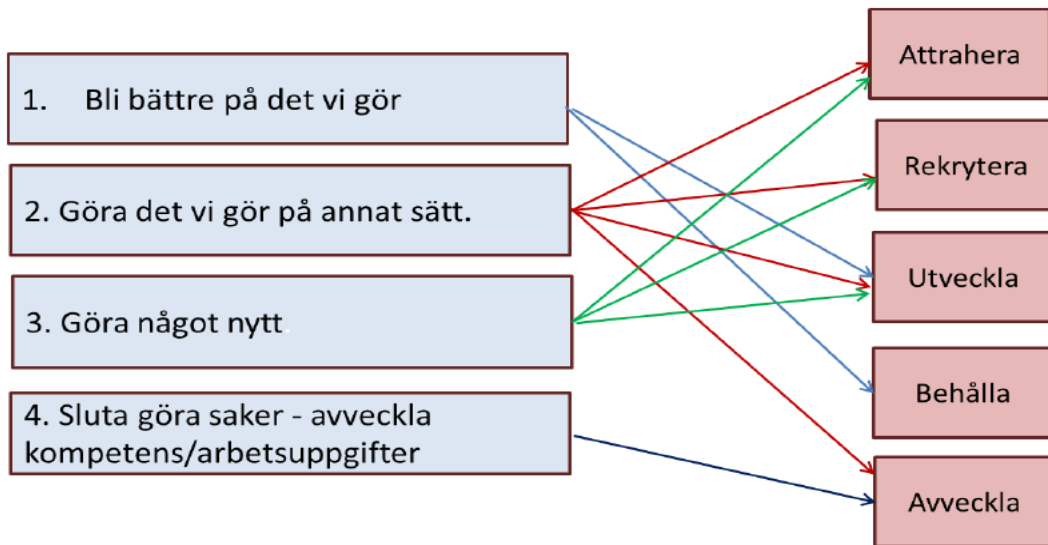
#### **Processen för strategisk kompetensförsörjning**

Av policyn framgår att verksamheternas syfte och uppdrag ligger till grund för utvecklingsområden som sedan ska resultera i en aktivitetsplanering som följer ARUBA-modellen och följs upp på alla organisatoriska nivåer.



Figur 1: Processen för strategisk kompetensförsörjning (Policy för kompetensförsörjning)

I kompetensplaneringen utgår kommunen från fyra utvecklingsperspektiv. Dessa skapar möjligheter att inventera befintlig kompetens och analysera kompetensgapet som kommunen sedan aktivitetsplanerar utifrån med grund i ARUBA-modellen. Följande bild redogör för kopplingen mellan de fyra perspektiven och ARUBA-modellen.



Figur 2: utvecklingsperspektiven i förhållande till ARUBA-modellen (policy för kompetensförsörjning)

I intervjuer framkom att kompetensförsörjningsprocessen samt befintliga styrdokument upplevs vara tydliga och fungera på ett bra sätt. Det noteras vara viktigt att HR håller i processen eftersom det är en kommunövergripande fråga. Det uppges även vara viktigt att det finns en samsyn kring vilka behov som finns och vilka kompetenser som är viktiga.

Enligt intervjuade finns ett tydligt samarbete mellan HR och förvaltningarna, och dialogen upplevs fungera bra. Respektive förvaltning har enligt uppgift en HR partner som bland annat deltar på ledningsmöten. HR partnerna uppges kunna identifiera frågor som behöver arbetas med på en strategisk och kommunövergripande nivå utifrån förvaltningarnas behov. HR föredrar enligt uppgift förvaltningarnas arbete för kommunledningsgruppen som sedan diskuterar gemensamt vilka behov som behöver tillgodoses på en kommunövergripande nivå.

### Kompetensstyrning

Av policyn för kompetensförsörjning framgår att medarbetarnas kompetens ställs mot organisationens kompetenskrav. Det som organisationen kräver av medarbetarna uttrycks som organisationens krav på kompetens. Organisationens krav förändras över tid och utifrån medarbetarnas kompetensutveckling. Således varierar det över tid och mellan olika roller hur väl medarbetarna matchar de krav som ställs för en specifik yrkesroll.



I intervju framkom att kompetensstyrning är en viktig del av arbetet framåt. Enligt uppgift pågår arbete med att implementera ett systemstöd som ska tydliggöra nyckelbefattningar och möjliggöra för att identifiera vilket gap som finns mellan befintlig kompetens och vilken kompetens kommunen behöver.

Om kommunen lyckas med systemstödet kommer de enligt uppgift kunna vidta mer riktade åtgärder. Ett fungerande systemstöd uppges även kunna bidra till att säkerställa att flödet mellan olika organisatoriska nivåer i kommunen fungerar.

### **Riktlinjer vid rekrytering**

Kommunstyrelseförvaltningen har upprättat riktlinjer vid rekrytering<sup>1</sup> som syftar till att genomföra välgrundade, effektiva och professionella rekryteringar till verksamheten.

Det noteras i riktlinjen att varje rekrytering är en del av kompetensförsörjningsarbetet och skapar möjligheter att marknadsföra kommunen som en attraktiv arbetsgivare. Ytterligare en viktig del är att främja en intern rörlighet bland tillsvidareanställda som utvecklar både medarbetare och verksamheter.

Av riktlinjen framgår följande rekryteringsordning:

1. Omplacering enligt 7 § 2 stycket LAS<sup>2</sup>
2. Stadigvarande förflyttning enligt AB 6 §<sup>3</sup>
3. Deltidsanställdas önskemål om högre sysselsättning enligt AB 5 §
4. Företrädesrätt till återanställning enligt 25 § LAS och AB 35 § mom 3 b-e
5. Intern frivillig rörlighet inom kommunen

Frivillig rörlighet handlar om långsiktig hållbarhet och att nyttja resurser effektivt. Arbetsgivaren ska organisera så att kompetensen kommer verksamheten till gagn. Mer kvalificerade arbetsuppgifter ska utföras av personen med önskvärd/bäst lämpad kompetens. Metoder för att stimulera intern rörlighet är exempelvis kompetensplanering och individuella utvecklingssamtal.

6. Extern rekrytering

Extern rekrytering får endast ske när rekrytering inte kan ske på annat sätt. Innan en extern rekrytering påbörjas är det viktigt att utveckla befintliga medarbetare. Det kan ske genom omfördelning av arbetsuppgifter eller kartlägga samt utveckla den befintliga arbetsgruppen.

Att följa rekryteringsordningen samt rekryteringsprocessen är rekryterande chefs ansvar.

Vidare framgår av riktlinjen att kommunen ska rekrytera bredare genom att i större utsträckning erbjuda praktik, examensarbeten och traineeplatser samt annonsera lediga tjänster antingen internt eller externt. Tillsvidareanställning och heltid ska vara normen och kommunens arbeten ska vara utformade så att samtliga medarbetare kan

<sup>1</sup> Reviderade 2023-11-15

<sup>2</sup> Lagen (1982:80) om anställningsskydd

<sup>3</sup> Allmänna bestämmelser

och vill arbeta heltid. Att möjliggöra arbete inom andra verksamheter förutom den ordinarie arbetsplatsen förväntas kunna locka till större intresse av att arbeta heltid.

Enligt riktlinjen ska rekryteringsgrupper utformas utifrån den tjänst som ska tillsättas. Den rekryterande chefen ska avgöra gruppens sammansättning.

### **Lönepolitiska riktlinjer**

Kommundirektören har upprättat lönepolitiska riktlinjer<sup>4</sup> som gäller fram till år 2027. Av dessa framgår att det är viktigt att kommunens förvaltningar har gemensamma förhållningssätt. Kommunen ska:

- Alltid sträva efter att sätta rätt lön
- Inte konkurrera med lön inom arbetsgivaren
- Tillämpa lönetillägg restriktivt
- Se lönesättning som en del av chefens uppdrag samt arbetsgivarens ledning och styrning av verksamheten
- Som chef sätta en lön som leder till att medarbetarnas goda prestationer uppmärksammas och belönas

Vidare omfattar riktlinjerna lokal lönebildning, det löpande arbetet samt rätt lön vid anställning i kommunen.

## **3.1.1 Bedömning**

### **Vår bedömning är att processen för och riktlinjer avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling delvis är tydliga.**

Vi konstaterar att det finns en kompetensförsörjningsprocess som i stort omfattar arbetets olika delar på ett tydligt sätt. Vi konstaterar även att det finns styrande dokument upprättade för kompetensförsörjningsarbetet. Vi noterar att både processen och de styrande dokumenten upplevs vara tydliga.

Vi har i vår granskning i efterföljande avsnitt noterat områden som kan förtydligas i de styrande dokumenten bland annat vad gäller utvecklingssamtal, chefsrekrytering och uppföljning.

Vidare framkom i granskningen att arbete pågår med ett systemstöd som bland annat ska kunna identifiera kommunens kompetens i förhållande till vilken kompetens som behövs. Vi anser att det bör säkerställas att systemstödet implementeras för att säkerställa en kartläggning av kompetensbehov.

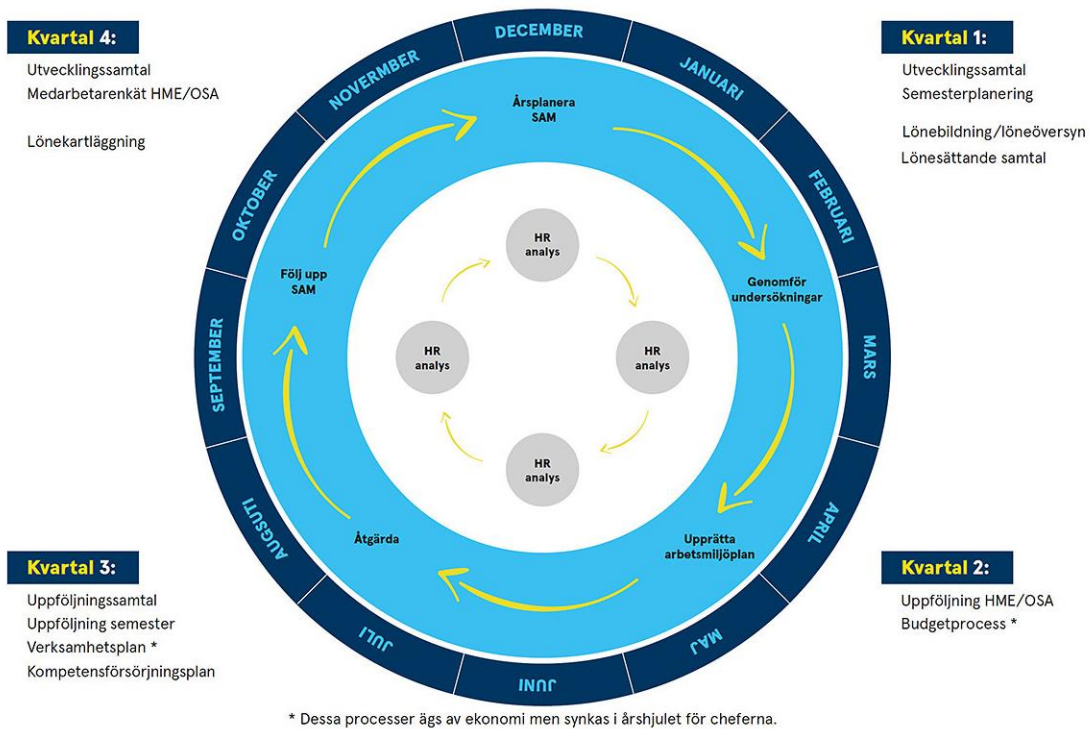
---

<sup>4</sup> Fastställda 2023-02-17

## 3.2 Planering

I intervju framkom att planeringen för arbetet med kompetensförsörjning och kompetensutveckling utgår från bottom-up styrning. Det innebär att arbetet börjar på enhetsnivå, utifrån de behov som identifieras där, och aggregeras upp till en kommunövergripande nivå.

HR-avdelningen har tagit fram ett årshjul för systematiskt arbetsmiljöarbete:



Figur 3: Årshjul framtaget av HR-avdelningen

Enligt uppgifter erhållna i intervju ses årshjulet över regelbundet för att säkerställa att kommunen arbetar med innehållet i det löpande arbetet. Vidare framkom genomgående i intervjuer att årshjulet utgör ett bra stöd för kompetensförsörjningsarbetet.

Enligt årshjulet ska utvecklingssamtal genomföras med chefer och medarbetare. Vi har tagit del av beskrivningar för hur dessa ska genomföras.

Syftet med utvecklingssamtalet med chefer är att säkra chefs- och ledaruppdraget samt att komma fram till hur chefen kan utvecklas för att bäst kunna leda verksamheten. Det noteras i beskrivningen att kompetenta och engagerade ledare är en förutsättning för att hålla en hög kvalitet inom kommunens verksamhet.

Syftet med utvecklingssamtalet för medarbetare är att denna ska utvecklas i rollen som medarbetare och att det ska leda till goda resultat för organisationen som helhet.

Samtalet är uppdelade i fyra delar:

- Återberätta verksamhetens mål från det föregående året med uppföljning av föregående års verksamhetsresultat samt den individuella mål- och utvecklingsplanen.
- Kompetensbedömning.
- Tydliggöra verksamhetens mål det kommande året.
- Utifrån chefs/medarbetarens utvecklingsbehov skapa en mål- och utvecklingsplan.

Av beskrivningarna framgår vad som förväntas av chefer och medarbetare utifrån tre perspektiv; säker chef, initiativrik utvecklare och tydlig ledare respektive trygg medarbetare, kreativ medarbetare och engagerad medarbetare.

Utifrån ovanstående fyra delar och de tre perspektiven har intervjumallar för utvecklingssamtalen tagits fram som omfattar frågor som kan användas som stöd i förberedelser inför samtalen. Dessa frågor avser ledarskap, trivsel, hälsa, stöd, utveckling och förbättring samt arbetsmiljö. Därutöver finns en mall för mål- och utvecklingsplan som fylls i utifrån de utvecklingsbehov som framkommit under utvecklingssamtalen. I mallen ska mål/fokusområden, aktivitet/åtgärd, tidsplan, vem som ansvarar för genomförandet, uppföljning, datum för genomförandet samt resultatet fyllas i. Planen ska vara ett levande dokument som medarbetare och chef återkommer till under året.

Enligt uppgift genomförs utvecklingssamtalen enligt plan men intervjumallarna används i varierande utsträckning. En orsak är att samma mallar har använts under flera år vilket ibland har inneburit att samtalen blivit enformiga och återkommande behandlat samma frågor. Enligt uppgift arbetar HR med att ta fram nya mallar. Däremot uppges att mallen för mål- och utvecklingsplan alltid fylls i vid utvecklingssamtalen.

I intervjuer med förvaltningarna framkom att uppföljande medarbetarsamtal utifrån framtagen mål- och utvecklingsplan alltid genomförs vid samhällsförvaltningen och skolförvaltningen. Vid arbetslivsförvaltningen och socialförvaltningen genomförs ibland uppföljningssamtal.

Vidare framkom i intervju att varje år hålls en utbildning för chefer i hur medarbetarsamtal ska genomföras.

### **Kompetensförsörjningsplaner**

Kommunledningsgruppen genomförde i augusti 2023 en workshop avseende strategisk kompetensförsörjning. Av underlaget från denna framgår tre huvudspår med totalt nio områden som SKR (Sveriges kommuner och regioner) tagit fram kopplat till kompetensförsörjningsarbetet.

- Attraktiv arbetsgivare
  - Stöd medarbetarnas utveckling
  - Stärk ledarskapet
  - Rekrytera bredare
- Nya lösningar
  - Utnyttja tekniken smart
  - Använd kompetensen rätt
  - Sök nya samarbeten
- Hållbart arbetsliv
  - Prioritera arbetsmiljöarbetet
  - Öka heltidsarbetet
  - Förläng arbetslivet

Utifrån dessa områden framgår ett antal prioriterade strategiska kompetensförsörjningsaktiviteter med bedömningar av hur kommunen ligger till kopplat till respektive aktivitet.

I underlaget noteras att aktiviteterna är kommunövergripande strategier där gemensamma behov tillgodoses. Utöver detta kan förvaltningarna besluta om egna åtgärder.

Kommunstyrelseförvaltningen, arbetslivsförvaltningen, samhällsförvaltningen, skolförvaltningen och socialförvaltningen har tagit fram kompetensförsörjningsplaner för sina verksamheter. I intervjuer framkom att kompetensförsörjningsplanerna på förvaltningsnivå sedan aggregeras till en kommunövergripande nivå där kommunledningsgruppen ser över likheter och skillnader i exempelvis behov.

#### **Kommunstyrelseförvaltningen**

Av kommunstyrelseförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår de tre huvudspåren och de nio områdena från SKR. Utifrån dessa områden har förvaltningen diskuterat vad de gör i dagsläget och vad de behöver utveckla.

Vidare framgår av kompetensförsörjningsplanen vilka kompetenser som lyfts fram som viktiga samt nuläge respektive mål och aktiviteter för dessa.

### *Arbetslivsförvaltningen*

Arbetslivsförvaltningen har i sin kompetensförsörjningsplan tagit fram ett antal aktiviteter utifrån ett förvaltningsmål avseende fler personer i självförsörjning och/eller meningsfull tillvaro. Till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

### *Samhällsförvaltningen*

Av samhällsförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår elva kompetenser med beskrivningar av nuläge respektive målbild för respektive kompetens. Till kompetenserna har aktiviteter tagits fram och till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

I intervju framkom att förvaltningen genomför årlig verksamhetsplanering och under denna ses bland annat ekonomi och behov av resurser över utifrån eventuella förändringar som skett. På så sätt kan förvaltningen exempelvis se vilka kompetenser som behöver utvecklas och om det finns behov av rekrytering.

Vidare finns enligt uppgift ett chefsnätverk på förvaltningen där samtliga chefer träffas en eller två gånger per termin. Nätverket uppges vara ett bra forum för erfarenhetsutbyte och för att ta hjälp av varandra vad gäller exempelvis utformning av annonser och vid nyrekryteringar. Inom chefsgruppen förs enligt uppgift också diskussioner om vilka behov som finns och vilka resurser som kommer behövas framåt.

### *Skolförvaltningen*

Av skolförvaltningens kompetensförsörjningsplan framgår tre målområden:

- Formell kompetens
- Chef och ledarskap
- Informell kompetens

Utifrån dessa har aktiviteter tagits fram och till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

I intervju framkom att skolförvaltningen väljer olika områden som de ska fokusera på under en period vilket rektorerna informeras om.

### *Socialförvaltningen*

Socialförvaltningen har i sin kompetensförsörjningsplan beskrivit ett antal kompetenser med nuläge respektive målbild. Utifrån dessa framgår aktiviteter och till respektive aktivitet framgår ansvarig tjänsteperson, tidsplan samt vilka delar av ARUBA-modellen som berörs.

Vidare framkom i intervju att en kompetensförsörjningstrappa har tagits fram i syfte att utbilda personal, exempelvis finns utbildningar i språkutveckling på arbetsplatser samt utbildningar för språkombud. Det uppges även finnas utbildningar via vuxenutbildningen, exempelvis finns moduler i undersköterskeutbildningen. Enligt uppges avsätts tid under arbetsdagen för dessa utbildningar. Utbildning lyfts fram som en viktig del i arbetet med att behålla och utveckla befintlig personal.

### **Kompetensutvecklingsinsatser**

I intervjuer framkom att kommunen har ett samarbete med Mittuniversitetet där kommunen prenumererar på skraddarsydda utbildningar för anställda som omfattar 2,5 högskolepoäng. Vilka områden som utbildningarna ska avse avgörs av kommunens behov. Under år 2024 genomförs enligt uppgift fyra kurser; introduktion till förvaltningsrätt och socialrätt för enhetschefer respektive handläggare, introduktion till juridisk metod samt klinisk psykologi och att möta psykiskt lidande. Varje kurs har 25 platser men ett överintag till 30 personer uppges alltid göras. Under år 2025 planeras också enligt uppgift fyra kurser; fördjupningskurs i socialrätt för biståndshandläggare, temadagar i juridik om nyheter inom rättsområdet, samtalsmetodik samt stress och stresshantering.

Kommunen ingår i arbete med europeiska socialfonden (ESF) avseende två projekt för personal inom vård och omsorg samt barnomsorg. Vi har tagit del av ansökningarna till projekten. Det ena projektet omfattar 1 324 deltagare och har som mål att säkra kompetensförsörjningen bland vårdbiträden, undersköterskor och barnskötare i kommunen genom att kompetenshöja medarbetare som besitter för låg eller felaktig kompetens samt i vissa fall otillräckliga kunskaper i det svenska språket. Det andra projektet omfattar 20 deltagare och har som mål att stärka kompetensförsörjningen bland barnskötare, vårdbiträden och undersköterskor i kommunen genom att kompetenshöja arbetssökande som idag saknar tillräcklig kompetens och/eller språk för att arbeta inom vård- och omsorg, funktionsstöd eller förskola. Arbetet påbörjades i februari 2024 och ska pågå till januari 2027.

