



Skolnämnden

Skolnämnden

kallas härmed till sammanträde **onsdagen den 1 april 2026 kl. 08:15 i Rådhuset - KS-salen.**

Hålltider för sammanträdet

08.15	Projektet NÄRSAM - Annelie Thelin och Anna Sjölander
08.40	SVOM - Nina Skyttberg
09.00	Information från ordförande
09.15	Information från förvaltningschef
09.30	Paus
10.00	Räkneresan – UF företag
10.15	Ärendegenomgång
10.20	Upprop
10.25	Beslutsmöte

Föredragningslista

Paragraf	Rubrik	Sida
1	Val av justerare	2
2	Fastställande av dagordning	3
3	Informationsärenden 2026	4
4	Budgetuppföljning 2026	5
5	Strategier för budget i balans- lokaler förskola	6
6	Ansökan om utökning av verksamhet, Marinans och Parkens förskolor	7
7	Nytt uppdrag åt förvaltningschef	8
8	Uppdragsuppföljning 2026	9
9	Anmälan av ordförandebeslut 2026	10
10	Anmälan av delegationsbeslut 2026	11
11	Ärenden för kännedom	12
12	Eventuellt tillkommande ärende	13

Ordförande
ordförande

1

Val av justerare

Skolnämndens beslut

Skolnämnden föreslås besluta
att utse Karin Andersson (M) till justerare för dagens protokoll.

2 **Fastställande av dagordning**

Skolnämndens beslut

Skolnämnden föreslås besluta
att fastställa dagordningen till dagens möte.

3

Informationsärenden 2026

Skolnämndens beslut

Skolnämnden beslutar
att lägga informationen till handlingarna.

Sammanfattning

Skolnämnden har tagit del av följande information:

Information om projektet NÄRSAM- *Annelie Thelin, Verksamhetschef,*
Anna Sjölander - enhetschef CEH

Information om "SVOM"– *Nina Skyttberg, ordförande och Jonas Albonius,*
förvaltningschef

Ordförande informerar- *Nina Skyttberg*

Förvaltningschef informerar- *Jonas Albonius*

4 Budgetuppföljning 2026

Skolnämndens beslut

Skolförvaltningen föreslår Skolnämnden att godkänna budgetuppföljningen för februari 2026.

Sammanfattning

Skolnämnden har en nollbudget för helåret 2026. Ackumulerad budget för perioden jan-feb är +1,7 mnkr. Resultatet för perioden januari feb är +0,9 miljoner kronor vilket ger en negativ budgetavvikelse för perioden på -0,8 mnkr. Årets första prognos tas fram i samband med fyramånadersbokslutet. Skolnämndens utfall för investeringar är för perioden jan-feb är 0,2 miljoner kronor mot en årsbudget på 3,7 miljoner kronor. Prognosen för förvaltningens investeringar tas även den fram i samband med fyramånadersbokslutet.

Bilagor

- Beslutsunderlag 1 Tjänsteskrivelse Budgetuppföljning Feb 2026
- Beslutsunderlag 2 Skolnämnden Budgetuppföljning 202602
- Beslutsunderlag 3 Budgetuppföljning Feb 2026 Skolnämnd

5 Strategier för budget i balans- lokaler förskola

Skolnämndens beslut

Sammanfattning

Sammanfattning

SKN/2026-201

6

Ansökan om utökning av verksamhet, Marinans och Parkens förskolor

Skolnämndens beslut

Skolförvaltningen föreslår skolnämnden besluta att avslå ansökan om utökning av verksamheten, att tidigare beslut står fast om maximalt 65 barn placerade barn för Marinans förskola samt att maximalt 70 placerade barn ska gälla för Parkens förskola.

Sammanfattning

Framtidens förskolor i Västernorrland ansöker om utökad verksamhet för Marinans förskola respektive Parkens förskola. Huvudmannen önskar utöka verksamheten till fler än 70 barn och maximalt 76/77 barn på respektive förskola.

Bilagor

- Beslutsunderlag 4 Ansökan om utökning av antal barn vid Parkens och Marinans Förskola**
- Beslutsunderlag 5 Komplettering ansökan om utökad verksamhet**
- Beslutsunderlag 6 Tjänsteskrivelse Ansökan om utökning av verksamhet**
- Beslutsunderlag 7 Protokollsutdrag SKN 2017-209**

7 Nytt uppdrag åt förvaltningschef

Skolnämndens beslut

Sammanfattning

Sammanfattning

8 **Uppdragsuppföljning 2026**

Skolnämndens beslut

Sammanfattning

Sammanfattning

9

Anmälan av ordförandebeslut 2026

Skolnämndens beslut

Ordföranden anmäler beslut fattat den 20 mars 2026 i ett brådskande ärende gällande avveckling av förskoleenheter och lokaler

Sammanfattning

Sammanfattning

10

Anmälan av delegationsbeslut 2026

Skolnämndens beslut

Skolförvaltningen föreslår skolnämnden besluta att godkänna redovisningen av delegationsbesluten

Sammanfattning

Aktuella underlag över delegationsbesluten har gått ut till skolnämnden i handlingarna inför dagens sammanträde

Bilagor

- | | |
|--------------------|---|
| Beslutsunderlag 8 | Delegationsbeslut 260324 enhet 3 gymnasiet och Kulturskolan. |
| Beslutsunderlag 9 | Delegationsbeslut 24 mars- Gymnasiet |
| Beslutsunderlag 10 | Delegationsbeslut gällande Yttrande till Barn och elevombudet 2026-000043 |
| Beslutsunderlag 11 | Anmälan om beslut i delegerade ärenden |

11

Ärenden för kännedom

Skolnämndens beslut

Skolnämnden beslutar
att lägga informationen till handlingarna.

Bilagor

- Beslutsunderlag 12 Uppföljning av granskning av bisysslor
- Beslutsunderlag 13 Revisionsrapport "Granskning av grundskolans måluppfyllelse" för besvarande
- Beslutsunderlag 14 E-förslag större idrottshall Älandsbro skola
- Beslutsunderlag 15 Granskning_av_grundskolans_måluppfyllelse
- Beslutsunderlag 16 Missiv_komplettering_av_välfärdsbrott
- Beslutsunderlag 17 Granskning_av_rekryteringsprocessen
- Beslutsunderlag 18 Frågor till skolnämndens presidium

12 **Eventuellt tillkommande ärende**

Skolnämndens beslut

Inga tillkommande ärende inför dagens sammanträde

Val av justerare

Skolnämndens beslut

Skolnämnden föreslår besluta
att utse Karin Andersson (M) till justerare för dagens protokoll.

Fastställande av dagordning

Skolnämndens beslut

Skolnämnden föreslås besluta
att fastställa dagordningen till dagens möte.

Informationsärenden 2026

Skolnämndens beslut

Skolnämnden beslutar
att lägga informationen till handlingarna.

Sammanfattning

Skolnämnden har tagit del av följande information:

Information om projektet NÄRSAM- *Annelie Thelin, Verksamhetschef,
Anna Sjölander - enhetschef CEH*

Information om "SVOM" – *Nina Skyttberg, ordförande och Karin Andersson, 2e
vice ordförande*

Ordförande informerar- *Nina Skyttberg*

Förvaltningschef informerar- *Jonas Albonius*

Budgetuppföljning 2026

Skolnämndens beslut

Skolförvaltningen föreslår Skolnämnden att godkänna budgetuppföljningen för februari 2026.

Sammanfattning

Skolnämnden har en nollbudget för helåret 2026. Ackumulerad budget för perioden jan-feb är +1,7 mnkr. Resultatet för perioden januari feb är +0,9 miljoner kronor vilket ger en negativ budgetavvikelse för perioden på -0,8 mnkr. Årets första prognos tas fram i samband med fyramånadersbokslutet. Skolnämndens utfall för investeringar är för perioden jan-feb är 0,2 miljoner kronor mot en årsbudget på 3,7 miljoner kronor. Prognosen för förvaltningens investeringar tas även den fram i samband med fyramånadersbokslutet.



Skolförvaltningen
Mattias Eknemar
mattias.eknemar@harnosand.se

Skolnämnden

Budgetuppföljning februari 2026

Förslag till beslut

Skolförvaltningen föreslår Skolnämnden
att godkänna budgetuppföljningen för februari 2026.

Beskrivning av ärendet

Skolnämnden har en nollbudget för helåret 2026. Ackumulerad budget för perioden jan-feb är +1,7 mnkr. Resultatet för perioden januari feb är +0,9 miljoner kronor vilket ger en negativ budgetavvikelse för perioden på -0,8 mnkr. Årets första prognos tas fram i samband med fyramånadersbokslutet. Skolnämndens utfall för investeringar är för perioden jan-feb är 0,2 miljoner kronor mot en årsbudget på 3,7 miljoner kronor. Prognosen för förvaltningens investeringar tas även den fram i samband med fyramånadersbokslutet.

Socialt perspektiv

Ingen påverkan

Ekologiskt perspektiv

Ingen påverkan

Ekonomiskt och juridiskt perspektiv

Ingen påverkan

Bilagor

Skolnämnden budgetuppföljning 202602

Jonas Albonius
Förvaltningschef

Mattias Eknemar
Controller



Härnösands
kommun

Dnr: SKO2026-0000XX



Skolnämnden

Budgetuppföljning feb 2026

2026-02-28

Budgetuppföljning feb

Organisation: Skolnämnden

Innehållsförteckning

Budgetuppföljning feb	1
1 Sammanfattning	2
2 Ekonomisk redovisning	3
2.1 Nämndens resultat	3
2.2 Nämndens budgetavvikelse intäkter och kostnader	4
2.3 Nämndens budgetavvikelse per verksamhetsområde	5
2.4 Nämndens investeringar	6