Vidare framkom i intervju att det finns en kommungemensam webbutbildning för chefer och skyddsombud i systematiskt arbetsmiljöarbete.

Enligt uppgift finns planer för att testa ett antal projekt riktat till chefer. Ett sådant projekt benämns som bubbelhoppning. Detta innebär att chefer ska få testa att vara chef på en annan avdelning i syfte att skapa förståelse för andra roller. Kommunen ska även testa chefsförsöksprogram/chefsförsörjningsprogram. Förhoppningen är att detta ska kunna öka den interna rörligheten inom kommunen. Ytterligare något som ska genomföras är att kommunen ska starta chefsgrupper som ska vara piloter i att träna på samledarskap i grupp mot uppsatta mål. Grupperna kommer få internt stöd från HR samt externt stöd från en upphandlad konsult avseende ledarskapsutveckling.

### **3.2.1 Bedömning**

#### **Vår bedömning är att det i allt väsentligt finns en systematisk planering kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling.**

Vi noterar att det finns en tydlig planering för kompetensförsörjningsarbetet och en tydlig struktur för hur det ska genomföras, bland annat genom årshjulet och förvaltningarnas kompetensförsörjningsplaner. Vi vill betona vikten av att planeringen följs för att säkerställa att arbetet blir en del av ordinarie verksamhet.

Det bör förtydligas i styrdokument när uppföljningssamtal ska genomföras. Vi anser att sådana i varje fall ska genomföras om det finns behov av avstämning runt exempelvis mål eller utbildningar.

### 3.3 Chefsförsörjning

Av riktlinjer för rekrytering framgår att vid chefsrekrytering bör HR vara delaktig och även facklig part ska i ett tidigt skede få ta del av kravspecifikation, inkomna ansökningshandlingar och erbjudas att intervju slutkandidaterna. Enligt medbestämmandelagen (11 § MBL) ska chefstillsättningar alltid förhandlas även om arbetsgivaren har ansvaret för vem som anställs.

Av riktlinjen framgår rekryteringsgrupper för kommundirektör och förvaltningschef. Rekryteringsgrupp för kommundirektör ska bestå av kommunstyrelsens ordförande, kommunstyrelsens presidium och HR-chef. Beslut om anställning fattas av kommunstyrelsen. Rekryteringsgrupp för förvaltningschef ska bestå av kommundirektör, kommunstyrelsens ordförande, ordförande och 2:e vice ordförande i berörd facknämnd samt HR-chef. Beslut om anställning fattas av kommundirektören. Vidare ska HR bistå med tolkning vad gäller förutsättningar och tillämpning.

Det framgår inte av riktlinjer för rekrytering att chefstjänster alltid ska annonseras externt. I intervju framkom dock att alla chefstjänster ska konkurrensutsättas, det vill säga annonseras externt. Enligt uppgift välkomnas alltid interna sökande. Enligt uppgift tar kommunen ibland hjälp av externa bolag för att hålla en hög kvalitet vid den externa rekryteringen, exempelvis gällande headhunting och annonsering.

I intervju framkom att rekrytering av chefer generellt uppges fungera väl. Kommunen får i allmänhet många sökande till chefsposter. I vissa fall uppges att de inte varit nöjda med ansökningarna och då läggs en ny annons ut.

Vidare har kommunen enligt uppgift ett välfungerande rekryteringsverktyg som grundas i kompetensbaserad rekrytering. Det uppges finnas ett tydligt frågebatteri för att säkerställa likvärdiga intervjuer. HR kan även medverka på intervjuer och vid utvärdering av sökande.

Det noterades dock i intervjuer att hur väl rekryteringen av chefer fungerar varierar något mellan förvaltningarna. Inom arbetslivsförvaltningen uppges av förvaltningschef att det inte brukar uppstå problem med att rekrytera chefer. Även inom samhällsförvaltningen fungerar rekryteringen enligt uppgift bra. Vakanser återinsätts alltid och ytterligare en enhetschefstjänst har tillsatts under år 2024. Vidare framkom i intervju att chefers arbetsmiljö är något som arbetas aktivt med inom samhällsförvaltningen. HR uppges även vara en bra stödfunktion för chefer. Enligt uppgift är HR lättillgängliga och erbjuder bra stöd till cheferna, i allt från personalfrågor till mer strategiska frågor.

Vad gäller skolförvaltningen framkom i intervju att rekrytering sker när vakanser uppstår och de uppges generellt få meriterade sökande. Enligt uppgift har hela förvaltningen en låg personalomsättning, även bland rektorer. Förvaltningen har tillsatt en extra rektorstjänst i förskolan i syfte att minska antalet anställda per rektor. Det uppges även finnas biträdande rektorer i både grundskolan och gymnasieskolan för att avlasta rektorerna.

Inom socialförvaltningen varierar det enligt intervjuad hur lätt/svårt det är att rekrytera chefer mellan olika verksamheter. Exempelvis uppges det vara svårare att rekrytera till särskilt boende och hemtjänst. Vidare uppges en utmaning vara att hitta personer som



besitter rätt kompetenser. På grund av detta anställs ibland personer som inte besitter alla eftersökta kompetenser och sedan erbjuds kompetenshöjande insatser.

Socialförvaltningen tillsätter enligt uppgift resurschefer som ska stötta de andra cheferna i deras arbete. Ytterligare en utmaning inom socialförvaltningen uppges vara att cheferna har för många medarbetare under sig.

Vad gäller antalet medarbetare under varje chef framkom i intervju att centrala skyddskommittén varje år tar fram underlag för att se över detta. Varje förvaltningschef får i uppdrag att se över sin organisation tillsammans med sin skyddskommitté utifrån ett antal parametrar, exempelvis om medarbetare är samlade på samma arbetsplats eller utspridda. Detta arbete uppges vara en anledning till att några förvaltningar har tillsatt ytterligare enhetschefer.

Vidare framkom i intervju att stöd till chefer är en grundförutsättning för en fungerande verksamhet. Detta knyter an till vad som uppges vara den största utmaningen, att behålla chefer. För att arbeta med detta uppges att *Kraftledning* har tagits fram. Det är enligt uppgift en modul som tillhandahåller stöd till chefer genom bland annat workshops med syftet att trygga cheferna i sin roll.

### 3.3.1 Bedömning

**Vår bedömning är att det i allt väsentligt genomförs tillräcklig rekrytering, både intern och extern, av chefer.**

Vi noterar att det finns styrande dokument för hur rekrytering av chefer ska gå till. Vi anser dock att styrdokumentet behöver förtydligas med att vid chefsrekrytering är kravet alltid extern annonsering.

Vi noterar även att det generellt inte brukar uppstå några problem när en chefstjänst behöver rekryteras och att vakanser tillsätts när de uppstår.

Vidare noterar vi att det finns ett antal kompetenshöjande insatser för när rätt kompetens inte finns tillgänglig. Vi vill betona vikten av att erbjuda kompetenshöjande och utvecklande insatser som en del i arbetet med att behålla befintlig personal. Vi menar att detta är särskilt viktigt då det uppges vara en större utmaning att behålla chefer än att rekrytera chefer.

## 3.4 Uppföljning

Av policyn för kompetensförsörjning framgår att arbetet med policyns strategi och modell årligen ska återrapporteras till kommunstyrelsen. Det är däremot inte närmare beskrivet hur uppföljning ska ske för att säkerställa att processen för kompetensförsörjning och styrande dokument efterlevs.

Det framgår inte av protokoll från kommunstyrelsens sammanträden under åren 2020-2024 att detta har genomförts. Däremot framkom i intervju att HR informerar kommunstyrelsens arbetsutskott muntligen. HR-chef bjuds enligt uppgift in till samtliga av arbetsutskottets möten och kompetensförsörjning uppges ofta vara på agendan.

I intervjuer framkom genomgående att uppföljningsarbetet är tydligt kopplat till planeringsarbetet som genomförs årligen. Dock noterades av några intervjuade att uppföljningen kan förbättras. I intervjuer framkom att samhällsförvaltningens ledningsgrupp tillsammans med HR följer upp och reviderar kompetensförsörjningsplanen löpande utifrån vilka behov som uppstår. Även inom skolförvaltningen ses enligt uppgift kompetensförsörjningsplanen samt kompetensutveckling över några gånger per år utifrån identifierade behov. Inför varje år revideras kompetensförsörjningsplanen utifrån behoven, exempelvis gällande vad som ska vara kvar eller om något behöver läggas till. Enligt intervjuad medverkar rektorerna i detta arbete. Inom skolförvaltningen uppges även att statistik förs genom den medarbetarenkät som genomförs årligen. I samband med uppföljning av medarbetarenkäten tas en handlingsplan fram för respektive arbetsplats.

### **Avslutningssamtal**

Vidare framkom i intervju att avslutningssamtal genomförs med chef för att identifiera anledningar till att medarbetare väljer att sluta. I en intervju framkom att avslutningssamtalen behöver systematiseras med exempelvis ett fastställt frågebatteri samt gällande hur samtalen ska dokumenteras. Det uppges att en del enheter inte hinner genomföra avslutningssamtalen.

Medarbetare som slutar får enligt uppgift också möjligheten att svara på en enkät från HR. Detta för att kommunen ska samla in sådant som medarbetaren inte vill ta upp med sin chef. I enkäten finns även möjligheten för medarbetaren att fylla i om denne vill att HR ska ringa upp och ha ett avslutningssamtal utan chefen. Enligt uppgift har dock enkäten skickats ut med ojämn frekvens till följd av utmaningar med underlaget. Vi har tagit del av en sammanställning av de enkäter som besvarats mellan maj 2021 och maj 2023. De frågor med höst medelvärde avsåg upplevelsen av arbetsuppgifter och upplevelsen av chefen och dess ledarskap. De frågor med lägst medelvärde avsåg upplevelsen av utvecklingsmöjligheter och arbetsklimatet på arbetsplatsen.

### **Uppföljning av antal anställda och sjukskrivningstal**

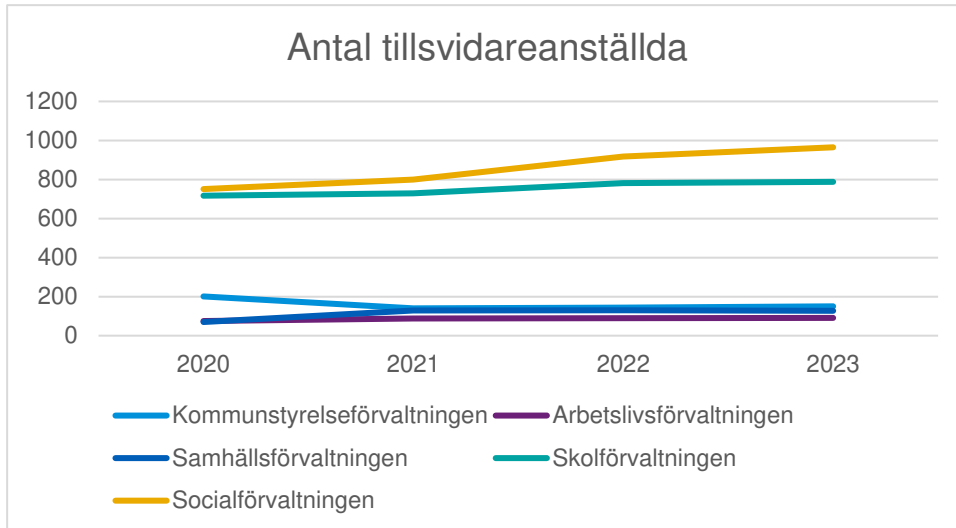
I kommunens årsredovisning för 2023<sup>5</sup> beskrivs delar av det kompetensförsörjningsarbete som har genomförts under året, exempelvis samverkan mellan kommunen och Mittuniversitet.

---

<sup>5</sup> Fastställd av KF 2024-05-27 § 61

### Antal anställda

I nedanstående tabell redovisas antalet tillsvidareanställda i respektive förvaltning under åren 2020-2023.

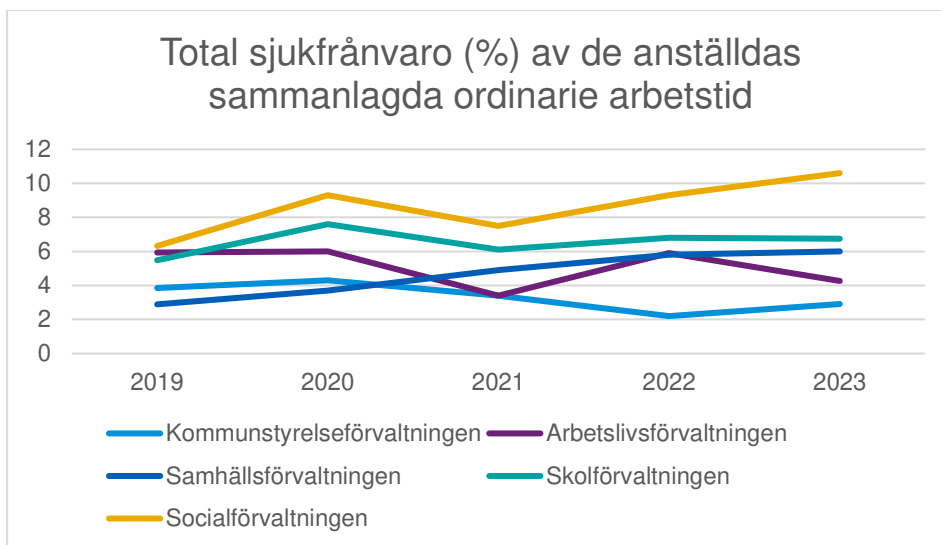


Figur 4: Antal tillsvidareanställda (Årsredovisning 2023)

Den största ökningen av tillsvidareanställda från år 2020 till 2023 har skett inom socialförvaltningen medan den största minskningen har skett inom kommunstyrelseförvaltningen. Inom resterande förvaltningar har antalet anställda varit relativt stabilt.

### Sjukskrivningstal

I nedanstående tabell redovisas respektive förvaltnings totala sjukfrånvaro under åren 2019-2023.



Figur 5: Total sjukfrånvaro (%) av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid (Årsredovisning 2019-2023)

Socialförvaltningen har haft den högsta sjukfrånvaron mellan åren 2019 – 2023, följt av skolförvaltningen. Kommunstyrelseförvaltningen har sedan år 2021 haft den lägsta sjukfrånvaron. Trenden för samhällsförvaltningen har varit en relativt jämn ökning varje år sedan år 2019. Vad gäller arbetslivsförvaltningen framgår en variation mellan åren. Arbetsförvaltningen var dock den förvaltning med störst minskning från år 2022 till 2023.

I intervju framkom att skolförvaltningen följer upp sjukfrånvaron månadsvis i förvaltningens ledningsgrupp och i skyddskommittéer. Det noteras att sjukfrånvaron är lägre år 2024 än år 2023. Däremot har långtidssjukskrivningarna ökat något vilket enligt uppgift ska ses över. Korttidsfrånvaron uppges ha minskat.

Även socialförvaltningen uppges följa upp och analysera sjukskrivningstal som tas fram av HR. Den största utmaningen uppges vara hemtjänsten då cirka 90 procent av korttidssjukskrivningarna finns i tre hemtjänstgrupper. En konsult uppges ha tillsatts för att analysera detta och därefter ska åtgärder vidtas. Däremot noteras i intervju att andelen långtidssjukskrivningar inte är lika stor som andelen korttidssjukskrivningar.

### 3.4.1 **Bedömning**

#### **Vår bedömning är att det delvis finns ett systematiskt uppföljningsarbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling.**

Vi noterar att det inte finns reglerat hur det ska följas upp att processer och styrdokument efterlevs. Vi anser att det i styrande dokument bör tydliggöras hur kommunen säkerställer att processer och styrdokument för kompetensförsörjningsarbetet efterlevs. Det bör även framgå vem som ansvarar för att följa upp efterlevnaden, förslagsvis HR.

Vi anser att det finns utrymme för utveckling vad gäller uppföljningsarbetet. Vi noterar att uppföljning genomförs genom att förvaltningarnas behov löpande ses över och att kompetensförsörjningsplaner revideras utifrån detta. Däremot ser vi att uppföljningsarbetet kan systematiseras ytterligare genom att uppföljningen dokumenteras på ett tydligare sätt. Vi ser gärna att analysen av behoven dokumenteras på ett utförligare sätt. Vi menar att det skulle skapa ännu tydligare underlag för framtida arbete. Vi ser inte heller att styrelse och nämnder får en skriftlig återrapporering av arbetet utöver vad som framgår av uppföljning av årsplanen, exempelvis årsredovisning.

Vidare noterar vi att det statistiken över antal anställda i årsredovisningen inte redovisas som årsarbetare. Vi anser att statistik över antal årsarbetare i stället bör användas så att samtliga arbetade timmar redovisas.

## 4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling är tillfredsställande.

**Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunens arbete kring kompetensförsörjning och kompetensutveckling delvis är tillfredsställande.**

Vi bedömer att processen för och styrande dokument avseende kompetensförsörjning och kompetensutveckling i huvudsak är tydlig men att det finns utrymme för utveckling. Vi bedömer även att det i allt väsentligt finns en systematisk planering för arbetet.

Vidare bedömer vi att arbetet med chefsförsörjning i allt väsentligt är tillfredsställande. Vi ser att det finns riktlinjer för rekrytering som till största delen är tydliga men vi bedömer att de kan utvecklas något gällande hur rekrytering ska ske. Vi bedömer även att det till viss del finns ett arbete för att behålla chefer och således minska omsättningen.

Vi bedömer även att det finns ett uppföljningsarbete men att detta kan systematiseras, både genom att säkerställa att processen för kompetensförsörjning efterlevs och genom att dokumentera uppföljningen och återrapportera resultatet av den. Vi anser att detta bland annat skulle skapa ett tydligare underlag för framtida arbete.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Säkerställa att systemstöd implementeras som kan kartlägga kommunens behov av kompetens, se avsnitt 3.1
- Förtydliga i styrdokument när uppföljningssamtal utifrån upprättad mål- och utvecklingsplan ska genomföras, se avsnitt 3.2
- Förtydliga i styrdokument att vid chefsrekrytering ska extern annonsering alltid ske, se avsnitt 3.3
- Fastställa hur och av vem det ska följas upp att processen och styrdokument kring kompetensförsörjning efterlevs, se avsnitt 3.4
- I statistik över antal anställda redovisa nyckeltalet årsarbetare och inte bara tillsvidareanställda, se avsnitt 3.4

Vi rekommenderar kommunstyrelsen, arbetslivsnämnden, samhällsnämnden, skolnämnden och socialnämnden att:

- Säkerställa en systematisk uppföljning genom mer utförlig dokumentation samt regelbunden återrapportering till styrelse och nämnder, se avsnitt 3.4



**Härnösands kommun**

Granskning av kompetensförsörjning och kompetensutveckling

2024-10-03

Datum som ovan

KPMG AB

Mikael Lindberg

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

Kristin Larsson

*Verksamhetsrevisor*

Lena Medin

*Certifierad kommunal yrkesrevisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

# PENNEO

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

## KRISTIN LARSSON

Verksamhetsrevisor

Serienummer: 367871c26da0ea[...]718b0101e34bb

IP: 90.143.xxx.xxx

2024-10-08 07:39:08 UTC



## LENA MEDIN

Certifierad kommunal revisor

Serienummer: fdca59a9db67cf[...]85981c060041a

IP: 90.230.xxx.xxx

2024-10-08 08:05:22 UTC



## MIKAEL LINDBERG

Certifierad kommunal revisor

Serienummer: 0d54cc84359865[...]9283e3f33d35b

IP: 193.13.xxx.xxx

2024-10-08 15:04:24 UTC



## ANDERS GÄFVERT

Ordförande

Serienummer: d5f354f7f854a5[...]cbb97c417873f

IP: 213.67.xxx.xxx

2024-10-08 19:58:35 UTC



## SAMUEL MÖLLER

2:e vice ordförande

Serienummer: 86d3cee35d2a11[...]844f642812859

IP: 178.174.xxx.xxx

2024-10-09 17:41:07 UTC



## LILLEMOR ANDERSSON

1:e vice ordförande

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 95.203.xxx.xxx

2024-10-14 20:52:39 UTC



Penneo dokumentnyckel: PWKVT-JQUNZ-38LKO-JTYMA-ECJIO-YM180

Detta dokument är digitalt signerat genom **Penneo.com**. Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datorgenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

### Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet

Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar

dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com> Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på <https://penneo.com/validator>



Kommunstyrelseförvaltningen

Sofie Wallblom

sofie.wallblom@harnosand.se

## Hyresavtal – Nytt Kommunarkiv (Städet 15)

### Förslag till beslut

Kommunstyrelseförvaltningen föreslår kommunstyrelsen besluta

**att** godkänna föreslagna avtalsvillkor enligt nedan,

**att** delegera till kommunstyrelsens ordförande att godkänna och underteckna hyresavtalet.

### Beskrivning av ärendet

Idag hyr kommunen lokaler i andra hand av Riksarkivet på Kusthöjden. Riksarkivet ska flytta sin verksamhet till Saltvikshöjden, att flytta med kommunarkivet i Riksarkivets nya lokaler på Saltvikshöjden är inte ett alternativ. För att säkerställa en fortsatt effektiv och säker hantering av kommunarkivet, måste en flytt från nuvarande lokaler på Kusthöjden genomföras.