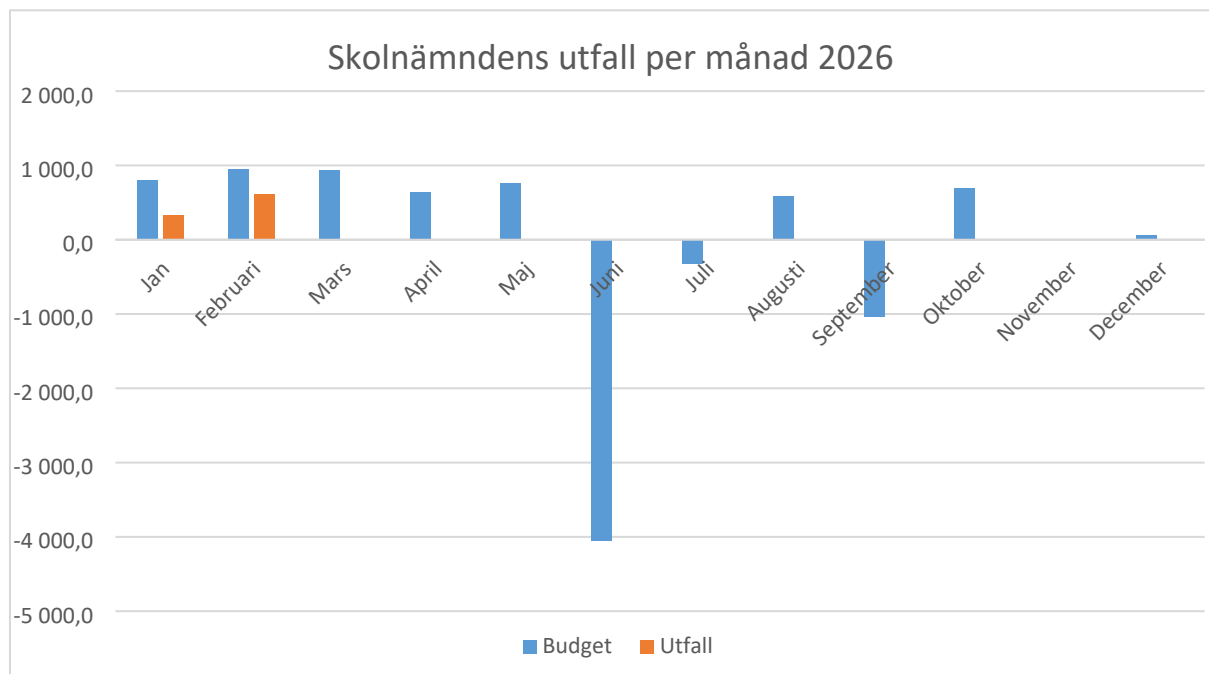
1 Sammanfattning

Skolnämnden har en nollbudget för helåret 2026. Ackumulerad budget för perioden jan-feb är +1,7 miljoner kronor. Resultatet för perioden januari feb är +0,9 miljoner kronor vilket ger en negativ budgetavvikelse för perioden på -0,8 miljoner kronor. Årets första prognos tas fram i samband med fyramånadersbokslutet.

Skolnämndens utfall för investeringar är för perioden jan-feb är 0,2 miljoner kronor mot en årsbudget på 3,7 miljoner kronor. Prognosen för förvaltningens investeringar tas även den fram i samband med fyramånadersbokslutet.

2 Ekonomisk redovisning

2.1 Nämndens resultat



Stapeldiagrammet ovan visar utfallet för perioden mot budget för januari respektive februari. Utfallet har varit lägre än budgeterat överskott för både januari och februari vilket har resulterat i negativa budgetavvikelser. En analys av resultatet per kostnadsslag följer nedan.

2.2 Nämndens budgetavvikelse intäkter och kostnader

2026	Utfall	Budget	Budget-avvikelse
	Jan-Feb	Jan-Feb	Jan-Feb
RESULTATET AVVIKER	946,3	1 748,8	-802,5
-varav:			
Skattemedel	108 970,4	108 970,4	0,0
Bidrag	14 080,8	14 942,9	-862,1
varav Migrationsverket	1 112,1	1 037,5	74,6
varav Skolverket	10 605,4	12 166,1	-1 560,7
Övriga intäkter	8 749,5	7 948,4	801,1
Personalkostnader	-82 714,1	-81 639,0	-1 075,1
Köp av verksamhet	-20 349,3	-20 723,0	373,7
Lokalkostnader	-18 981,1	-18 831,8	-149,3
Övriga kostnader	-8 809,9	-8 919,1	109,2

Tabellen ovan visar skolnämndens utfall, budget och budgetavvikelse för intäkter och kostnader i tusentals kronor.

Skattemedel har för perioden legat på budgeterad nivå. Skattemedelstilldelningen kommer att följa budgeterad nivå under 2026 om inte beslut om t.ex. ramväxling sker under året.

På intäktssidan är det främst bidrag som avviker i förhållande till budget med en negativ budgetavvikelsen på 0,9 miljoner kronor. Bidrag från migrationsverket har för perioden varit 0,1 miljoner kronor högre än budget men bidragen från skolverket har varit 1,6 miljoner kronor lägre jämfört med budget. Resultatet vägs upp av den särskilda momsersättningen från skatteverket för perioden.

Sammanfattningsvis så ligger intäkterna för perioden i stort sett på budgeterad nivå. De lägre bidragsintäkterna för perioden vägs upp av det kommuninterna extraordinära stödet som delas ut till förskolorna under vårterminen 2026. Förskolan har valt att använda det extraordinära stödet på ett annat sätt jämfört med budget, stödet ligger i själva verket budgeterat under personalkostnader. Detta resulterar i en avvikelse på lämnade bidrag samt på övriga intäkter på enheterna.

Personalkostnaderna har varit 1,1 miljoner kronor högre för perioden jämfört med budget. Det är främst personalkostnader inom förskolan som visar en negativ budgetavvikelse.

Köp av verksamhet har varit lägre för perioden jämfört med budget, främst inom skolpengspåsen och visar därför en positiv budgetavvikelse på 0,4 miljoner kronor.