Lokalförsljningsenheten har, efter uppdrag från lokalgruppen och i samarbete med verksamheten tagit fram ett lokalprogram som specificerar kraven för nya arkivlokaler. Lokalprogrammet skickades till fyra fastighetsägare i Härnösand, och två förslag inkom. Efter en granskning visade det sig att endast ett av förslagen uppfyllde de specifika kraven som ställs på arkivlokaler, lokalen där fritidsbåtmuseet var på före detta Tobaksmonopolet.

Lokalen omfattar en yta om 2 052 kvm fördelad på tre våningsplan med en årshyra som uppgår till 3 708 837 kronor och med en avtalstid på 25 år. Det ger en kvadratmeterkostnad på 1 807 kronor/år. I de nya lokalerna är Riksarkivets krav på arkivlokaler uppfyllda och rymmer cirka 15 000 hyllmeter. Kommunens behov är i dagsläget cirka 4 000 hyllmeter.

I hyresavtalet finns även en klausul kring möjligheten att förhyra ytterligare en våning i framtiden samt vara med i dialog kring eventuella angränsande nya hyresgäster.

### Utvecklingsområden för kommunarkivet – Nordarkiv

Beslut har tagits om att bilda Nordarkiv och då behöver det i de nya lokalerna finnas utrymme för andra kommuner, kommunens bolag, myndigheter och ideella föreningar att ingå.



Dialoger pågår med andra kommuner i länet om samlokalisering, samverkan och olika tjänsteerbjudanden då Härnösands kommun har hög kompetens gällande arkiv, e-arkiv och informationssäkerhetsarbete. I dialog med andra kommuner är det känt att det finns behov av nya arkivlokaler i länet och en utveckling av e-arkiv.

Idag har Härnösands kommun ett avtal med Timrå kommun som innebär att de deponerar visst arkivmaterial i kommunens arkiv.

Föreslagen lokal har möjligheterna att anpassas till dagens standard och säkerhetskrav för arkiv. Flytten är nödvändig för att säkerställa att kommunarkivet har en ändamålsenlig och framtidssäker plats att bedriva sin verksamhet på samt att viljeinriktningen kring Nordarkiv kan uppfyllas.

### **Socialt perspektiv**

Flytten av kommunarkivet till Tobaksmonopolet skapar möjligheter för social samverkan och samnyttjande som gynnar kommunen. Lokalen ger utrymme att även inhysa arkiv för de andra kommuner, kommunens bolag, myndigheter och ideella föreningar, vilket främjar samverkan och samarbete. En klausul i hyresavtalet ger dessutom möjlighet att hyra ytterligare våning i framtiden, vilket ger flexibilitet och anpassningsförmåga både om kommunens arkiv behöver expandera eller om kommunen börjar sälja sina arkivtjänster till grannkommuner.

### **Ekologiskt perspektiv**

Den moderna utrustningen och de uppdaterade systemen i den nya lokalen innebär att kommunen kan dra nytta av energieffektiv teknik och miljövänliga lösningar som inte finns i den nuvarande lokalen. Detta kan omfatta exempelvis energieffektiv belysning, optimerade klimatanläggningar och moderna material som är mer hållbara och har lägre miljöpåverkan.

### **Ekonomiskt och juridiskt perspektiv**

Lokalen omfattar en yta om 2 052 kvm med en årshyra som uppgår till 3 708 837 kronor.

Årshyran omfattar värme, vatten, ventilation, avfall, fastighetsskatt, inre underhåll samt skötsel av arkivhyllorna.

Avtalet hyresregleras med 100 procent indexuppräknning baserat på index oktober 2024.

Avtalet gäller i 25 år från 2026-02-01 till 2051-01-31 med 18 månader uppsägning och fyra års förlängning.

### **Beslutsunderlag**

- Beslutsunderlag från lokalgruppen 16 augusti.

Anna Bostedt  
Chef för ekonomi- och  
kommunledningsavdelningen

Sofie Wallblom  
Intendent

**Bilagor**

Bilaga 2 - Beslutsärende lokalgruppen 2024-08-21



Kommunstyrelseförvaltningen  
Jeanette George, 0611 34 8016  
jeanette.george@harnosand.se

Kommunstyrelsen

## Anmälan av ärenden för kännedom till kommunstyrelsen 2024

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att lägga ärenden för kännedom till handlingarna.

Protokoll HEMAB, kvartalsmöte 1, 2024-05-14

Protokoll HEMAB, kvartalsmöte 2, 2024-08-29

Protokoll HEMAB, kvartalsmöte 3, 2024-10-31

Protokoll extra bolagsstämma Invest i Härnösand, 2024-11-11

Protokoll extra bolagsstämma Restore i Höga Kusten AB, 2024-11-19

Protokollsutdrag, Regionala utvecklingsnämnden, 2024-11-07 § 199 –

Informationsärende, Försäljning av aktier

Protokollsutdrag Regionala utvecklingsnämnden, 2024-11-07 § 198 – Översyn av regional museiverksamhet

Länsstyrelsen Västernorrland – Regional samverkansöverenskommelse mot organiserad brottslighet

Jeanette George,  
kommunsekreterare

# PROTOKOLL Kvartalsmöte nr 1 den 14 maj 2024

## NÄRVARANDE

Kommunen: Andreas Sjölander, Britta Thyr, Eva-Clara Viklund (teams), Lars Liljedahl, Anna Bostedt

HEMAB: Jasenko Omanovic, Ester Sundin Hemström, Susanne Forsberg, Per Mellberg

Jasenko Omanovic öppnade mötet och hälsade alla välkomna för att sedan överlämna till vd att

Redovisa aktuell status i verksamheten.

## Årsbokslut 2023

Årsbokslutet för 2023 landar i ett resultat efter finansiella poster på 3,8 Mkr, vilket ger 1,5 % avkastning på totala tillgångar. Det innebär att vi inte når upp till ägardirektivet om 3 % avkastning på totalt kapital över tid. 2023 var ett på många sett utmanande år för HEMAB. Budgeten som sattes för 2023 var från början ambitiös med ett medvetet val att hålla nere prishöjningar med utgångspunkt att den höjda inflations- och kostnadsnivån skulle falla tillbaka till mer normala nivåer. Detta skedde inte. Dessutom hade vi några omfattande driftstörningar med 50-årsregnet på toppen. De största avvikelserna från budget var höjda biobränslekostnader (11,5 Mkr), Lägre intäkter deponi Åland (-7Mkr), högre finansiella kostnader (4 Mkr). Under året har 82 Mkr gått till investeringar som förutom löpande reinvesteringar innehåller bredband och biogasutbyggnad.

## Arbetsmiljö & Hälsa

Rullande 12 månaders statistik redovisades på mötet. Vi ser en positiv trend på minskande rapporterade olyckor i verksamheten jämfört med tidigare år.

Arbetsmiljömål för verksamheten är:

- 0 olyckor med sjukskrivning → Status 30/4 2024 är 0.
- 100st Riskobservationer → Status rullande 12 månaders period är 57st

## Månadsbokslut och Prognos 2024

Månadsbokslut för Q1 är 21,07 Mkr jämfört med budget 25,6 Mkr. Avvikelsen består främst av högre biobränslekostnader, lägre intäkter än budgeterat för jordaffärer på Åland samt höga reparationskostnader av VA ledningar vid vattenläckor i Ramvik.

Prognos P1 för helåret 2024 indikerar ett resultat på 31,1 Mkr jämfört med budget 35,8 Mkr. Det innebär ett resultat 4,7 Mkr lägre än det budgeterade. De största avvikelserna är låga elpriser innebär ett intäktsbortfall på vindkraftaffären med 2 Mkr, Återvinningsaffären ser ut att gå 1 Mkr sämre än budget, höga underhållskostnader på VA affären kommer att följa oss året ut på grund av svårlagade vattenläckor i Ramvik.

## **VD Rapport**

### Positivt

- FNI-projektet följer tidplan, bra dialog mellan transport och PL
- Positiv trend på minskande rapporterade olyckor
- Införandet av Utilifeed inom FV genomfört. Nästa steg är utbildning av vår personal.
- Målet på 1000 nedladdningar av APP nådd

### Negativt

- Stor och svårlagad vattenläcka i Ramvik
- Inte det utfall på EU-affärer som planerat.
- Kattastrandprojektet fortsatt utmanande
- Ökad bränslekostnad KVV (2,1 Mkr högre jämfört med 2023)
- Lägre elproduktion KVV jämfört med Budget
- Driftstörningar Vindkraft (-1,1 GWh jämfört med budget)

### Fokus Framåt

- Affärsplan och strategiarbete
- Arbetsmiljö, utökad fokus på mätetal, uppföljning, aktiviteter och utbildningar
- Större fokus på affärer och värdeskapande aktiviteter
- EU-affärer – leveransplan och dialog med kund
- Utredda problematiken kring bränsleinmatning på KVV i samarbete med leverantör och konsult.
- Komma i fas med eftersläpande underhållsåtgärder Elnät
- Externrevision om certifiering 14-17 maj

## **Personal**

Ett antal rekryteringar pågår i verksamheten, generellt ser vi att rekryteringar tar längre tid att genomföra, led tider att hitta rätt kompetens ökar. Vi har en hel del arbete att göra för att förbättra vårt arbetsgivarvarumärke men kompetensutmaningen är mycket större än så. Här finns det mycket vi kan göra tillsammans inom kommunen. Flera initiativ pågår redan. Just nu har vi 7st öppna positioner att rekrytera.

Vi har genomfört några justeringar i organisationen, Jonas Jacobsson är numera Produktionschef, underhållsavdelningen är borttagen och medarbetarna har införlivats i driftorganisationen. Underhållschefen har fått en ny roll som verksamhetsutvecklare inom produktion.

En stor satsning planeras att genomföras för att höja kompetensen inom systematiskt arbetsmiljöarbete. Samtliga chefer och skyddsombud kommer att gå grundläggande arbetsmiljöutbildning under hösten.

## Övrigt

- KPMG har genomfört granskning av Informationssäkerhetsarbetet, överlag ett godkänt resultat, finns några saker att förbättra.
- Bredbandsaffären och Servanet. Över 400 nya anslutningar under 2023, 19,7 Mkr i beviljat bidrag för fortsatt utbyggnad 2024.
- Medarbetarundersökning planeras att genomföras under vecka 19 och 20.
- Kundundersökning genomförd vecka 18 och 19.
- Intensivt arbete pågår just nu med att skriva en ny affärsplan, presenteras och beslutad av styrelsen under hösten och distribueras därefter till ägaren.

## Övriga frågor

Nästa möte:

29/8 kl. 13.15

31/10 kl. 13.15

HEAMB kallar.

Jasenko Omanovic  
Ordförande HEMAB

Per Mellberg  
vd HEMAB

# PROTOKOLL Kvartalsmöte nr 2 2024

Datum: 29 augusti 2024

## NÄRVARANDE

Kommunen: Andreas Sjölander, Britta Thyr, Lars Liljedahl

HEMAB: Jasenko Omanovic, Ester Sundin Hemström, Per Mellberg

Jasenko Omanovic öppnade mötet och hälsade alla välkomna för att sedan överlämna till vd att redovisa aktuell status i verksamheten.

## Arbetsmiljö & Hälsa

Rullande 12 månaders statistik redovisades på mötet. Vi ser en positiv trend på minskande rapporterade olyckor i verksamheten jämfört med tidigare år.

Arbetsmiljömål för verksamheten är:

- 0 olyckor med sjukskrivning → Status 30/8 2024 är 0.
- 100st Riskobservationer → Status rullande 12 månaders period är 60st

## Ekonomi

Akkumulerat resultat per juli 2024: Fjärrvärme +314 tkr, Återvinning + 8,9 Mkr, VA -2,6 Mkr, Elnät + 9,8 Mkr, vindkraft -4,0 Mkr, ger ett bokslut på 14,7 Mkr jämfört med budget på 22,6 Mkr.

Avvikelser mot budget består i huvudsak av:

**Fjärrvärme – 4,2 Mkr.** Kallare väder har gav högre värmeförsäljning i Q1 men detta har fallit tillbaka. Ligger nu på budget Låg elleverans -3,3 mkr, kompenserat av högre elpris +4,4. Högre bränsle kostnad -6,0 Mkr pga. stigande biobränslepriser samt lägre produktion och dåligt energiutbyte.

**VA -2,7 Mkr.** Höga kostnader för reparation av flertalet vattenläckor i början av året innebär att vi har svårt att komma ner i kostnadsnivå på drift och underhåll. Även högre energikostnader och externa kostnader för till exempel slamsugning.

**Återvinning -0,6 Mkr.** Bra resultat i ett historiks perspektiv. Dock så saknar vi fortfarande en del intäkter jämför med budget och då framförallt på utländska deponiaffärer(-5,8) men vi tar igen det på andra deponiaffärer. Åkeriet drar ner resultatet på grund av att den delen går minus tillsammans med anläggningen Jaktstigen.

**Vindkraft -2,1 Mkr.** 73% produktion mot budget,. Tappat på Spjutås som stått bland annat på grund av nedisning men också för tekniskt fel.. Högre kostnader för underhåll. Riktigt låga elpriser under sommaren med en väldigt låg capture rate.

## VD Rapport

### Positivt

- Arbetet med Affärsplan 2025 – 2028 är nu färdigt, stort engagemang från många medarbetare
- Inga stora driftstörningar under semesterperioden
- Flera rekryteringar slutförda, 6 nya medarbetare börjar i höst
- Utvärdering av Organisationsförändring 2021 genomförd – Presentation 11/9 för personalen
- Medarbetarundersökning genomförd – Handlingsplaner tas fram
- HEMAB Elförsäljning ökad kundstock
- Åtgärder efter externrevision godkända

### Negativt

- Ekonomiskt resultat juni lägre än budget, viss återhämtning i juli. Ackumulerat 2024 -7,9 Mkr jämf. budget
- Ökade kostnader på flera av våra affärer - Fokus på kostnadskontroll och optimering av arbetssätt
- Stor avvikelse i biogödselmängd leder till ökade kostnader i biogasaffären
- Endast 60% av våra medarbetare har genomfört Informationssäkerhet grundkurs. Mål att alla ska göra det.

### Fokus Framåt

- Resultat och handlingsplaner medarbetarundersökning
- Budgetprocess 2025
- EU-affärer – leveransplan och dialog med kund
- Bränslemix och bränsleinmatning KVV.
- Ökad avsättning på producerad biogas
- Fortsatt arbete med organisationsöversyn

## Övergripande mål

Måldashboard med övergripande mål visades på mötet

### Personal

Glädjande att flertalet rekryteringar än avslutade och sex nya medarbetare börjar i september, fem av dessa är ersättningsrekryteringar. Tre rekryteringar pågår just nu, transportchef, VA-ingenjör och KMA-chef.

Medarbetarundersökning genomfördes i maj 2024 via externt företag. En majoritet (70 procent) av medarbetarna på HEMAB är totalt sett nöjd med sin arbetssituation och det finns ett stort engagemang. Hälsa och välmående får också på det stora hela gott betyg. eNPs ligger på ett lite lägre värde på -19 vilket talar för att det finns utvecklingspotential, ett okej resultat inom detta område är 0-30.

### ISO Certifiering

Efter den externa ISO revisionen som genomfördes i maj kan vi glädjas åt att vi lyckats med om-certifieringen. Nu har vi nya certifikat på plats inom Kvalité, Miljö och Arbetsmiljö som gäller tre år



framåt.

### **Kundundersökning**

Kundundersökning genomfördes mellan den 27 april och den 11 maj. Det totala resultatet visar en kundnöjdhet, så kallad NKI på 70. Det är samma resultat som vi hade för två år sedan. Branschsnittet är på 63,2 så vi ligger bra till. Svarsfrekvensen var 31% jämfört med branschsnittet på cirka 20%

### **Affärsplan 2025-2028**

Ny affärsplan för åren 2025-2028 har arbetats fram, den senaste affärsplanen togs fram 2021. Planen ska godkännas av styrelsen på styrelsemötet den 8 oktober, därefter kommer den distribueras till kommunen.

### **Kretsloppsparken**

Kretsloppsparken diskuterades på mötet, gällande avtal mellan kommunen och HEMAB avseende bemanning gäller fram till 31 december 2025. Utifrån förändringar inom kommunens förvaltningar samt att vi ser försämrad kvalitet på leveranser, ökande felsorteringar och en del utmaningar kring arbetsmiljö och kundbemötande kommer vi att ta upp en tätare dialog mellan HEMAB och kommunens medarbetare för att tillsammans säkerställa en långsiktig leverans.

### **Utvärdering organisationsförändring 2021**

Punkten fanns med på dagordningen men eftersom tiden blev knapp diskuterades ej punkten på mötet. Information finns i bilaga till detta protokoll, eventuella frågor ställs till Per Mellberg eller lyfts på nästa kvartalsmöte.

### **Utvärdering styrelsearbete**

På mötet visades resultatet av undersökningen som gjordes före sommaren, arbetet med att hitta förbättringar utifrån utvärderingen fortsätter i styrelsen.

### **Övriga frågor**

- Ombyggnationen av Kattastrands reningsverk fortsätter. Kostnadsprognosen ligger högt över budget, just nu pågår flertalet upphandlingar av maskin, el, ventilation med mera. När respektive del är färdigupphandlat kommer vi få en bättre bild av totalkostnaderna för projektet. Vi ser redan nu att beloppet som vi har beslut om inte kommer räcka till. HEMAB fortsätter med pågående upphandlingar och när dessa är genomförda kan vi göra en ny projektkalkyl med skarpa kostnader från leverantörerna.
- Biogas, projektet för uppgradering till flytande biogas går enligt plan. Stort fokus just nu på att hitta köpare av den gas vi kommer producera under senhösten. En diskussion har pågått under våren och sommaren kring möjligheten att ta med biogasbussar i den pågående

kollektivtrafikupphandlingen. Tyvärr ser det inte ut att finnas ett bra utbud på flytande gasbussar som klarar kraven i upphandlingen. Dessutom finns det risk att det blir betydligt dyrare med dessa bussar eftersom efterfrågan är låg. HEMAB jobbar vidare med frågan men i dagsläget ser det ut att vara ett bättre alternativ att sälja gasen till andra användningsområden.

Nästa möte:

31/10 kl. 13.15

HEAMB kallar.

Jasenko Omanovic  
Ordförande HEMAB

Per Mellberg  
vd HEMAB

# PROTOKOLL Kvartalsmöte nr 3 2024

Datum: 31 oktober 2024

## NÄRVARANDE

Kommunen: Andreas Sjölander, Anna Bostedt, Britta Thyr, Eva Klara Viklund, Anna-Karin Amerus

HEMAB: Jasenko Omanovic, Ester Sundin Hemström, Susanne Forsberg, Per Mellberg

Jasenko Omanovic öppnade mötet och hälsade alla välkomna för att sedan överlämna till vd att redovisa aktuell status i verksamheten.

## Arbetsmiljö & Hälsa

Rullande 12 månaders statistik redovisades på mötet. Vi ser en positiv trend på minskande rapporterade olyckor i verksamheten jämfört med tidigare år.

Arbetsmiljömål för verksamheten är:

- 0 olyckor med sjukskrivning → Status 31/10 2024 är 0.
- 100st Riskobservationer → Status rullande 12 månaders period är 71st

## Ekonomi

Akkumulerat resultat per september 2024: Fjärrvärme -8,9 Mkr, Återvinning + 13 Mkr, VA -1,2 Mkr, Elnät + 11,6 Mkr, vindkraft -6,5 Mkr, ger ett bokslut på 12,6 Mkr jämfört med budget på 19,1 Mkr.

### Avvikelser mot budget består i huvudsak av:

Fjärrvärme – 7,4 Mkr.

VA -1,3 Mkr.

Återvinning +1,3 Mkr.

Elnät + 1,4 Mkr

Vindkraft -2,7 Mkr

### Prognos P3 2024

Starka resultat på ÅV och Elnät. FJV har vänt mot minus och Vindkraft har ännu större minus än tidigare. I övrigt ser vi rätt starka ut och handlingsplanen som sattes 2023 har levererat förutom inom FJV.

**Fjärrvärme:** Utbytet har varit extremt dåligt. Mycket högre förbrukning av bränsle per producerad kWh ca -5,5 mkr. Bränslepriset har ökat och motsvarar ca -4,5 mkr. Elpriset har förändrats dramatiskt mot fg prognos och vi ser ut att ha ett väldigt lågt pris under q4, - 4 mkr

**VA:** Trots minus-resultat så förbättrar vi resultatet. Vi håller igen lite och bromsar samt att ränta och avskrivningar blir lägre då vi ligger senare med projekt.