Lokalkostnaderna har under årets två första månader varit något högre jämfört med budget, främst kopplat till överskjutande lokalkostnader från föregående år.

Övriga kostnader avser verksamheternas övriga fasta och rörliga driftskostnader, men också kapitalkostnader, lämnade bidrag samt underskott och överskott kopplat till resursfördelningen.

Lämnade bidrag går för perioden back på grund av det extraordinära stödet men underskottet vägs upp av bland annat lägre konsultkostnader, lägre fastighets- och driftskostnader och lägre transportkostnader jämfört med budget.

Sammanfattningsvis så visar de sammanställda kostnaderna för perioden ett budgetunderskott med 0,7 miljoner kronor.

2.3 Nämndens budgetavvikelse per verksamhetsområde

2026	Utfall	Budget	Budgetavvikelse
	Jan-Feb	Jan-Feb	Jan-Feb
RESULTATET AVVIKER	946,3	1 748,8	-802,5
-varav:			
Skolnämnd	101,3	-880,1	981,4
Förvaltningsledning	1 193,1	331,3	861,8
Förskola	-1 265,9	754,9	-2 020,8
Övrig förskoleverksamhet	0,0	0,0	0,0
Grundskola	219,1	769,9	-550,8
Övrig grundskoleverksamhet	520,3	403,2	117,1
Gymnasieskola	309,6	325,5	-15,9
Övrig gymnasieverksamhet	-16,8	44,1	-60,9
Kulturskola	0,0	0,0	0,0
Kommunal vuxenutb	-114,4	0,0	-114,4

Tabellen ovan visar skolnämndens utfall, budget och budgetavvikelse per verksamhetsområde i tusentals kronor.

Det är främst inom förskoleverksamheten som ett större underskott mot budget har uppstått under perioden, som tidigare nämnt främst kopplat till högre personalkostnader. Grundskolan visar även de ett negativt budgetunderskott med 0,6 miljoner kronor för perioden där främst lägre bidragsintäkter påverkar negativt.

2.4 Nämndens investeringar

Skolnämnden			
2026	Utfall	Årsbudget	Årsprognos
	Jan-Feb	2026	Jan-Feb
<i>Kommunal vuxenutbildning</i>	0,0	0,0	
<i>Förskola</i>	243,0	745,0	
<i>Grundskola</i>	0,0	2 240,0	
<i>Gymnasieskola</i>	0,0	745,0	
Investeringar totalt	243,0	3 730,0	0,0

Tabellen ovan visar skolnämndens utfall och årsbudget för investeringar i miljoner kronor samt årsprognos om upprättad.

Årets investeringsbudget är 3,7 miljoner kronor och utfallet för perioden är 0,2 miljoner kronor.

Projektnummer och projektnamn	Utfall jan - jan-feb 2026 (tkr)	Projektbudget enligt ansökan (tkr)	Total projektutgift (tkr)	Återstående projektbudget (tkr)
1608 - Brandlarm Gånsviks försko	201	218	201	17
2633 - Invent.Tullp. fsk 2025-26	42	200	42	158

Två investeringsprojekt har haft utgifter under perioden och båda dessa kopplade till förskoleverksamheten. Dels investeringsprojektet avseende brandskydd på gånsviks förskola med en period- samt totalutgift på 201 tkr samt inventarieinköp på tullportens förskola med en period- samt totalutgift på 42 tkr.