**Vind:** Elpriset! Elpriset har varit väldigt lågt under sommaren och ser ut att fortsätta att vara lågt. Det har blivit en rejäl förändring under våren sommaren främst tack vare fyllnadsgrad i vattenmagasin och Europas gaslager.

## **Budget 2025**

Utmanande elprisonivåer ger fortsatt svaga resultat för Fjärrvärme och framför allt Vindkraft

Rörelseresultatet ökar också taxehöjningen på VA som behövs på för att det ska täcka och ha ett noll resultat. Ser bra ut på avkastningen men ger inget överskott på sista raden.

Fortsatt högt tryck på vår deponi men ökning på framförallt förbränningskostnader gör ändå att vi måste höja taxor för att inte öka underskott på fastighetsrenhållningen.

Nya biogasen kommer in under 2025 och ska leverera resultat. Finns utmaningar i form av avsättning, pris och gödsel.

## **VD Rapport**

### Positivt

- Ekonomiskt resultat i september bättre än budget – Fortsatt fokus på besparingar behövs.
- Minskat vattensvinn med hjälp av smarta mätare och nytt arbetssätt.
- KMA chef rekryterad – Börjar 1 februari
- Arbetet med organisationsjustering pågår enligt plan
- Ekonomiskt bra månad för VA
- Återvinningsaffären visar fortsatt starkt resultat – Bra jobbat alla
- Vi firar våra nya ISO certifikat den 3/10 med Hamburgare
- Koldioxidskatt tas bort på Biogas

### Negativt

- Ekonomiskt resultat fortsatt lägre än budget. Ackumulerat 2024 +12,6 Mkr (-6,4 Mkr mot budget)
- FV och vindkraft fortsatt tufft
- Fortsatt lågt elpris
- Fortfarande få riskobservationer

### Fokus Framåt

- Superviktigt att vi tillsammans gör allt vi kan för att hålla igen på kostnader sista kvartalet för att förbättra vår ekonomiska prestation för 2024
- Budget 2025 – Fortsatt utmanande ekonomisk situation
- Resultat och handlingsplaner medarbetarundersökning
- EU-affärer – leveransplan och dialog med kund
- Optimering av Fjärrvärme affären – Från skog till panna.
- Ökad avsättning på producerad biogas
- Fortsatt arbete med organisationsjustering

## **Övergripande mål**

Måldashboard med övergripande mål visades på mötet

## **Personal**

Tre rekryteringar pågår just nu, VA-ingenjör och vikarie för HR-Admin och chaufför.

Organisationsutveckling pågår och ska vara klart 1 mars 2025. Anpassningar kommer att göras fortlöpande mot målbilden.

### Sammanfattning Affärsplan 2025-2028

- Ny affärsplan framtagen för 2025 – 2028 beslutades av styrelsen 2024-10-08
- Affärsplan 2025 – 2028 för HEMAB beskriver vart vi önskar att verksamheten är 2028, hur vårt erbjudande kommer att utvecklas samt viktiga insatser för att nå dit.
- Affärsplanen ligger till grund för det målarbete som bedrivs årsvis. Våra fyra prioriterade målområden är:
  - Vi ska bidra till ett hållbart Härnösand
  - Vi ska bidra till ett attraktivt Härnösand
  - Vi ska vara en attraktiv arbetsplats
  - Vi ska främja innovativ samhällsnytta
- För att uppnå framgång inom samtliga målområden planerar vi riktade strategiska insatser inom:
  - Hållbarhetsengagemang
  - Digital transformation
  - Säkerhet
  - Kompetensförsörjning och medarbetarskap
  - Marknadsföring och kundrelationer
- Revidering av affärsplanen sker årsvis
- Fastställd affärsplan skall tillställas kommunen för kännedom senast i november varje år

### Halvårsavstämning

- Statusläge internetuppkopplingshastighet motsvarande bredband i hela kommunen:
  - Statusen är att de som har tillgång till/möjlighet att ansluta till fast bredband med hastighet om minst 1 Gbit/s (alltså fiber) i dagsläget är:
    - utanför tätort 83,97%.
    - inom tätorten är motsvarande siffra 99,83%.
  - Mellan åren 2021-2023 är ökningen i vår kommun 18,8 %.
- ”Utred förutsättningarna för att bygga ett solvärmelager kopplat till fjärrvärmenätet.
  - Vi har arbetat med att utreda solvärme och fjärrvärme sen 2019, några milstolpar:
    - 2020, Projekt med Absolicon, 3000m<sup>2</sup> solfångare (1GWh värme, 0,5% av FV årsbehov)
    - 2020, Examensarbete om Solvärme på 13GWh och lager på 50 000m<sup>3</sup>
    - 2022, Förstudie om termiska säsongslager. Marknadsundersökning
    - 2023, Avslag på EU ansökan tillsammans med Absolicon och Heatvault
    - 2023, Diskussioner mellan HEMAB och Heatvault
    - 2024, Intentionsavtal mellan HEMAB och Heatvault undertecknat om berglager vid KVV

## Övriga frågor

- Kattastrands reningsverk
  - Sista upphandlingarna pågår – Vecka 46 kan vi ha en skarp offert
  - Kommer även ta fram nyckeltal på liknande projekt
- Biogas
  - Projekt för LBG går enligt plan
  - Försäljning av flytande gas – Bra dialog med Alltank + plan B
  - Koldioxidskatt på biogas kommer att tas bort, oklart när. Skatteverket utreder frågan.
  - Att skatten tas bort är ett väldigt positivt besked som gör att efterfrågan på biogas kommer avsevärt förbättras.
- Kretsloppsparken
  - Gällande avtal fram till 31 december 2025 för bemanning av kretsloppsparken
  - Bra dialog med Håkan Öhlund
  - Vi arbetar med hur det kan se ut framåt
  - Pågående dialog om arbetssätt och tydligare rutiner för återbruket
- Motion Återvinning
  - En motion har inkommit till kommunfullmäktige gällande intervall för hämtning av avfall samt indelning av tunnor. Eftersom Kommunfullmäktige beslutat om Avfallsföreskrifter för Härnösand togs motionen upp i KF. HEMAB har delgetts motionen och fått möjlighet att yttra sig i frågan och det kommer HEMAB att göra.
- Koncernbildning
  - Frågan om att bilda en kommunkoncern är aktuell och utredningsarbete pågår. Ernst & Young har utrett hur en koncernbildning påverkar bolagen i olika skatteperspektiv. Flera andra perspektiv behöver även belysas, bland annat ägarstyrning, möjliga synergier samt för- och nackdelar med en kommunkoncern.

Nästa möte:

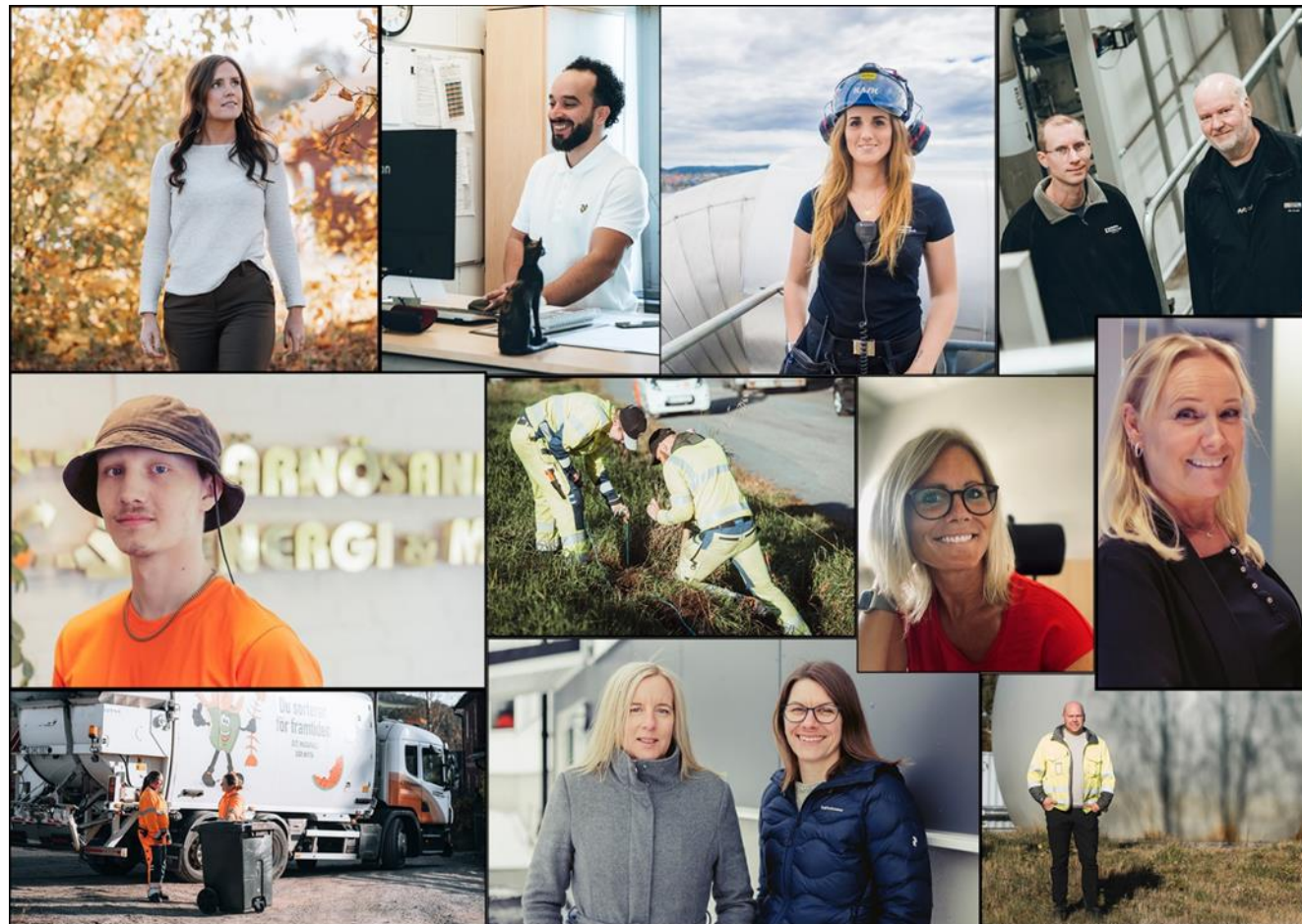
27/02 kl. 13.15  
HEAMB kallar.

Jasenko Omanovic  
Ordförande HEMAB

Per Mellberg  
vd HEMAB

# HEMAB

## Kvartalsmöte 2024-10-31



**HÄRNÖSAND  
ENERGI & MILJÖ**

*– Du kan lita på oss!*

# Agenda

- Arbetsmiljö och hälsa
- Ekonomi
  - Månadsbokslut september 2024
  - Prognos P3 2024
  - Budget 2025
- VD Rapport
  - Övergripande mål
  - Personalinformation
- Affärsplan 2025-2028 inklusive nya övergripande mål
- Halvtidsavstämning ”Initiativ från majoriteten”
- Övriga frågor
  - Kattastrands Reningsverk
  - Biogas
  - Kretsloppsparken
  - Motion Återvinning

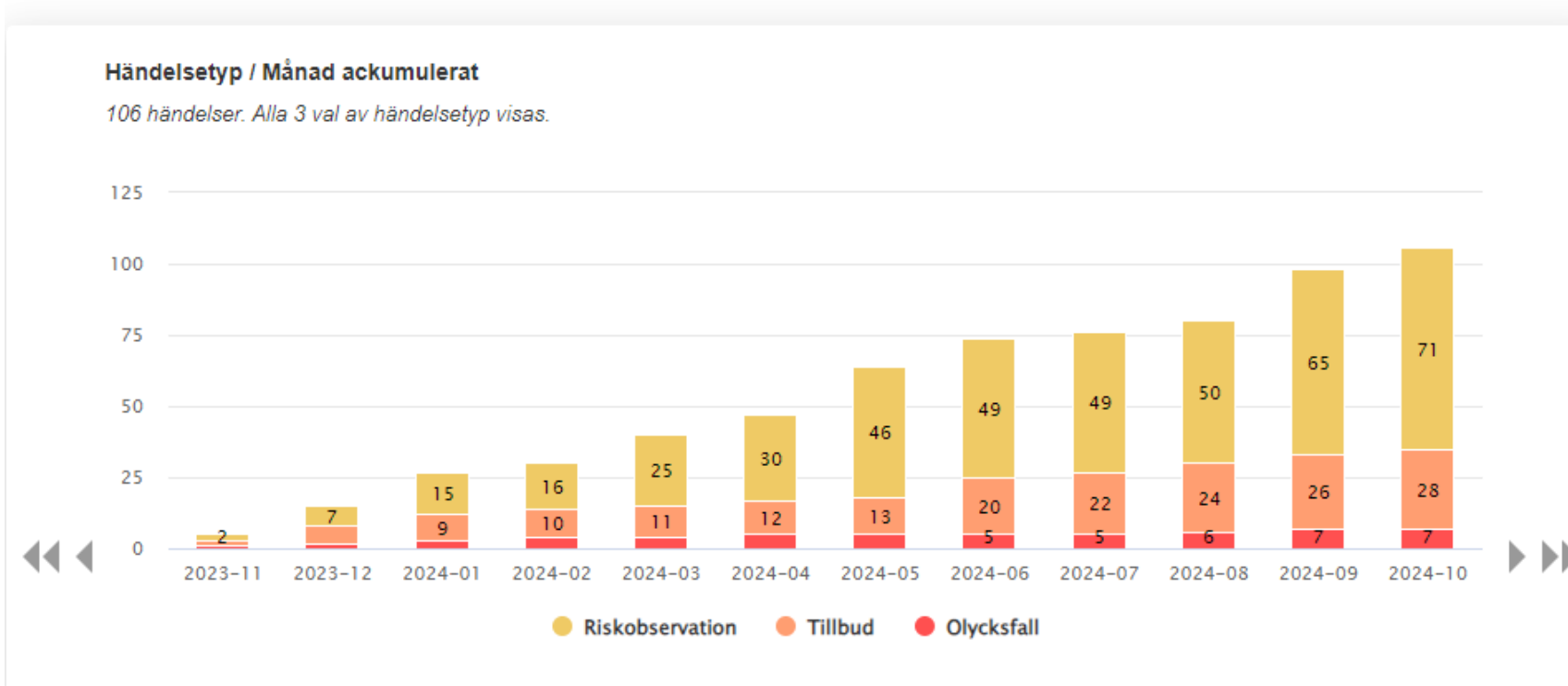


# Arbetsmiljö & Hälsa

Händelser, Härnösand Energi & Miljö AB, 12 månader: 2023-11-01 - 2024-10-31, Totalt: 106

**Inställningar:** Händelser som inträffat under perioden där rapportör/skadad person är egen personal/arbetsledd/entreprenör/övrig person. Status rapporterade inkluderas.

**Händelsetyper:** Riskobservation, Tillbud, Olycksfall



**Mål:**

- Riskobservationer 100 st
- 0 Olyckor med sjukskrivning

0 st Olyckor med sjukskrivning  
2024

71 st Riskobservationer

# Ekonomi

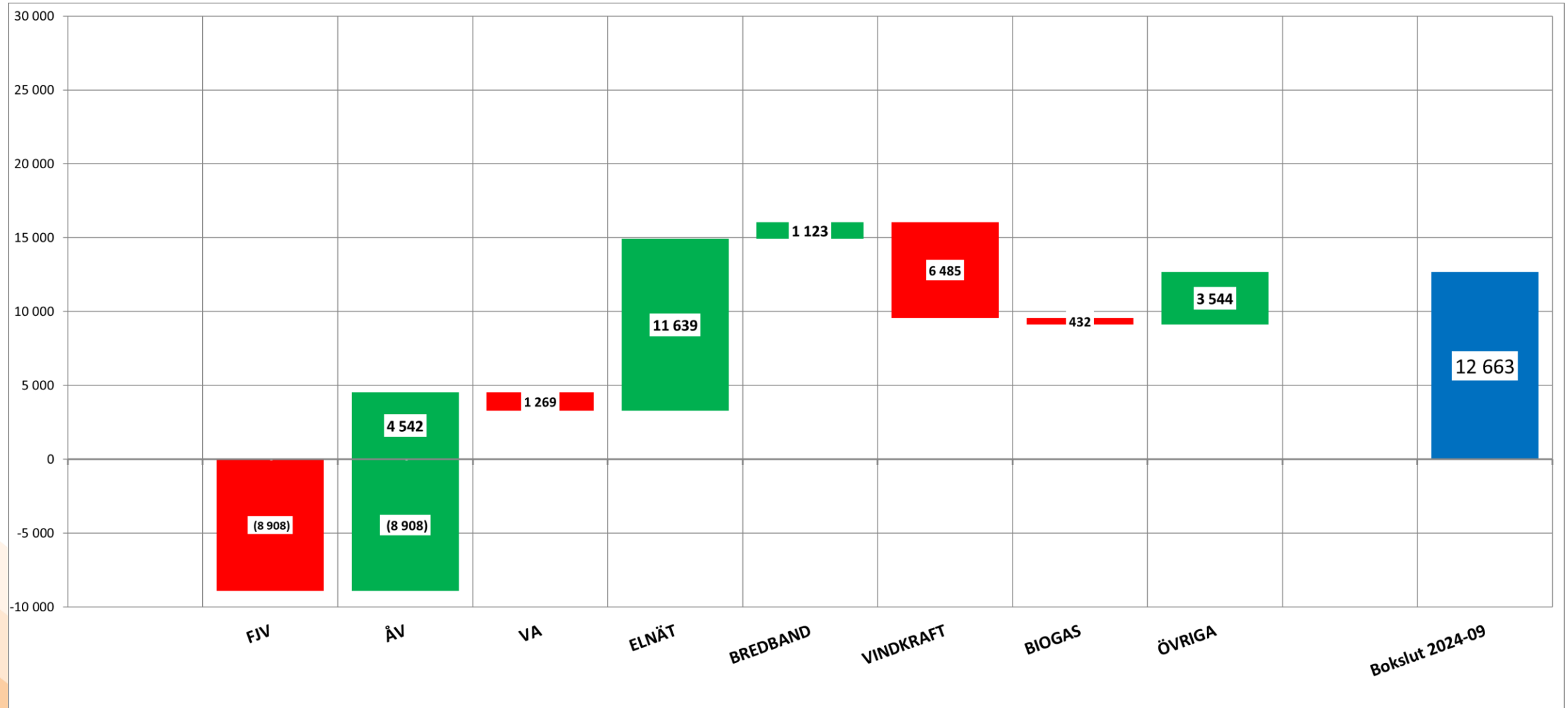
# Resultatgenomgång 2024-09



# 7.1 Resultat 2024-09 ack

	<u>2024-09 ack</u>	<u>BU 2024-09</u>	<u>Utfall 2023-09</u>
○ Rörelseresultat	<b>30,3</b>	<b>38,0</b>	<b>16,6</b>
○ Resultat e fin, mkr	<b>12,7</b>	<b>19,1</b>	<b>4,7</b>
○ Elpris, kr/MWh			
○ Spotpris	328	375	441
○ Vind	<b>195</b>	<b>237</b>	<b>313</b>
○ Price capture rate	61%	63%	71%
○ KVV	<b>579</b>	<b>350</b>	<b>703</b>
○ Elproduktion			
○ KVV, MWh	13 316	19 000	16 707
○ Vind, MWh	23 284	25 900	27 734
○ Värmeproduktion, MWh	114 494	116 480	108 221

# Hemab-koncernen, Resultat per affär ack 2024-09

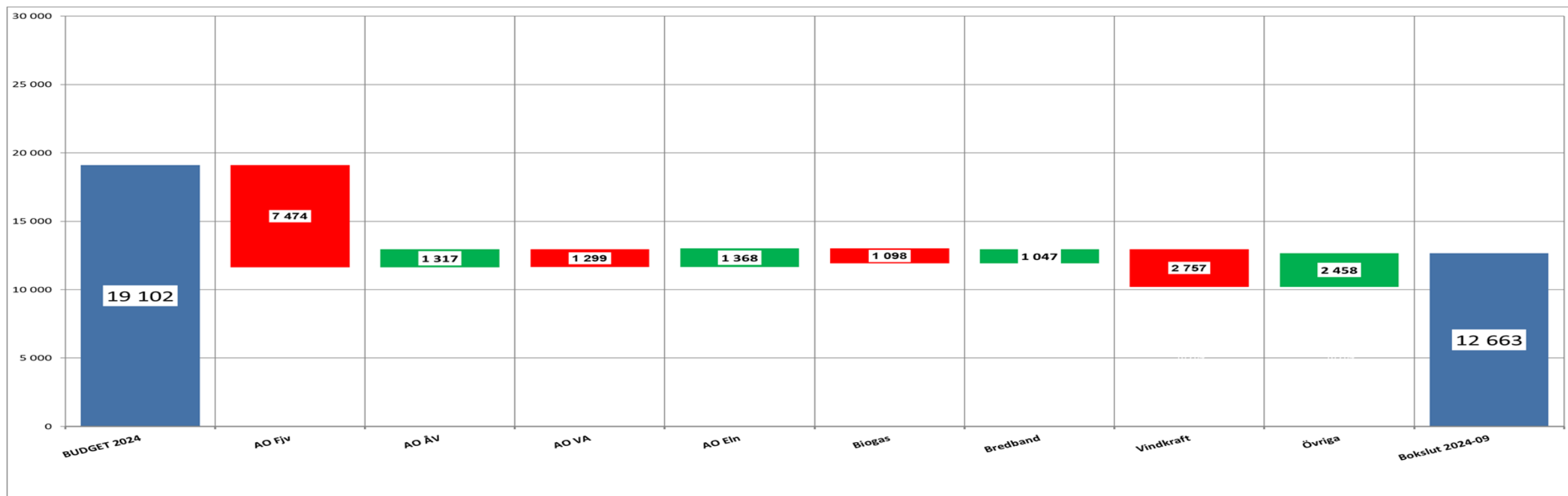


# Hemab-koncernen, Utfall 2024-09 ack Jmf Budget, per affär, del1



- **FJV:** Kallare väder har gav högre värmeförsäljning i q1 men detta föll tillbaka. Ligger nu på budget Låg elleverans -3,3 mkr, kompenserat av högre elpris +4,4. Högre bränsle kostnad -5,2 Mkr pga dåligt utbyte samt -4,5 pga högre pris. Övriga kostnader i nivå med budget.
- **ÅV** Återvinningen fortsätter visa ett väldigt starkt resultat och det är deponin som drar. Åkeriet har ett relativt svagt resultat tillsammans med anläggning Jaktstigen så är det negativt.
- **VA:** Lite plus på Intäkterna vilket är positivt jämfört med fg år.. Läckor i Ramvik har jobbat med dubbla arbetslag, ca 0,6 Mkr. Totalt har externa rep och UH kostnader dragit iväg med 1,5 mkr. Återhämtat något jämfört med underskottet för några månader sen ff för höga externa kostnader.
- **Elnät:** Bättre på intäktssidan, både på fast och rörligt +3,9 mkr. Lägre regionnätsavgifter 0,3mkr , den rörliga delen är lägre. Generellt ligger övriga kostnader lägre förutom personalkostnader. Personalkostnader högre pga. lägre aktivering i projekt samt att vi genomfört mycket utbildning. En del är också hantering av mellanhavanden då detta i bokningar hamnar på personalkostnader. Löner och personal är inte mer i grunden men bokningar mellan bolagen drar upp.