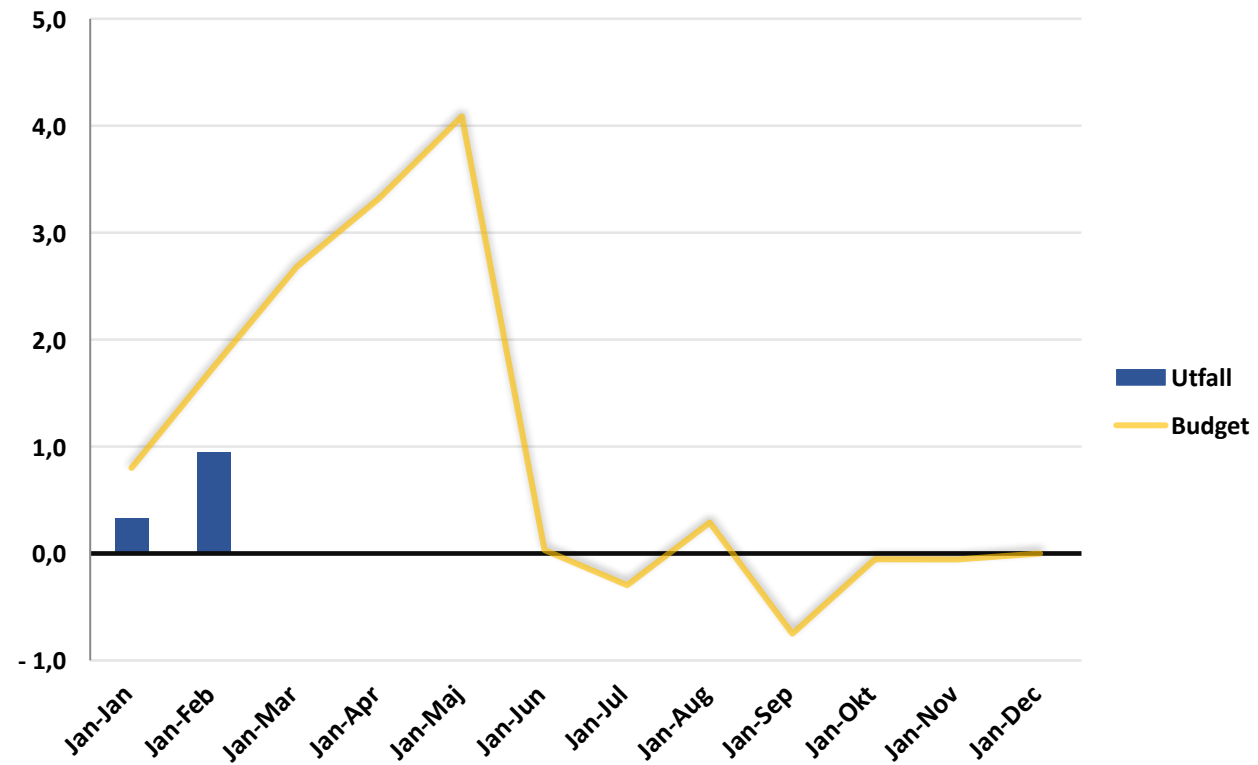
Skolnämnden

Budgetuppföljning februari 2026

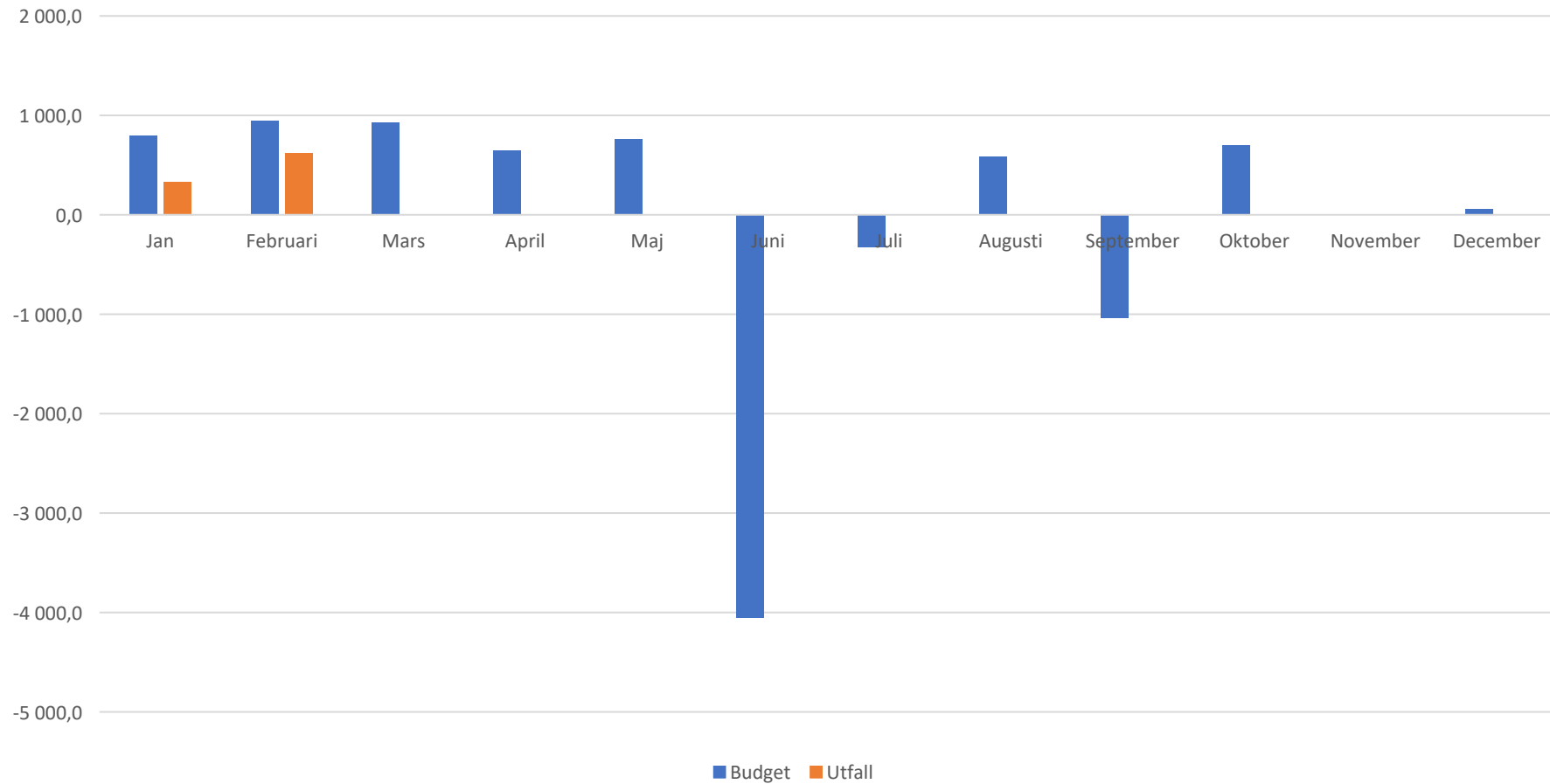


Härnösands
kommun

Skolnämndens resultat Jan-Feb 2026 i (mkr)