# Hemab-koncernen, Utfall 2024-09 ack Jmf Budget, per affär, del 2



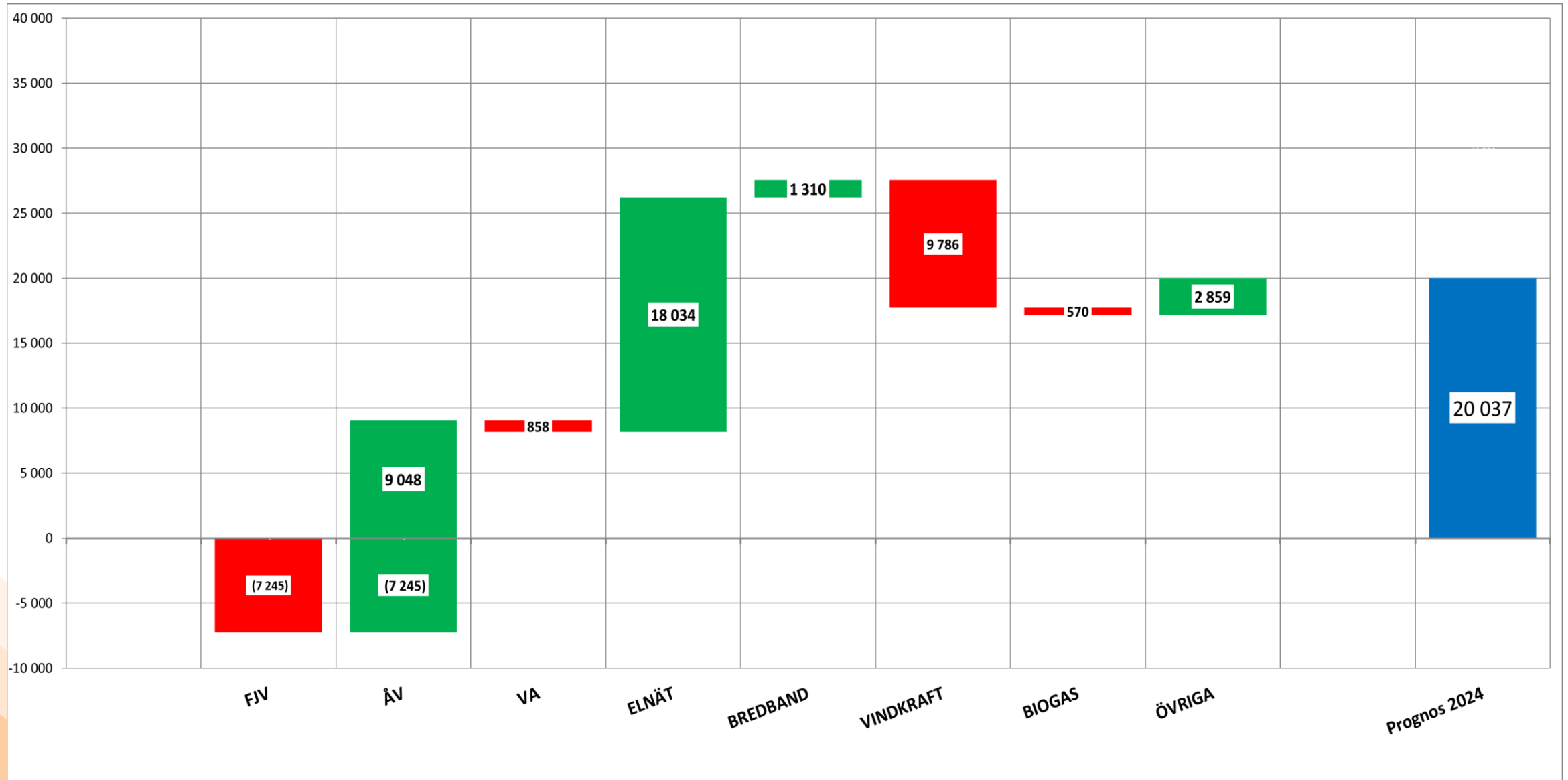
- **Biogas,** Tappar i produktion/försäljning men ligger också lägre i kostnader. Ligger på 80 % i produktion vilket gör lägre intäkter
  - Lägre matavfall för att flera kommuner har sökt och fått dispens för insamling
- **Bredband:** Ligger bättre till nu för att vi fått in utdelning från Servanet. Men det är då en temporär då budgeten är periodiserad. Går mot budgeterat resultat på helår.
- **Vindkraft:** 80% produktion mot budget,. Tappat på Spjutås som stått bland annat på grund av nedisning men också för tekniska fel.. Högre kostnader för underhåll.
  - Riktigt låga priser under sommaren med en väldigt låg capture rate. Augusti var extremt och ersättning spot täckte inte ens elhandels avgifter och september i princip likadan
- **Övriga** **Elförsäljning +1,7** klart bättre resultat . Fortsatt ökande kundstock. Bra tillväxt
  - **Administrationen: +2,4 mkr.** Lägre bemanning men vi hyr in personal. Vi har också haft några dubbelbemanningar bl.a på ekonomi för överlappning vid slutande samt på VD posten. -0,4 Mkr. Återbetalning på pensionskostnader 1,5mkr.
  - **Tankstation -1,1 mkr.** Framförallt sämre marginal. Högre inköpspris
  - **Servicetjänster -0,6 mkr,** ligger efter i faktureringen, Fakturerat ikapp delvis i september då resultatet var 0,7 bättre än Budget

# Prognos P3 2024

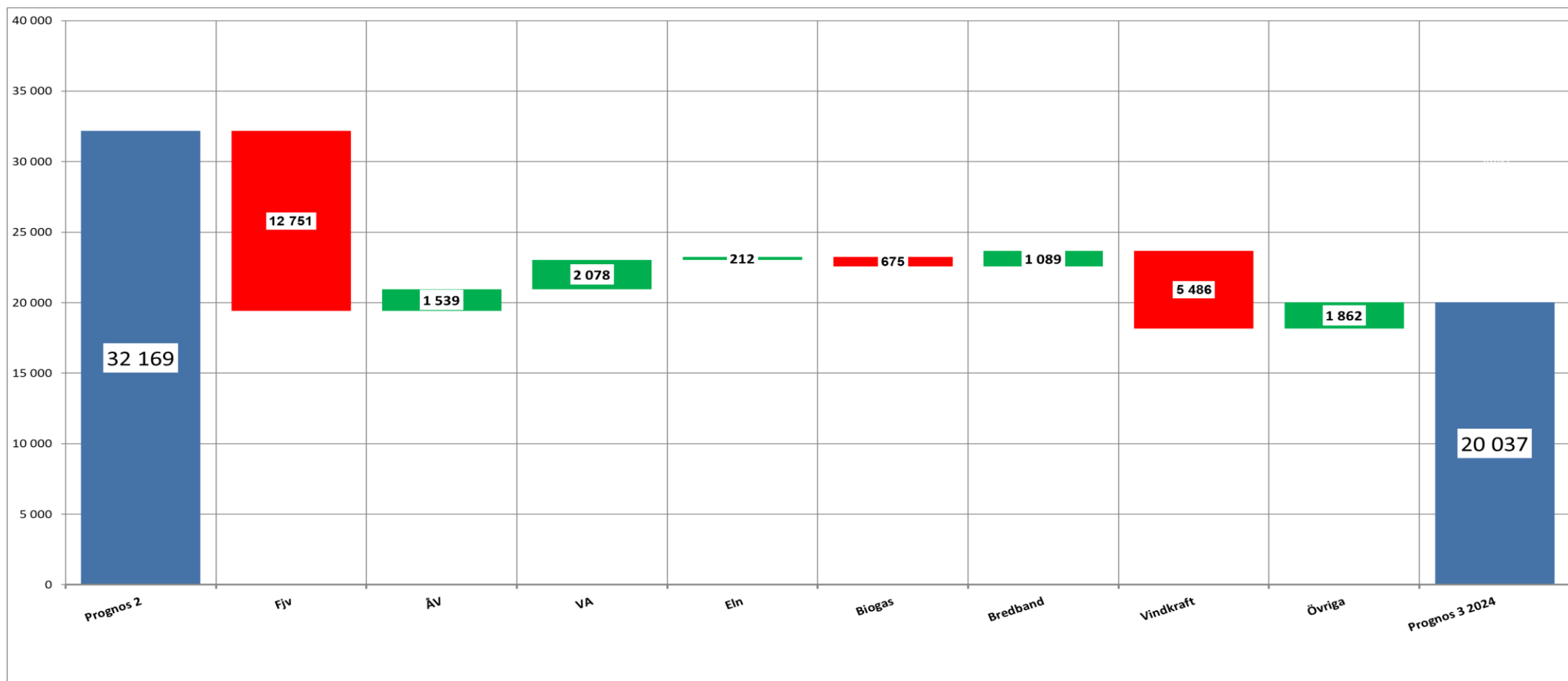




# Hemab-koncernen, Resultat per affär P3 2024

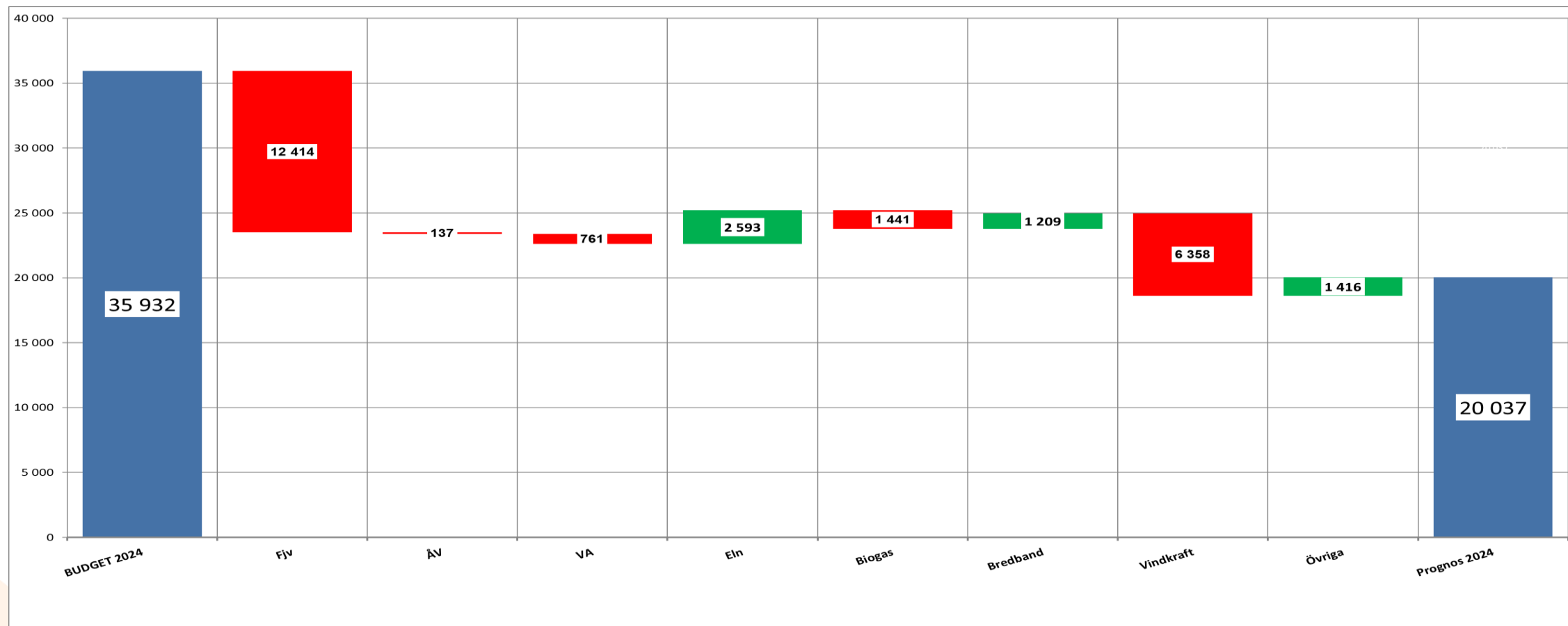


# Hemab-koncernen, Prognos 3 2024 Jmf Prognos 2, per affär



- **FJV:** Utbytet har varit extremt dåligt. Mycket högre förbrukning av bränsle per producerad kWh ca -5,5 mkr. Bränslepriset har ökat och motsvarar ca -4,5 mkr. Elpriset har förändrats dramatiskt mot fg prognos och vi ser ut att ha ett väldigt lågt pris under q4, - 4 mkr
- **VA:** Trots minus-resultat så förbättrar vi resultatet. Vi håller igen lite och bromsar samt att ränta och avskrivningar blir lägre då vi ligger senare med projekt.
- **Vind:** **Elpriset!** Elpriset har varit väldigt lågt under sommaren och ser ut att fortsätta att vara lågt. Det har blivit en rejäl förändring under våren sommaren främst tack vare fyllnadsgrad i vattenmagasin och Europas gaslager.

# Hemab-koncernen, Prognos 3 2024 Jmf Budget, per affär



- **FJV:** Bränsleförbrukning -7,5, Bränslepris -6,4 och elpris.
- **VA:** Högre kostnader för underhåll på grund av mängden läckor och storlek på läckor. En utmaning.
- **Elnät:** Sjunkande regionnätavgifter är den största effekten positivt. Mindre nivå på aktiveringar av personalkostnader i projekt på minussidan
- **Vindkraft:** Elpris

# Budget 2025

	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Utfall 2021	Utfall 2022	Utfall 2023	Prognos 2024	BUDGET 2025	Exkl VA 2025
Rörelseresultat(EBIT)		31,8	23,7	45,7	40,1	19,1	43,3	60,7	49,2
Resultat e fin, mkr	16,6	23,5	15,3	38,5	34,2	3,8	20,0	33,2	32,7
elpris, öre/kWh	45,5	40,1	15,0	43,2	66,2	45,7	31,1	27,7	
Avkastning	2,1%	2,5%	1,8%	3,2%	2,9%	1,5%	2,6%	3,7%	4,5%

- Utmanande elprisnivåer ger fortsatt svaga resultat för Fjärrvärme och framför allt Vindkraft
- Rörelseresultatet ökar också taxehöjningen på VA som behövs på för att det ska täcka och ha ett noll resultat. Ser bra ut på avkastningen men ger inget överskott på sista raden.
- Fortsatt högt tryck på vår deponi men ökning på framförallt förbränningskostnader gör ändå att vi måste höja taxor för att inte öka underskott på fastighetsrenhållningen.
- Nya biogasen kommer in under 2025 och ska leverera resultat. Finns utmaningar i form av avsättning, pris och gödsel

# Budget 2025, förutsättningar och antaganden

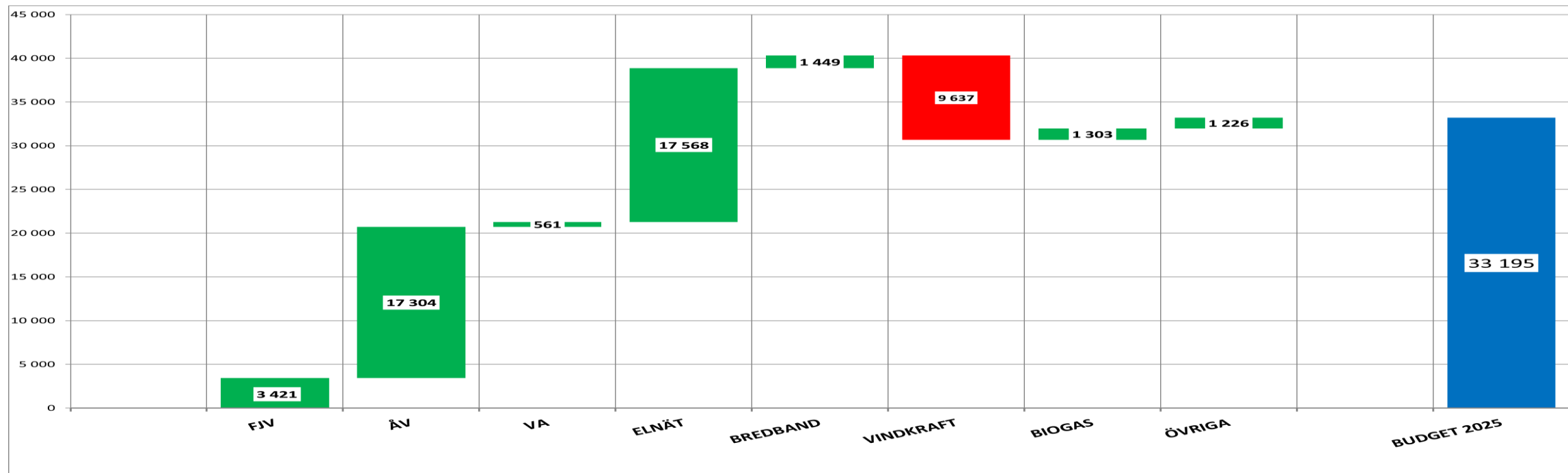
- **Större kostnads och intäktsförändringar, gentemot budget 2024.**

Vad	tkr jmf m BU2024
Regionnätsavgifter	-5 600
Löneökningar 2,5%	-2 500
Personalförändringar (Netto)	-3 300
Ökad avfallsskatt	-1 100
Elpris (Elprod KVV och Vindkraft)	-7 700
Förbränningskostnader och tippavgifter	- 3 100
Interna effektiviseringar, Övriga kostnader	+3 040
Kapitalkostnader, räntor och avskrivningar	-6 000
Värmeleveranser(trots nytilkomna kunder)	-2 000
<b>Summa</b>	<b>-27 960</b>

Taxor	tkr jmf BU2024
Vatten 9 %	6 900
Fjärrvärme genomsnitt 9,5%	11 800
Återvinning, 10,6%	4 100
Elnät 7%	7 500
<b>Summa</b>	<b>30 300</b>

- Ränta, Nätavgifter, skatter och löneökningar är externa kostnader som är opåverkbara och som vi måste hantera med höjda taxor.

# Hemab-koncernen, Resultat per affär



- **FJV:** 9,5 % prishöjning(11,8 Mkr). Lågt elpris gör att vi drar ner elproduktion, -5,0. Stora bränsleprisökningarna under 2024
- **ÅV:** Taxehöjning 10,4% (3,9 Mkr) Fastighetsrenhållningen behöver täcka sina underskott och ökade kostnader i framförallt förbränningskostnader och löner. Räknar med fortsatt stabila deponiaffärer
- **VA:** Taxeökning på 9%% (+6,9 Mkr) Räntekostnader ökar ytterligare mest för nya lån för Kattastrand samt för avskrivningar (tot 1,9 Mkr) Ökat underhållskostnader. Slamdestruktion ökar 1 Mkr och vi fonderar 1 Mkr för Kattastrand.
- **EI:** Taxeökning på 7%(+7,5Mkr) för att täcka ökade externa ej påverkbara kostnader såsom Regionnätskostnader -4,9 mkr och löneökningar,

# Vd rapport

# Vd Rapport oktober 2024



- Ekonomiskt resultat i september bättre än budget – Fortsatt fokus på besparingar behövs.
- Minskat vattensvinn med hjälp av smarta mätare och nytt arbetssätt.
- KMA chef rekryterad – Börjar 1 februari
- Arbetet med organisationsjustering pågår enligt plan
- Ekonomiskt bra månad för VA
- Återvinningsaffären visar fortsatt starkt resultat – Bra jobbat alla
- Vi firar våra nya ISO certifikat den 3/10 med Hamburgare
- Koldioxidskatt tas bort på Biogas



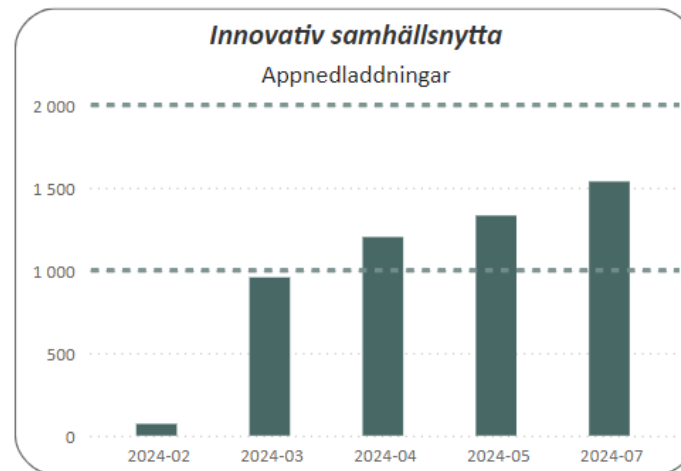
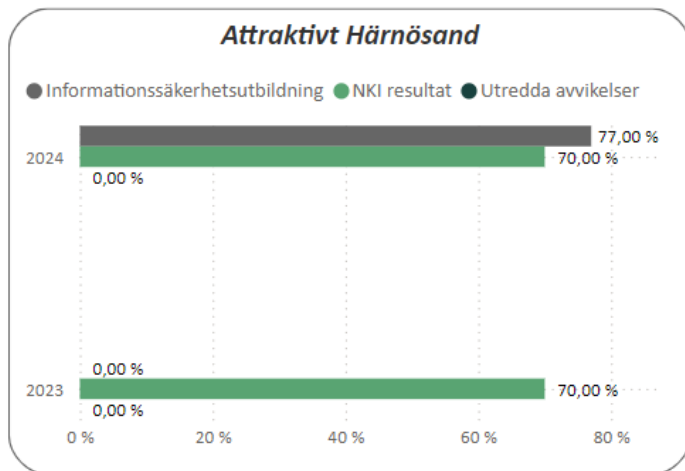
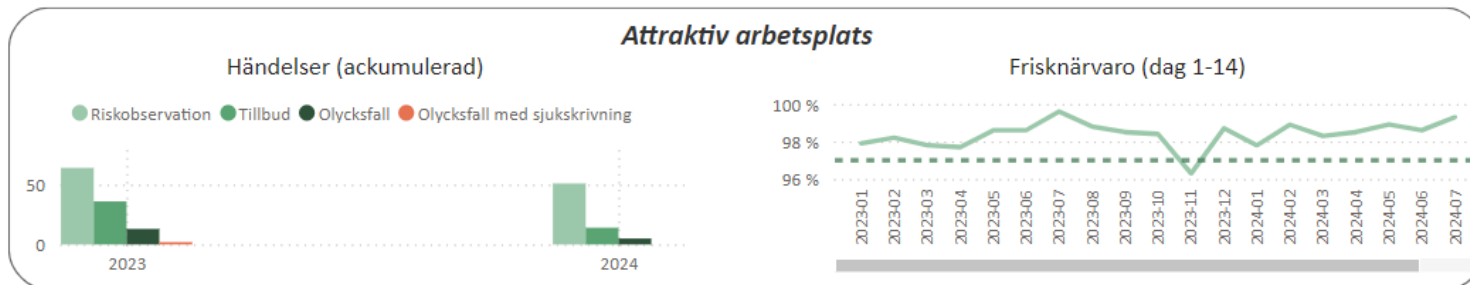
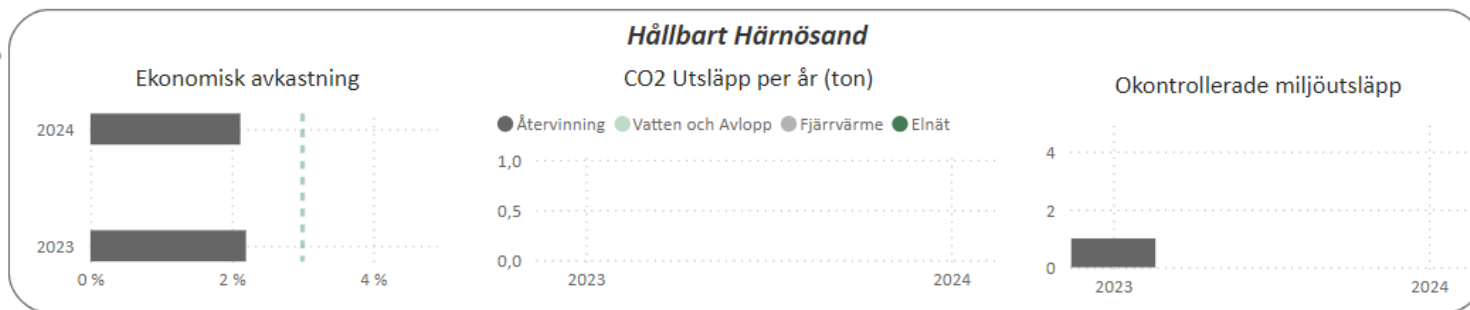
- Superviktigt att vi tillsammans gör allt vi kan för att hålla igen på kostnader sista kvartalet för att förbättra vår ekonomiska prestation för 2024
- Budget 2025 – Fortsatt utmanande ekonomisk situation
- Resultat och handlingsplaner medarbetarundersökning
- EU-affärer – leveransplan och dialog med kund
- Optimering av Fjärrvärme affären – Från skog till panna.
- Ökad avsättning på producerad biogas
- Fortsatt arbete med organisationsjustering



- Ekonomiskt resultat fortsatt lägre än budget. Ackumulerat 2024 +12,6 Mkr (-6,4 Mkr mot budget)
- FV och vindkraft fortsatt tufft
- Fortsatt lågt elpris
- Fortfarande få riskobservationer



# Verksamhetsövergripande mål - 2024



# Personal

## **Aktuella rekryteringar**

VA-ingenjör

HR-Admin (vikarie)

Chafför (vikarie)

## **Pausade rekryteringar**

Affärschef Biogas och Återvinning

## **Avslutade rekryteringar**

Transportchef

KMA-chef

## **Organisationsutveckling pågår**

Ska vara klart 1 mars 2025

Anpassningar kommer att göras fortlöpande mot målbilden

# Affärsplan

# Sammanfattning affärsplan

- Affärsplan 2025 – 2028 för HEMAB beskriver vart vi önskar att verksamheten är 2028, hur vårt erbjudande kommer att utvecklas samt viktiga insatser för att nå dit.
- Affärsplanen ligger till grund för det målarbete som bedrivs årsvis. Våra fyra prioriterade målområden är:
  - Vi ska bidra till ett hållbart Härnösand
  - Vi ska bidra till ett attraktivt Härnösand
  - Vi ska vara en attraktiv arbetsplats
  - Vi ska främja innovativ samhällsnytta
- För att uppnå framgång inom samtliga målområden planerar vi riktade strategiska insatser inom:
  - Hållbarhetsengagemang
  - Digital transformation
  - Säkerhet
  - Kompetensförsörjning och medarbetarskap
  - Marknadsföring och kundrelationer

Affärsplan  
HEMAB  
2025  
—  
2028



# Sammanfattning Affärsplan

- Alla affärer arbetar med affärsspecifika mål- och utvecklingsplaner som bidrar till att vi som koncern ska uppnå våra gemensamma målsättningar och ambitioner
- Affärsplanen riktar sig till styrelse, ägare, intressenter i samhället och till den egna organisationen
- Revidering av affärsplanen sker årsvis
- Fastställd affärsplan skall tillställas kommunen för kännedom senast i november varje år
- Några synpunkter har inkommit från styrelsen kring affärsidé och vision, dessa tar vi med till kommande arbete med att förnya affärsidé och vision.

Affärsplan  
HEMAB  
2025  
—  
2028



## 4. Ekonomi

	Utfall 2022	Utfall 2023	Budget 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Nettoomsättning	499 143	518 423	545 062	588 853	615 013	633 904	653 289
Övriga intäkter	99 317	100 963	96 468	98 397	103 165	106 628	109 661
Pris/taxehöjning				30 303	26 648	20 492	16 520
<b>SUMMA INTÄKTER</b>	598 460	619 386	641 529	687 250	718 177	740 532	762 949
<b>RÖRELSENS KOSTNADER</b>							
Bränslen	-152 296	-183 555	-181 445	-194 577	-197 760	-202 327	-206 669
Anläggningsmaterial	-14 646	-13 885	-10 798	-11 813	-18 550	-20 921	-24 839
Övriga ext kostnader	-171 861	-171 107	-154 304	-166 086	-165 409	-169 116	-172 682
Funktionskostnader	-34 424	-41 328	-40 698	-41 512	-42 343	-43 189	-44 053
Personalkostnader	-104 727	-115 644	-110 591	-117 403	-123 251	-126 216	-128 741
Avskrivningar	-80 442	-74 752	-82 502	-87 792	-95 806	-101 316	-106 845
<b>SUMMA KOSTNADER</b>	-558 396	-600 271	-580 339	-619 184	-643 119	-663 086	-683 829
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	40 064	19 114	61 190	68 065	75 059	77 447	79 120
<b>RÖRELSEMARGINAL</b>	-43,92 %	142,49 %	147,55 %				
Ränteintäkter	2 480	1 224	1 250				
Räntekostnader	-8 375	-16 522	-26 509	-30 227	-29 894	-24 794	-24 432
<b>SUMMA FINANSIELLA KOSTNADER</b>	-5 895	-15 298	-25 259	-30 227	-29 894	-24 794	-24 432
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	34 168	3 816	35 932	37 839	45 165	52 652	54 689

Samtliga poster i tkr

Avkastning enligt  
ägardirektiv 3,8 – 4,0%



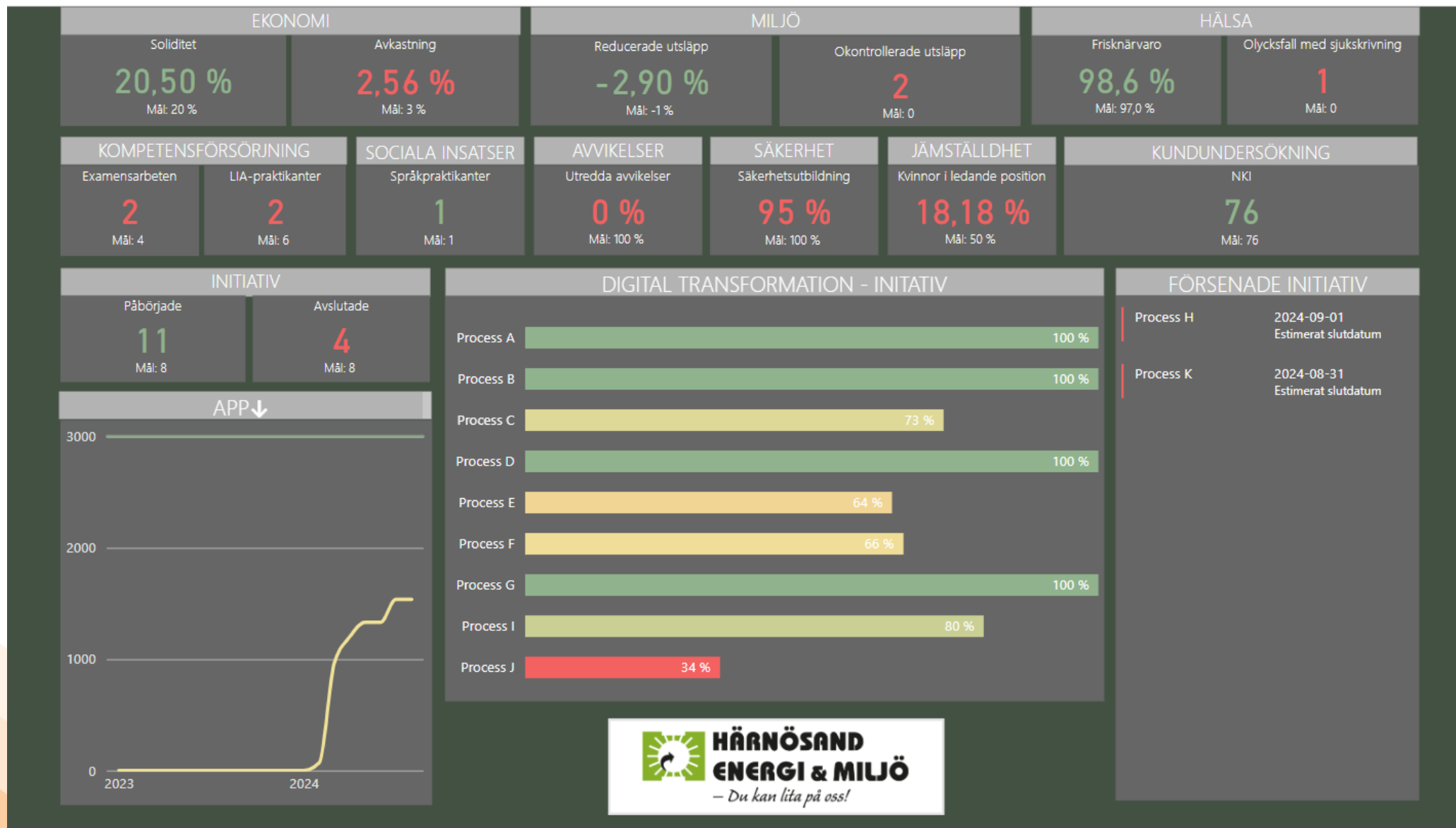
**HÄRNÖSAND  
ENERGI & MILJÖ**

– Du kan lita på oss!

# Koppling mot kommunens övergripande mål

<i>Inriktning kommunens målprogram</i>	<i>Målformulering HEMAB</i>	<i>Indikatorer HEMAB</i>
1. Plats för alla	Sociala insatser	Språkpraktikanter (antal)
2. Plats för tillväxt	Kundapp	Nedladdningar (antal)
2. Plats för tillväxt	Kundundersökning	NKI (index)
2. Plats för tillväxt	Digital Transformation - Initiativ	Progress (tidslinje mot deadline)
3. Modig miljökommun	Miljö	Reducerade utsläpp (antal)
3. Modig miljökommun	Miljö	Okontrollerade utsläpp (antal)
4. Likvärdig utbildning	Kompetensförsörjning	Examensarbeten (antal)
4. Likvärdig utbildning	Kompetensförsörjning	LIA-praktikanter (antal)
5. Jämställd och jämlik välfärd	Jämställdhet	Kvinnor i ledande position (antal)
6. Attraktiv arbetsgivare	Säkerhet	Säkerhetsutbildning (procent)
6. Attraktiv arbetsgivare	Hälsa	Frisknärvaro (%)
6. Attraktiv arbetsgivare	Hälsa	Olycksfall med sjukskrivning (antal)

# Verksamhetsövergripande mål - 2025





# Halvårsavstämning

# Initiativ från majoriteten

## Halvtidsavstämning

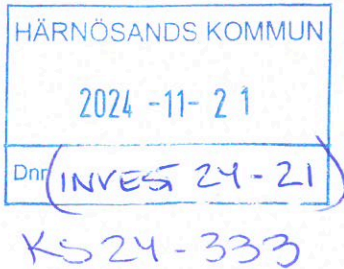
- **Statusläge internetuppkopplingshastighet motsvarande bredband i hela kommunen:**
  - Statusen är att de som har tillgång till/möjlighet att ansluta till fast bredband med hastighet om minst 1 Gbit/s (alltså fiber) i dagsläget är:
    - utanför tätort 83,97%.
    - inom tätorten är motsvarande siffra 99,83%.
  - Mellan åren 2021-2023 är ökningen i vår kommun 18,8 %.
- **”Utred förutsättningarna för att bygga ett solvärmelager kopplat till fjärrvärmenätet.**
  - Vi har arbetat med att utreda solvärme och fjärrvärme sen 2019, några milstolpar:
    - 2020, Projekt med Absolicon, 3000m<sup>2</sup> solfångare (1GWh värme, 0,5% av FV årsbehov)
    - 2020, Examensarbete om Solvärme på 13GWh och lager på 50 000m<sup>3</sup>
    - 2022, Förstudie om termiska säsongslager. Marknadsundersökning
    - 2023, Avslag på EU ansökan tillsammans med Absolicon och Heatvault
    - 2023, Diskussioner mellan HEMAB och Heatvault
    - 2024, Intentionsavtal mellan HEMAB och Heatvault undertecknat om berglager vid KVV



# Övriga frågor

# Övriga frågor

- **Kattastrands reningsverk**
  - Sista upphandlingarna pågår – Vecka 46 kan vi ha en skarp offert
  - Kommer även ta fram nyckeltal på liknande projekt
- **Biogas**
  - Projekt för LBG går enligt plan
  - Försäljning av flytande gas – Bra dialog med Alltank + plan B
  - Koldioxidskatt tas bort – Skapar en mycket bättre efterfrågan
- **Kretsloppsparken**
  - Gällande avtal fram till 31 december 2025 för bemanning av kretsloppsparken
  - Bra dialog med Håkan Öhlund
  - Vi arbetar med hur det kan se ut framåt
  - Pågående dialog om arbetssätt och tydligare rutiner för återbruket
- **Motion Återvinning**



**PROTOKOLL** fört vid Invest i Härnösand  
AB, extra bolagsstämma  
2024-11-11 (per capsulam)  
org.nr 556127-2633

**Närvarande: Aktieägaren:**

Härnösand kommun, som 100 % ägare, med innehav av samtliga 1000 aktier representerades av Monica Fahlén.

**Styrelseledamöter och suppleanter:**

Andreas Sjölander

**Övriga:**

Uno Jonsson, sekreterare

**§ 1 Årsstämmans öppnande**

Styrelsens ordförande Andreas Sjölander hälsade välkommen och förklarade extra bolagsstämman öppnad.

**§ 2 Val av ordförande vid stämman**

Till ordförande vid stämman valdes Andreas Sjölander.

**§ 3 Val av sekreterare vid stämman**

Till sekreterare, att föra protokollet vid stämman, valdes Uno Jonsson.

**§ 4 Upprättande och godkännande av röstlängd**

Konstaterades att samtliga 1000 aktier enligt aktieboken var representerade på stämman genom Monica Fahlén.

**§ 5 Godkännande av dagordning**

Dagordningen godkändes och fastställdes.

**§ 6 Val av protokolljusterare**

Till protokolljusterare utsågs ordf. Andreas Sjölander och ägarrepresentanten Monica Fahlén.

hf

uw

**§ 7 Fråga om stämman är lagligen sammankallad**

Konstaterades att bolagsstämman enligt överenskommelse sker per capsulam.


**§ 8 Anmälan av styrelseledamöter och suppleanter**

Anmäldes att RosMarie Sandin ersätter Christian Wasell som suppleant i styrelsen till nästa ordinarie årsstämma, i enlighet med kommunfullmäktiges beslut den 30 september 2024.

**§ 9 Stämman avslutas**


Stämman förklarades avslutad.

Vid protokollet




Uno Jonsson, vd

Justeras



Andreas Sjölander, ordförande



Monica Fahlén, ägarrepresentant

# Protokoll fört vid extra bolagsstämma 1 med Re:store i Höga Kusten AB (org.nr 559370-7473) 19 november 2024, Härnösand

## Stämman ägde rum per capsulam

### Närvarande:

		<u>Antal aktier:</u>
Aktieägarna:	<i>Invest i Härnösand AB</i> Andreas Sjölander	500

Samtliga aktier var sålunda representerade vid stämman.