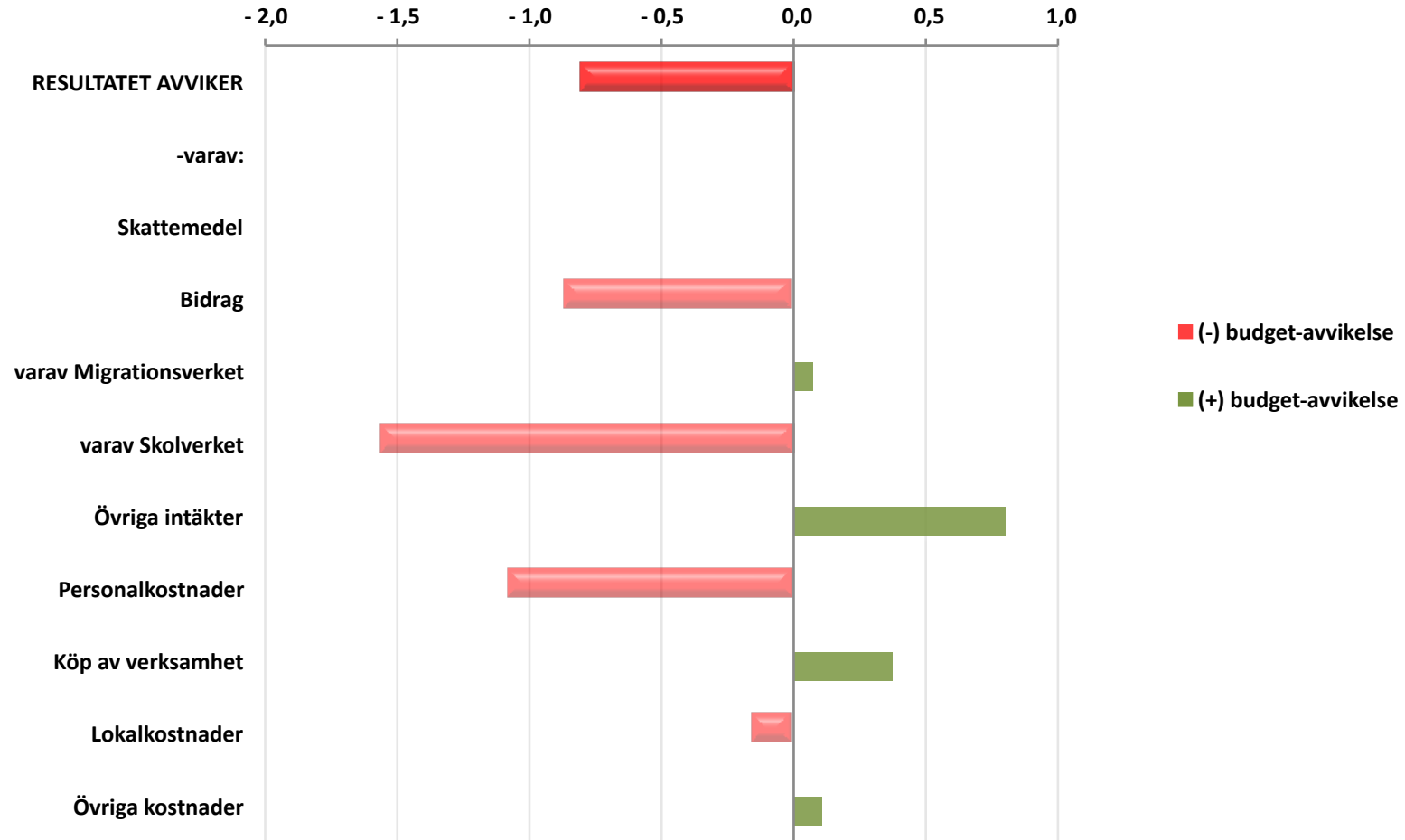


Skolnämndens utfall per månad 2026



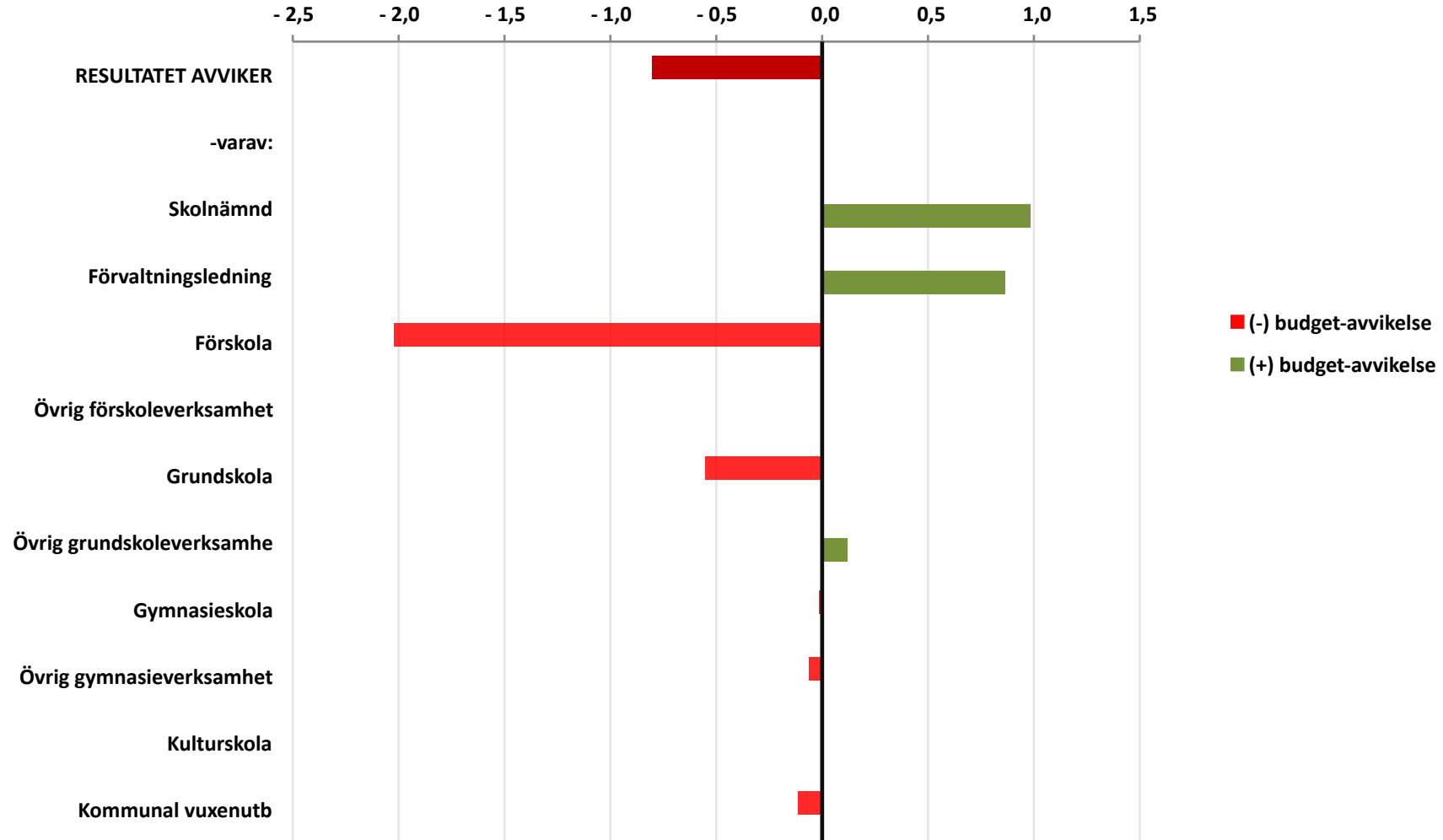
Skolnämndens budgetavvikelse Jan-Feb 2026 i (mkr)

Intäkter & Kostnader

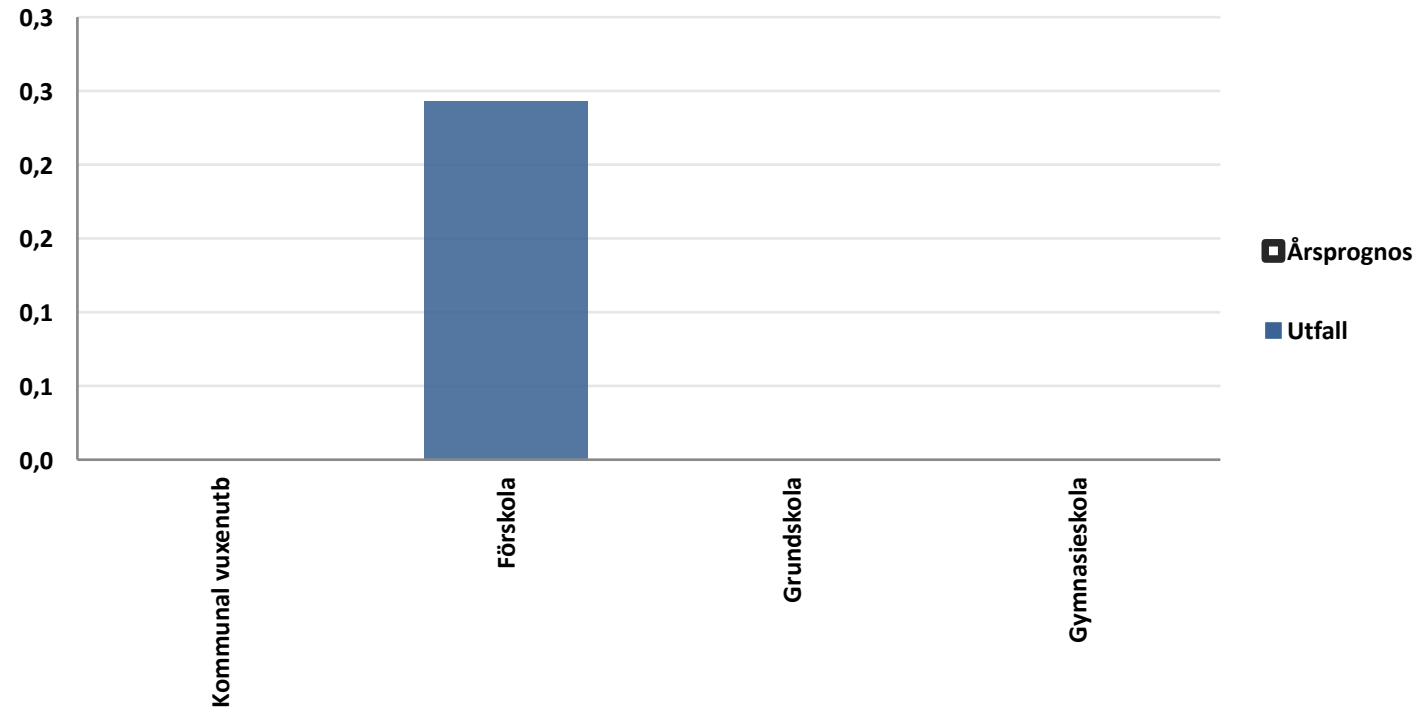


Skolnämndens budgetavvikelse Jan-Feb 2026 i (mkr)

Verksamhet



Skolnämndens investeringsprojekt Jan-Feb 2026 i (mkr)



Övriga frågor?