Övriga: Linda Thorén, VD Re:store i Höga Kusten AB

- § 1           **Stämmans öppnande**  
Stämman hålls per capsulam.
- § 2           **Val av ordförande och sekreterare**  
Stämman valde Andreas Sjölander till ordförande.  
Stämman valde Linda Thorén till sekreterare
- § 3           **Godkännande av dagordning**  
Stämman beslutade att godkänna föreslagen dagordning.
- § 4           **Upprättande och godkännande av röstlängd**  
Förestående förteckning över närvarande delägare upprättades och godkändes samt att förteckningen även ska gälla röstlängd. Samtliga aktier representerades vid stämman.
- § 5           **Val av justeringsledamot**  
Protokollet justeras av ägarrepresentanten.
- § 6           **Prövning om stämman har blivit behörigen sammankallad**  
Kallelse till stämman har gjorts på tillbörligt sätt.
- § 7           **Framläggande av den upprättade kontrollbalansräkningen**  
Kontrollbalansräkningen per 31 augusti 2024 tillsammans med revisorns yttrande.  
**Beslut:**  
Stämman beslutar att bolaget inte ska försättas i likvidation och drivas vidare i försök att återställa det egna kapitalet
- § 8           **Stämman avslutas**



**Vid protokollet:**



Linda Thoren

**Justeras:**



Andreas Sjölander

Ägarrepresentant för Invest i Härnösand AB

**Bilaga:**

Kontrollbalansräkning med försäkring och granskning



**Restore i Höga kusten AB**

Org.nr. 559370-7473

**KONTROLLBALANSRÄKNING 2024-08-31**

	Balans- räkning, Not 1	Justeringar	Not	Kontroll- balansräkning
<b>TILLGÅNGAR</b>				
<b>Anläggningstillgångar</b>				
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>				
Inventarier, verktyg och installationer	1 021 997			1 021 997
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>	<b>1 021 997</b>			<b>1 021 997</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>1 021 997</b>			<b>1 021 997</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
<b>Kortfristiga fordringar</b>				
Kundfordringar	86 619			86 619
Fordringar hos koncernföretag	575 786			575 786
Övriga fordringar	59 879			59 879
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	162 892			162 892
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>	<b>885 176</b>			<b>885 176</b>
<b>Kassa och bank</b>				
Kassa och bank	513 388			513 388
<b>Summa kassa och bank</b>	<b>513 388</b>			<b>513 388</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>1 398 564</b>			<b>1 398 564</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>2 420 561</b>	<b>0</b>		<b>2 420 561</b>
	<b>Balans- räkning, Not 1</b>	<b>Justeringar</b>	<b>Not</b>	<b>Kontroll- balansräkning</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>				
<b>Eget kapital</b>				
<b>Bundet eget kapital</b>				
Aktiekapital	50 000			50 000
<b>Summa bundet eget kapital</b>	<b>50 000</b>			
<b>Fritt eget kapital</b>				
Balanserat resultat	47 501			
Periodens resultat	-497 364			
<b>Summa fritt eget kapital</b>	<b>-449 863</b>			
<b>Summa eget kapital</b>	<b>-399 863</b>	<b>0</b>		<b>-399 863</b>
<b>Långfristiga skulder</b>				
Övriga skulder till kreditinstitut	246 048			246 048
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>246 048</b>			<b>246 048</b>

# Restore i Höga kusten AB

Org.nr. 559370-7473

## KONTROLLBALANSRÄKNING 2024-08-31

### Kortfristiga skulder

Leverantörsskulder	255 773		255 773
Skulder till koncernföretag	1 595 221		1 595 221
Övriga skulder	262 413		262 413
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	460 969		460 969
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>2 574 376</b>		<b>2 574 376</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>2 420 561</b>	<b>0</b>	<b>2 420 561</b>

### Not 1

Den ordinarie redovisningen upprättas enligt BFNAR 2016:10 (K2) och i enlighet med de redovisningsprinciper som anges i den senast upprättade årsredovisningen.

Härnösand den som framgår av digital signering

Andreas Sjölander  
Ordförande

Helena Elfvendal

Knapp Britta Thyr

Christina Lindberg

Linda Thorén  
VD

Mitt yttrande avseende denna kontrollbalansräkning har lämnats den som framgår av min digitala signatur

Rikard Grundin  
Auktoriserad revisor

# Detta är ett elektroniskt undertecknat dokument

Underskrifterna i detta dokument uppfyller kraven för Avancerad Elektronisk Underskrift enligt definitionen i eIDAS (EU:s förordning 910/2014).

Äktheten kan kontrolleras i alla tjänster som kan validera underskrifter som godkänts av Myndigheten för digital förvaltning (DIGG). Använd till exempel valideringstjänsten [Signport](#). För validering med Adobe Acrobat Reader, [läs mer här](#).

Notera, om dokumentet skrivs ut på papper följer de elektroniska underskrifterna inte med och kan därför inte valideras.

Följande personer har genom sin elektroniska underskrift godkänt innehållet i detta dokument samt försäkrat att angivna uppgifter är korrekta.

## Underskrift 1

Namn: Helena Elfvendal  
Identifieringsmetod: BankId  
Datum och tid: 2024-10-07 15:08:33 GMT+02:00  
Transaktions-ID: 49c6627080fd42728002a81772f8bb46

## Underskrift 2

Namn: Andreas Sjölander  
Identifieringsmetod: BankId  
Datum och tid: 2024-10-07 15:19:28 GMT+02:00  
Transaktions-ID: 47da8f4598574272a01d572e1ca8786f

## Underskrift 3

Namn: Knapp Britta Thyr  
Identifieringsmetod: BankId  
Datum och tid: 2024-10-08 10:29:58 GMT+02:00  
Transaktions-ID: 26862b19de734c99a3461926d5adace6

## Underskrift 4

Namn: Linda Thorén  
Identifieringsmetod: BankId  
Datum och tid: 2024-10-10 12:03:34 GMT+02:00  
Transaktions-ID: 0baa38eed4294c5b80312a08362e9c49

## Underskrift 5

Namn: Christina Lindberg  
Identifieringsmetod: BankId  
Datum och tid: 2024-10-11 15:39:12 GMT+02:00  
Transaktions-ID: 1deaff956a92403097a42969e21ba6ac

## Underskrift 6

Namn: Rikard Grundin  
Identifieringsmetod: BankId  
Datum och tid: 2024-10-20 22:22:25 GMT+02:00  
Transaktions-ID: dcf3fa0013ed4a95b3923e5bb565a43e

## Revisorns yttrande över granskning av kontrollbalansräkning enligt 25 kap. 13 § aktiebolagslagen

Till bolagsstämman i Restore i Höga kusten AB, org.nr 559370-7473

Jag har granskat styrelsens kontrollbalansräkning per 2024-08-31.

### *Styrelsens ansvar för kontrollbalansräkningen*

Det är styrelsen som har ansvaret för att upprätta en kontrollbalansräkning som uppfyller kraven i 25 kap. 14 § aktiebolagslagen och för den interna kontroll som styrelsen bedömer är nödvändig för att upprätta en kontrollbalansräkning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### *Revisorns ansvar*

Mitt ansvar är att granska kontrollbalansräkningen så att jag kan lämna ett skriftligt yttrande över om kontrollbalansräkningen uppfyller aktiebolagslagens krav. Jag har utfört granskningen i enlighet med RevR 1 *Granskning av kontrollbalansräkning*. Denna rekommendation kräver att jag följer yrkesetiska krav samt planerar och utför granskningen för att i yttrandet med begränsad säkerhet kunna uttala mig om kontrollbalansräkningen uppfyller aktiebolagslagens krav.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om belopp och annan information i kontrollbalansräkningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma risken för väsentliga fel i kontrollbalansräkningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen upprättar kontrollbalansräkningen i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. Granskningen har i huvudsak begränsats till analytisk granskning av kontrollbalansräkningen och underlag till denna samt förfrågningar hos bolagets personal. Mitt bestyrkande grundar sig därmed på en begränsad säkerhet jämfört med en revision. Jag anser att de bevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mitt uttalande.

### *Uttalande*

Grundat på min granskning har det inte framkommit något som tyder på att kontrollbalansräkningen inte uppfyller aktiebolagslagens krav.

### *Övriga upplysningar*

Detta yttrande är endast avsett som underlag till första kontrollstämman enligt 25 kap. 15 § aktiebolagslagen och är inte avsett att användas för något annat ändamål.

Härnösand den 20 oktober 2024



Rikard Grundin  
Auktoriserad revisor

**§ 199 Informationsärende; Försäljning av aktier Scenkonst  
Västernorrland AB**

Diarienummer: 24RUN10  
Ärendansvarig: HansOlov Furberg  
Handläggare: HansOlov Furberg

**Beslut**

Regionala utvecklingsnämnden beslutar på Regionala utvecklingsutskottets förslag

**att** lägga informationen till handlingarna.

**Ärendebeskrivning**

Härnösands kommun har erbjudit sig att träda in som ny aktieägare till Scenkonst Västernorrland AB via sitt engagemang i Norrdans. Region Västernorrland har i samtal med kommunen och i ägarforum erbjudit sig att sälja 3 aktier med kvotvärdet 50 000. Till en försäljning av aktier tillkommer också en delfinansiering av bolaget utifrån procentuellt ägande på ca 2,2 miljoner kronor årligen.

**Bakgrund**

Härnösands kommun har en indirekt finansiering av Norrdans verksamhet i Härnösand genom att de utan kostnad för bolaget står för hyreskostnaderna för bolagets verksamhet i Fyren och för repetitionstid på Härnösands Teater. De avtal som finns för Fyren och Teatern är gamla och behöver sannolikt uppdateras. Aktieägaravtalet mellan Region Västernorrland och Sundsvalls kommun beskriver idag kontakten med Härnösands kommun på följande sätt: Härnösands kommun tillhandahåller och bekostar ändamålsenliga lokaler för dansverksamheten. Detta regleras i ett särskilt avtal. Ägarna ska samråda med Härnösands kommun och bolagets styrelse om lokalernas placering, underhåll och utveckling. (23RS5038-2)

Under 2023 var kommunens kostnader för Norrdans ca 2 miljoner kronor. Kommunen har under de senaste åren också investerat i fastigheten Fyren för att uppnå en bättre tillgänglighet utan att kunna reglera detta i nya hyresnivåer.

På ägarforum den 240902 meddelade Region Västernorrland att regionen önskar sälja tre aktier vilket skulle motsvara Härnösands kommuns ungefärliga årliga kostnader för lokaler mm. Eftersom aktieägaravtalet stipulerar att annan part i bolaget har förtur till köp vid annan parts försäljning så avser Region Västernorrland att erbjuda Sundsvalls kommun förköp av

Ordförandens sign	Justerandens sign	Exp den	Utdragsbestyrkande
Jonny Lundin	Dan Rasmusson		



Datum  
2024-11-07

Dnr  
24RUN4

Sida  
17(34)

dessa aktier innan frågan formellt ställs till Härnösands kommun. Regionens försäljning av aktier avser inte att vara en besparingsambition utan en vilja till ett breddad ägande.

Revidering av styrdokument behövs för att möjliggöra en förändrad ägarsituation. Scenkonst Västernorrland styrs idag av bolagsordning samt ägardirektiv och ägarnas förhållanden regleras av ett aktieägaravtal. Enligt nuvarande avtal så ska samtliga styrdokument godkännas av respektive part, en sådan formulering är enligt praxis för delägda kommunala bolag.

### Förvaltningens bedömning

Förvaltningen bedömer att det nuvarande hyresavtalet, och skrivning i aktieägaravtalet, där kommunen utan kostnad ska ställa lokaler till bolagets nyttjande är till ekonomisk nackdel för kommunen och är ett skäl att se över förutsättningarna. Härnösands kommun har aviserat att de, som ny part i bolaget, kommer att begära hyra för de lokaler som bolaget nyttjar på samma sätt som Sundsvalls kommun gör idag. Förvaltningen bedömer att ett nytt hyresuttag skapar en sämre ekonomi för bolaget jämfört med nuvarande situation och eftersom Region Västernorrlands finansiering minskar med 3% så ger ett motsvarande finansieringstillskott från Härnösands kommun inte bolaget några ökade resurser.

Aktieägaravtalet gör gällande att samtliga styrdokument ska antas av respektive parts fullmäktige. Detta innebär att även ett ägande som bara innebär 3 % av bolagets aktier medför att parten har ett veto mot förändringar i styrdokumentet. I dialog med Region Västernorrland så föreslår Härnösands kommun en utökning av styrelseplatser från dagens fem ledamöter till nio. Förhållandet skulle då bli att Regionfullmäktige utser fem (5) ledamöter, kommunfullmäktige i Sundsvall utser tre (3) ledamöter och kommunfullmäktige i Härnösand utser en (1) ledamot. Denna utökning bedömer förvaltningen vara kostnadsdrivande för bolaget med ex. utbildning, konferenser, resor och arvoden.

I dagsläget finansieras Norrdans verksamhet i Härnösand med både statliga, regionala och kommunala medel i en ungefärlig fördelning:

Statsbidrag ca 6 miljoner kr  
Norrlands musikteater och dans ca 4 miljoner kr  
Sundsvalls kommun ca 5 miljoner kr  
Region Västernorrland ca 5 miljoner kr

En förändring där Härnösands kommun träder in som part skulle ändå göra Sundsvalls kommun till den största kommunala finansiären.

Ordförandens sign	Justerandens sign	Exp den	Utdragsbestyrkande
Jonny Lundin	Dan Rasmusson		

### Effekter/konsekvenser

- Förslaget får ekonomiska konsekvenser då en avsevärd hyresökning i Härnösand måste klaras av utan att nya medel tillförs bolaget. En utökad styrelse blir också kostnadsdrivande.

### Beredning

Regionala utvecklingsutskottet 2024-10-31 § 129

### Beslutsunderlag

Aktieägaravtal Scenkonst Västernorrland, **bilaga 10**

### Delges

Scenkonst Västernorrland AB  
Härnösands kommun

Ordförandens sign	Justerandens sign	Exp den	Utdragsbestyrkande
Jonny Lundin	Dan Rasmusson		

Respektive fullmäktige i Sundsvalls Kommun och Region Västernorrland har efter upphävande av aktieägaravtal och bolagsordning från 2020 beträffande Scenkonst Västernorrland AB, fastställt nedan upptaget aktieägaravtal beträffande Scenkonst Västernorrland AB, liksom den i detta avtals bilaga upptagna bolagsordningen för samma bolag.

Sundsvalls Kommuns fullmäktigebeslut har tagits vid sammanträde 2022-06-27, § 145. KS-2022-00353.

Region Västernorrlands fullmäktigebeslut har tagits vid sammanträde 2022-04-27, § 85. 22RS2989, handläggare: Sofia Lundin, Regional utveckling

Sundsvalls Kommun, org.nr. 212000-2411, nedan benämnd Kommunen, och Region Västernorrland, org.nr. 232100-0206, nedan benämnt Regionen, i det följande gemensamt benämnt Parterna, har per dagen för detta avtals undertecknande träffat följande

2022-02-25

## Aktieägaravtal

Avseende aktierna i bolaget Scenkonst Västernorrland AB, org.nr. 556751-8344.

### 1. Bakgrund

Parterna har genom beslut 2006 beslutat bilda gemensamt aktiebolag inom dans, film, musik och teater. Ändamålet med avtalet är att reglera Parternas mellanhavanden ifråga om ägandet i bolaget och dess verksamhet. Strider någon bestämmelse i detta avtal mot bestämmelse i bolagsordningen ska i förhållandet mellan Parterna detta avtal gälla före bolagsordningen.

### 2. Avtalets syfte

Aktieägaravtalet avser att reglera ägandet i det gemensamma bolaget och ägarnas gemensamma arbetsformer. Aktieägaravtalet har inte bolagsrättslig effekt och den aktiebolagsrättsliga giltigheten av ett beslut i aktiebolaget påverkas inte av om ägare sinsemellan avtalat att beslutet skulle vara ett annat.

### 3. Aktiekapital och aktiefördelning

Aktiekapitalet ska utgöras av lägst fem miljoner (5 000 000) kronor och högst tjugo miljoner (20 000 000) kronor. Aktierna ska fördelas så att Regionen äger 60 procent och Kommunen 40 procent.

### 4. Styrelseledamöternas erforderliga kompetens

Till styrelseledamöter i bolaget ska utses personer som besitter erforderlig erfarenhet och kunskap i frågor dels om styrelsearbete i offentligägda aktiebolag och dels om de verksamhetsområden som omfattas av bolagets ändamål. Regionen och Kommunen bör samråda för att säkerställa att styrelsen får en lämplig sammansättning sett till erforderliga erfarenheter och kunskaper. Till styrelseledamöter i bolaget får utses även personer som inte är verksamma inom regionens eller kommunens verksamhet.

### 5. Ägarforum

Parterna ska inrätta ett ägarforum. Inom ramen för ägarforum ska ägarna samordna och bereda frågor inför beslut samt följa upp verksamheten ekonomiskt. I ägarforum ska bolaget representeras av VD och styrelsens ordförande, Region Västernorrland och Sundsvalls Kommun av var sin utsedd politisk representant samt var sin ansvarig tjänsteperson. Ägarna och bolaget äger rätt att adjungera erforderliga tjänstepersoner till ägarforum. Region Västernorrland ansvarar som majoritetsägare för kallelser och mötesanteckningar. Mötesanteckningar från ägarforum ska diarieföras i aktuell samlingsärende och anmälas till regionstyrelsen eller ansvarig nämnd respektive



2022-02-25

kommunstyrelse.

6. Ägardirektiv

Vid var tidpunkt gällande ägardirektiv, reglementen och policys samt övriga för verksamheten tillämpliga styrdokument fastställda av bolagsstämman ska ge de styrande förutsättningar för bolagets verksamhet. Dessa dokument ska beredas i samverkan mellan Parterna genom ägarforum. Samtliga styrande dokument fastställs av respektive ägares fullmäktigeförsamling samt av bolagsstämman.

7. Finansiering

Bolagets verksamhet finansieras genom anslag från ägarna, statsbidrag samt egna intäkter. Regionen beslutar om statsbidraget till bolagets verksamhet enligt förordning (2010:2012) om fördelning av vissa statsbidrag till regional kulturverksamhet.

Ägarna tillskjuter anslagsmedel enligt en särskild årlig överenskommelse och ska senast den 15 maj samråda om storleken på anslaget för kommande räkenskapsår. Av det årliga anslaget ska regionen tillskjuta 60 procent och kommunen 40 procent. Anslaget fastställs när respektive ägare beslutar om budget. När ägarna har fastställt anslaget ska bolagets styrelse besluta om budgetram för det kommande räkenskapsåret.

Parterna ska inbetala det årliga anslaget vid tre tillfällen per räkenskapsår, senast den 31 januari, den 30 juni och den 30 september.

Utöver det årliga anslaget kan ägarna tillskjuta medel för projekt och uppdrag initierade av ägarna och som finansieras av ägarna gemensamt eller var för sig. Dessa uppdrag ska godkännas av bolagets styrelse och redovisas separat.

8. Redovisning

Bolaget ska vid två tillfällen per räkenskapsår lämna särskild redovisning till ägarna (tertiärrapport), senast den 20 maj respektive den 20 september, samt lämna en preliminär rapport senast den 15 februari och påskriften årsredovisning inklusive en internkontrollrapport senast den 15 mars.

9. Lokalisering och lokaler

Bolagets verksamhet ska vara lokaliserad i Sundsvall och Härnösand.

Bolaget ska för verksamheten i Sundsvall ingå hyresavtal för sitt behov av administrativa lokaler, ateljéer och verkstäder, förråd samt lokaler för repetition. Scener i Sundsvall ska vid behov i första hand hyras från Sundsvalls kommun.

Innan hyresavtal överstigande tre (3) år och med en årshyra överstigande en miljon (1 000 000) kronor tecknas ska dessa först beredas i ägarforum.

Härnösands kommun tillhandahåller och bekostar ändamålsenliga lokaler för dansverksamheten. Detta regleras i ett särskilt avtal. Ägarna ska samråda med Härnösands kommun och bolagets styrelse om lokalernas placering, underhåll och utveckling.

2022-02-25

10. Överlåtelse av aktie – förköp

Part äger endast överlåta, pantsätta, bortgiva eller på annat sätt förfoga över aktie i Bolaget i enlighet med bestämmelserna i detta avtal. Part som önskar överlåta, pantsätta, bortgiva eller på annat sätt förfoga över aktie i bolaget i enlighet med bestämmelserna i detta avtal. Part som önskar överlåta, pantsätta, bortgiva, eller på annat sätt förfoga över aktier i Bolaget är skyldig att skriftligen anmäla dessa aktier till förköp till övriga parter i rekommenderat brev i enligt med detta avtal. Part som mottagit anmälan har rätt att förvärva de aktier som omfattas av anmälan som anges i punkt 12. Part som önskar lösa de förköpsanmälda aktierna ska meddela den utträdande parten detta skriftligen inom 60 dagar efter mottagen förköpsanmälan. Begäran att få lösa aktier ska avse hela den anmälda aktieposten. Om flera lösningsberättigade önskar lösa aktierna fördelas dessa i relation till deras tidigare aktieinnehav. Eventuell udda aktie ska fördelas efter lottning av Bolagets styrelse eller, om någon lösningsberättigad begär det, av notarius publicus. Begäran att få lösa förköpsanmälda aktier är bindande. Om förköp inte påfordras äger den som anmält aktierna till förköp fritt överlåta dessa. Överlåtelse får dock inte ske till lägre pris eller förmånligare villkor i övrigt än de som gäller i samband med förköpet. Om överlåtelse av aktier, vilka blivit fria genom förköp inte ägt rum, eller fullföljs inom 120 dagar från den dag anmälan om förköp mottagits av samtliga övriga Parter, inträder ånyo skyldighet att anmäla aktierna till förköp. Ett krav i samband med försäljningen till utomstående är att den part som säljer aktier som villkor för aktieförsäljningen ska kräva att förvärvande tredje man ska inträda såsom Part i detta avtal i den utträdande partens ställe. Detta är en förutsättning för att överlåtelsen ska få genomföras. Det åligger den utträdande parten att tillse detta.

11. Värdering, lösenbelopp och betalning m.m.

I händelse av förköp enligt detta avtal ska inlösenbeloppet svara mot det kvotvärde (registrerat aktiekapital fördelat över antalet aktier) som belöper på den aktiepost som ska inlösas, alternativt på aktieposten belöpande andel av substansvärdet (Bolagets bokförda egna kapital med tillägg för skillnaden mellan tillgångarnas värde och deras marknadsvärde) om det är lägre. Ersättningen av den köpande parten ska erläggas kontant vid tillträdet. I samband med tillträdet avseende inlösta aktier ska utträdande parten avstå från samtliga eventuella anspråk på återbetalning av insatta medel i Bolaget eller i förekommande fall, Dotterbolag, oavsett på vilket sätt tillskottet har skett.

12. Nya aktieägare

Om ny part avser tillträda i Bolaget utan att annan part utgår som aktieägare, ska parterna vara överens om detta och ett nytt aktieägaravtal ska upprättas. Om ny aktieägare ska tillträda utan att part utgår som aktieägare ska denna svara för de kostnader som är förknippade med dennas tillträde, om inte annat överenskoms.

13. Ändringar i avtalet

Ändringar i avtalet kräver att samtliga parter är överens. Ändring av avtalet ska ske skriftligen genom ett tilläggsavtal som ska godkännas av region- och kommunfullmäktige.

2022-02-25

14. Insyn och offentlighet

Parterna är överens om att informationsarbetet ska bedrivas med stor öppenhet och inbjuda till dialog och delaktighet från berörd allmänhet och andra intressenter.

Envar av Parterna äger rätt till full insyn i bolagets verksamhet. Det innefattar bland annat rätt att ta del av böcker, räkenskaper, databaser samt andra handlingar och uppgifter som rör verksamheten samt att i skälig omfattning erhålla upplysningar från bolagets befattningshavare.

15. Avtalstid, utträde ur avtalet och nya aktieägare

Detta avtal ska gälla från dess undertecknande till och med 2023-12-31. Om Part inte säger upp avtalet nio månader innan avtalets upphörande 2023-12-31 förlängs avtalet med fyra (4) år och med motsvarande uppsägningstid. Uppsägning ska ske skriftligt. Parts utträde ur avtalet är förenat med parts innehav av aktier i Bolaget. Part måste utträda ur avtalet om parts aktier avyttras utan krav på uppsägning. Part har inte rätt att utträda ur avtalet utan att parten avyttrar samtliga aktier i Bolaget.

Om ny part avser tillträda i Bolaget utan att annan part utgår som aktieägare ska samtliga parter vara överens om det.

16. Likvidation

Om bolaget likvideras upphör detta avtal att gälla när likvidationen är slutförd.

17. Meddelande

Meddelande enligt detta avtal ska ske genom bud eller rekommenderat brev till parternas officiella postadress som ska vara angiven i aktieboken. Meddelandet ska anses ha kommit mottagaren tillhanda:

- a) Om avlämnat med bud – vid överlämnandet,
- b) Om avsänt med rekommenderat brev – tre vardagar efter avlämnande för postbefordran.

Adressändring ska meddelas Part på sätt som föreskrivs i denna bestämmelse.

18. Tvist

Tvist i anledning av detta avtal avgörs av allmän domstol och med tillämpning av svensk lag.

19. Bestämmelser om ogiltighet

Skulle någon bestämmelse i avtalet eller del härav befinnas ogiltig ska detta inte innebära att avtalet i dess helhet är ogiltigt, utan ska skälig jämkning i avtalet ske.

20. Avtalets giltighet

Detta avtal är giltigt endast under förutsättning att fullmäktige hos respektive part godkänner det och att besluten vunnit laga kraft.

2022-02-25

Sundsvall 2022- 10-12

Sundsvalls Kommun



Bodil Hansson  
Kommunstyrelsens ordförande

Härnösand 2022-

Region Västernorrland



Glenn Nordlund  
Regionstyrelsens ordförande



Åsa Bellander  
Regiondirektör

Bilaga: Bolagsordning

## § 198 Översyn av regional museiverksamhet

Diarienummer: 24RUN682  
Ärendansvarig: HansOlov Furberg  
Handläggare: HansOlov Furberg

### Beslut

Regionala utvecklingsnämnden beslutar på Regionala utvecklingsutskottets förslag

**att** genom en extern översyn ta fram ett brett kunskapsunderlag som möjliggör fortsatta politiska ställningstaganden kring organisering och långsiktighet av Stiftelsen Läns museet Västernorrlands regionala museiuppdrag.

### Ärendebeskrivning

Stiftelsebildarna Region Västernorrland och Härnösands kommun vill gemensamt genomföra en extern översyn av det regionala museiuppdraget för att säkerställa att vi erbjuder den regionala museiverksamheten optimala förutsättningar för god långsiktig måluppfyllelse och för god hushållning med gemensamma resurser. I översynen ska också friluftsmuseets utveckling vägas in.

Uppdraget ska genomföras med utgångspunkterna:

- Nuläge
- Omvärldsbevakning
- Framtid och analys

### Bakgrund

Stiftelsen har under flera år lyft ekonomiska medel som den stora bristvaran och skriver i verksamhetsberättelsen för 2023: Det finns stora utmaningar avseende drift av den grundläggande infrastrukturen i fastigheterna, både i de moderna och de kulturhistoriska, och inte minst i det grundläggande uppdraget. Ska de nödvändiga insatserna, till exempel inom samlingsförvaltningen, kunna genomföras krävs både investeringar, ett förstärkt resursläge och nedprioriteringar av annan verksamhet.

- Stiftelsebildarna har gemensamt diskuterat utmaningarna och inser att resurserna är begränsade och att alla parter har ett gemensamt ansvar för att förvalta skattemedel.
- Stiftelsebildarna anser att för att kunna förstärka den regionala kulturen och skapa hållbara förutsättningar för läns museet behöver nya tillvägagångssätt undersökas.

Ordförandens sign	Justerandens sign	Exp den	Utdragsbestyrkande
Jonny Lundin	Dan Rasmusson		

### Måluppfyllelse av Kulturplan Västernorrland

I kulturplan för Västernorrland 2023 - 2026 beskrivs visionen för Länsmuseet Västernorrland som att vara den självklara mötesplatsen för dialog och kunskap om länets historia, samtid och framtid. Ett av de strategiska målen är att en hållbar demokratisk utveckling och framtida tillgång till kunskap har säkrats genom aktiv förvaltning av samlingar och arkiv.

Förvaltningen bedömer att en översyn kan ge Länsmuseet bättre möjligheter att nå det strategiska målet i Kulturplanen om en hållbar framtida tillgång till samlingar och arkiv.

### Förvaltningens bedömning

Förvaltningen gör bedömningen att en översyn kan skapa förutsättningar för att stärka Länsmuseets roll för en hållbar regional utveckling och för kulturens egenvärde. Översynen kan också skapa förutsättningar för att tydliggöra och säkerställa kärnuppdraget för museet och stärka demokratiuppdraget, kunskapsuppdraget och samlingsförvaltningen samt möjliggöra utrymme för utveckling av platsen där fler aktörer kan bidra till en levande och attraktiv miljö.

### Beredning

Regionala utvecklingsutskottet 2024-10-31 § 128

### Beslutsunderlag

Presentation ”Översyn regional museiverksamhet”, **bilaga 9**

### Delges

Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland  
Härnösands kommun

Ordförandens sign	Justerandens sign	Exp den	Utdragsbestyrkande
Jonny Lundin	Dan Rasmusson		

# Översyn regional museiverksamhet

2024-09-09



Härnösands  
kommun



Region  
Västernorrland



# Övergripande planer

## **Regional utvecklingsstrategi**

Visionen utgår från ETT Västernorrland där vi agerar tillsammans för Västernorrlands bästa och tillsammans skapar den handlingskraft som är nödvändig för att tillvarata Västernorrlands alla möjligheter - i dag och i framtiden!

## **Kulturplan Region Västernorrland**

Visionen för Västernorrlands museum är att vara den självklara mötesplatsen för dialog och kunskap om länets historia, samtid och framtid. Med mötesplats avses då alla kontaktytor museet har med omvärlden – i samverkan med civilsamhälle, professionell kultur och näringsliv, i möte med folkbildning och akademi, besöksnäring och upplevelser



# Kulturen en förvandlande kraft i samhällsutvecklingen

**Regional kulturplan Västernorrland** beskriver att kulturen spelar en stor roll för besöksnäringen och är en resurs för hållbar regional utveckling. Vi vill samverka kring initiativ som bidrar till att länet utvecklas till en kulturregion där vi får fler besökare och stolta invånare. Därför behöver vi arbeta för att stärka samverkan mellan kulturella och kreativa branscher, arrangörer samt besöksnäringen.

**Härnösands kommuns kulturprogram** beskriver kulturens roll i samhället som en självklarhet för att kommunen ska uppnå sina målbilder inför framtiden. Kulturen har en central roll i arbetet med att skapa en attraktiv plats att bo, leva och verka på. Kulturen utgör också till stor del platsens identitet och är grundläggande för vår demokrati. Därför är närvaron av kultur avgörande för en hållbar utveckling av Härnösand.

# Stiftelsen Länsmuseum Västernorrland

Uppdraget är att se till att kulturarvet utvecklas som en viktig resurs för länets hållbara samhällsutveckling.

Uppdraget genomförs under det publika namnet Västernorrlands museum. Huvuduppdraget är att bevara och förmedla länets kulturarv, genom kunskapsuppbyggnad, samlingsförvaltning, samverkan med kunskapsinstitutioner och genom förmedling som utställningar, program och annan publik verksamhet.

Stiftelsen är en anslagsstiftelse med uppdrag att bedriva regional museiverksamhet och museernas kulturmiljöarbete samt hemslöjdsfrämjande verksamhet. Museet är också en viktig och oberoende arena för samtidskultur och samtidskonst.

# Kulturens roll i den gröna omställningen

I Luleå beskrivs kulturens roll i den gröna samhällsomställningen så här:

*”Industrins gröna omställning innebär tusentals nya arbetstillfällen, komplex teknisk utveckling och en kraftigt ökad befolkning i norra Sverige. För att den planerade utbyggnaden i norr ska kunna genomföras behövs insatser som får människor att bo kvar, lockar personer från andra delar av landet och inte minst, får människor från andra länder att flytta till norra Sverige.*

*Kulturen kan vara en drivande kraft för samhällsomställning i norra Sverige. För att skapa ett hållbart samhällsbygge gäller det att inte se kulturen som ett särintresse, utan att ta fram processer för att integrera kultur och gestaltning av gemensamma miljöer som självklara delar i utvecklingen.”*

*(Kulturens plats i framtidens Luleå, Magdalena Malm och Michael Johansson)*

# Ekonomiska utmaningar

Stiftelsen har under flera år lyft ekonomiska medel som den stora bristvaran och skriver i verksamhetsberättelsen för 2023:

- Det finns stora utmaningar avseende drift av den **grundläggande infrastrukturen i fastigheterna**, både i de moderna och de kulturhistoriska, och inte minst i det **grundläggande uppdraget**. Ska de nödvändiga insatserna, till exempel inom samlingsförvaltningen, kunna genomföras krävs både investeringar, ett förstärkt resursläge och nedprioriteringar av annan verksamhet. Samlingsförvaltningen och infrastrukturen är något som **nedprioriterats under lång tid** och nu har verksamheten nått sina ekonomiska gränser för vad som är möjligt att klara av. Samtidigt har stiftelsen ett lågt resursläge inom i stort sett alla verksamhetsområden och för att nå ut i hela länet samt kunna bli en långsiktigt, hållbart viktig part i samhällsutvecklingen krävs stärkta resurser för en lång tid framåt.
- Trots det är utmaningen att långsiktigt ro iland det stora och breda uppdrag som definieras genom stadgar, uppdragsdirektiv, kulturplan och lagtexter. Men också att bli det länsmuseum som Västernorrland så väl behöver för att lyckas sätta kulturarvet på kartan.

# Hur kan vi möta den ekonomiska utmaningen?

- Stiftelsebildarna förstår utmaningen och inser att vi behöver investera i kulturen, för att möta framtida utmaningar och möjligheter i regionen.
- Resurserna är begränsade och alla parter har en gemensamt ansvar för att förvalta skattemedel.
- För att förstärka den regionala kulturen behöver vi undersöka nya tillvägagångssätt.

# Utmaningar med driftsformen

- Stiftelsen kan inte möta Västernorrlands museums anslagsförväntningar, vilket urholkar verksamheten och försvårar utveckling inom områden som ligger utanför kärnverksamheten.
- Stiftelsen Läns museet Västernorrland är en anslagsberoende stiftelse. Efter stiftelselagens tillkomst är det inte längre möjligt att bilda stiftelser som är beroende av löpande anslag då dessa inte uppfyller varaktighetskriteriet. (*Varaktighetskriteriet innebär att egendomen ska finnas och utnyttjas under en längre tid än ett par år.*)
- Stiftelseformen ger höga administrationskostnader i form av politisk överbyggnad, ekonomi, HR mm. för en relativt liten organisation.



# Stiftelsebildarnas önskan är därför

Att uppdra till en extern konsult att genomföra en översyn som bland annat innefattar:

- Föreslå en organisering som är långsiktig och hållbar för att säkerställa museets verksamhet, uppdrag och finansiering.
- Skapa förutsättningar för att säkerställa kärnuppdraget för museet och stärka demokratiuppdraget, kunskapsuppdraget och samlingsförvaltningen.
- Möjliggöra utrymme för utveckling av platsen där fler aktörer kan bidra till en levande och attraktiv miljö.

# Syfte med uppdraget

Det övergripande syftet med översynen är att ta fram ett brett kunskapsunderlag som möjliggör fortsatta politiska ställningstaganden kring organisering och långsiktighet.

# Mål med uppdraget

Översynens mål är säkerställa att vi erbjuder den regionala museiverksamheten optimala förutsättningar för god långsiktig måluppfyllelse och för god hushållning med gemensamma resurser.

Målet är också att säkerställa utrymme för friluftsmuseets utveckling.



# Uppdrag för översynen

- **Nuläge**

Vad säger lagen och vad säger stiftelsen och stiftelsebildarna? Analysera nuläget i förhållande till nuvarande uppdrag, identifiera utmaningar i förhållande till ekonomisk situation.

- **Omvärldsbevakning**

Översynen ska genom omvärldsbevakning analysera hur andra läns museer är organiserade och vilka driftsformer som finns, jämförbart med län med liknande demografiska och geografiska förutsättningar. Omvärldsbevakning ska också visa på goda exempel från andra län hur uppdrag, ekonomi och driftsform kan skapa möjligheter för regional utveckling och för kulturens egenvärde.

- **Framtid och analys**

Översynen ska innehålla framtagning av en gemensam strategisk vision för framtida regional utveckling av museiverksamheten. Ta fram förslag på uppdrag och prioriteringar samt ekonomi och driftsform. Översynen ska säkerställa att den regionala museiverksamheten erbjuds optimala förutsättningar för god långsiktig måluppfyllelse och för god hushållning med gemensamma resurser. Målet är också att säkerställa utrymme för friluftsmuseets utveckling.

(Uppdraget innehåller både intern och extern kommunikation till olika målgrupper som är relevanta och berörda av övriga aktiviteter.)

# Tidsplan

- **Samråd och information**

Information till museets ledning och styrelse i oktober. Planeringsdialog i november 2024.

- **Underlag för extern upphandling**

Underlag till extern konsult skickas ut senast november 2024

- **Utredningstid**

Så snart som möjligt fram till 250531. Externt konsultuppdrag via Region Västernorrlands upphandlade ramavtal.

- **Resultat**

Resultat presenteras i juni 2025 och analys och beslutsunderlag arbetas fram under hösten 2025



## Regional samverkansöverenskommelse Västernorrland mot organiserad brottslighet

### Inledning

Polismyndigheten bedömer att den organiserade brottsligheten omfattar de brottskategorier som ökar mest på länsnivå. Länets aktörer kan stärka sin resiliens genom att samhandla utifrån gemensamma prioriteringar, åtgärder och mål.

Mot denna bakgrund har en regional samverkansöverenskommelse med titeln Västernorrland mot organiserad brottslighet antagits av Härnösand, Kramfors, Sollefteå, Sundsvall, Timrå, Ånge och Örnsköldsvik kommun, Region Västernorrland, Polismyndigheten PO Västernorrland samt Länsstyrelsen Västernorrland.

Överenskommelsen knyter an till Polismyndighetens brottsförebyggande strategi, Lag (2023:196) om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete samt flera nationella strategier. Det finns även synergier med länsövergripande styrdokument, Agenda 2030 och Barnkonventionen.

### Syfte

Syftet är att utveckla det systematiska och kunskapsbaserade arbetssättet i länet för att skapa väl övervägda åtgärder. Utgångspunkten för arbetsprocessen är lokala och regionala behov och förutsättningar. Mot bakgrund av att organiserad brottslighet är en komplex företeelse avgränsas arbetet mot två prioriterade områden; barn och ungas insocialisering och rekrytering i kriminella miljöer samt välfärdsbrottslighet och arbetslivskriminalitet.

### Övergripande mål

Det övergripande målet är att motverka den organiserade brottsligheten i länet genom att förebygga att barn och unga insocialiseras och rekryteras i kriminella miljöer samt försvåra välfärdsbrottslighet och arbetslivskriminalitet, särskilt förekomsten av brottslighet relaterat till etableringar. Det sker genom att utveckla struktur och systematik i arbetsprocesser, öka kunskap och medvetenhet om organiserad

brottslighet och effektiva arbetssätt, arbeta för att minska sårbarheter hos aktörer och individer samt skapa samsyn för att tillsammans förebygga organiserad brottslighet.

## Vägledning

För att nå de övergripande målen har en vägledning tagits fram som finns tillgänglig på webbplatsen Västernorrland mot organiserad brottslighet. Den ska utgöra ett stöd och underlag till åtgärder som tas fram lokalt och regionalt utifrån lägesbild, behov samt förutsättningar.

## Uppföljning, ansvarsområden och kvalitetssäkring

Samverkansöverenskommelsen innebär ett gemensamt åtagande att skapa struktur och arbetssätt som bidrar till att förebygga organiserad brottslighet, likväl har berörda aktörer olika ansvarsområden och påverkansmöjligheter. Genom samhandling kan aktörer anslutna till samverkansöverenskommelsen bidra med sina kompetenser för att stärka länets motståndskraft mot organiserad brottslighet.

Varierade förutsättningar och behov hos aktörer gör att lokala åtgärder inom området kan skilja sig åt. Det arbetet sker utifrån enskilda kommuners samt lokalpolisområdets gemensamma lägesbilder samt medborgarlöften och lokala samverkansöverenskommelser mellan parterna, men kan även med fördel innebära samverkan över kommungränser där det finns liknande utmaningar, behov och möjligheter.

Det regionala nätverket för ANDTS/BF-arbetet (Alkohol-, narkotika-, dopning-, tobak- och spel om pengar samt Brottsförebyggande arbete) som samordnas av länsstyrelsen ska tillsammans med representant för Region Västernorrland ta fram behovsunderlag och en regional åtgärdsplan gällande områden att samverka kring. I den tydliggörs vad varje aktör bidrar med och åtar sig i arbetet.

Samverkansöverenskommelsen och den regionala åtgärdsplanen ska följas upp årligen genom Stora samverkansrådet som samordnas av Region Västernorrland. Vid behov av revidering sker det genom förankring i Regionala samverkansrådet med signering hos samverkansöverenskommelsens medverkande aktörer.

Det arbete som genomförs lokalt ska förankras i de strategiska råd som kommuner ska leda enligt Lag (2023:196) om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete.

Ett systematiskt kvalitetssäkringsarbete ska bedrivas av länsstyrelsen som stödjer aktörer i arbetsprocessen mellan de årliga uppföljningarna.

## Tidsram

Samverkansöverenskommelsen gäller mellan 2025-01-31 - 2030-12-31.