Strategier för budget i balans- lokaler förskola

Skolnämndens beslut

Sammanfattning

Sammanfattning

Ansökan om utökning av verksamhet, Marinans och Parkens förskolor

Skolnämndens beslut

Skolförvaltningen föreslår skolnämnden besluta att avslå ansökan om utökning av verksamheten, att tidigare beslut står fast om maximalt 65 barn placerade barn för Marinans förskola samt att maximalt 70 placerade barn ska gälla för Parkens förskola.

Sammanfattning

Framtidens förskolor i Västernorrland ansöker om utökad verksamhet för Marinans förskola respektive Parkens förskola. Huvudmannen önskar utöka verksamheten till fler än 70 barn och maximalt 76/77 barn på respektive förskola.



Skolförvaltningen
Annelie Thelin

Skolnämnden

Ansökan om utökning av verksamhet Marinans och Parkens förskolor, Framtidens förskolor i Västernorrland

Förslag till beslut

Skolförvaltningen föreslår skolnämnden besluta

att avslå ansökan om utökning av verksamheten,

att tidigare beslut står fast om maximalt **65** barn placerade barn för Marinans förskola samt

att maximalt **70** placerade barn ska gälla för Parkens förskola.

Beskrivning av ärendet

Framtidens förskolor i Västernorrland ansöker om utökad verksamhet för Marinans förskola respektive Parkens förskola. Huvudmannen önskar utöka verksamheten till fler än 70 barn och maximalt 76/77 barn på respektive förskola.

Bedömning

Allt färre barn föds i Sverige. Den trenden påverkar även Härnösands kommun. Ett minskande barnunderlag innebär mindre medel för förskoleverksamhet i Härnösands kommun. Kommunen måste anpassa förskoleverksamheten utifrån rådande förutsättningar. Det finns därmed inte skäl för utökning av förskoleplatser i kommunen.

Beslutsunderlag

Inskickade handlingar i ärendet utgör beslutsunderlag.

Jonas Albonius
Förvaltningschef

Annelie Thelin
Verksamhetschef förskola

«Enhet»

Datum
2026-03-106

Dnr
SKN 2026-201

Ansökan om utökning av verksamhet för Parkens och Marinans Förskola**Verksamhets- och bakgrundsbeskrivning**

Vi har idag 5 avdelningar på båda förskolorna. På Marinan är dessa Ekan och Jollen med barn i åldrarna 1-2 år samt avdelningarna Fyren, Seglet och Ankaret med barn i åldrarna 3-5 år. På Parken har vi avdelningarna Biet och Humlan med barn i åldrarna 1-2 år samt avdelningarna Getingen, Nyckelpigan och Fjärilen med barn i åldrarna 3-5 år.

1-2 årsavdelningarna har ca 12 st barn vardera och 3-5 årsavdelningarna har 15-17 st barn.

Avdelningarnas organisation kan förändras över tid beroende på bl a den totala åldersstrukturen i barngrupperna.

Från höstterminen 2021 till och med vårterminen 2025 gick vi ner till fyra avdelningar på Marinans Förskola med färre totalt antal barn pga att efterfrågan på platser var lägre under den perioden. Från och med höstterminen 2025 har vi åter öppnat upp vår femte avdelning på Marinans Förskola då vi byggt upp en kö och har haft större efterfrågan på platser under en tid.

Vårt mål har hela tiden varit att som utgångsläge ha fem avdelningar på både Parkens och Marinans Förskola med 70 inskrivna barn.

För att kunna vara flexibla med inskolningar så önskar vi att Skolnämnden beslutar om att utöka våra tillstånd så att vi tillåts ha fler än 70 barn inskrivna.

Önskemål om utökning av tillstånd*Parkens Förskola*

På Parkens Förskola har barnantalet sett ut enligt nedan:

Parken	Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec
2025	69	69	71	71	71	71	55	57	62	67	69	68
2024	73	76	76	77	77	76	56	62	64	67	67	67
2023	72	72	70	70	70	68	58	62	69	71	71	72
2022	70	72	73	74	74	74	64	65	71	71	71	72
2021	72	75	75	76	76	76	76	63	68	69	67	66
2020	73	73	75	75	75	75	75	68	71	71	72	72
2019	74	73	75	76	76	75	75	61	70	71	70	70

Vi önskar att Skolnämnden beslutar om att utöka tillståndet för Parkens Förskola till att uppgå till maximalt 77 barn, för att möjliggöra för oss att vara flexibla vid inskolningar. Detta återspeglar det maximala barnantal som varit inskrivna och som det tidigare utbetalats skolpeng för.

Marinans Förskola

På Marinans Förskola har barnantalet sett ut enligt nedan:

Marinan	Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dec
2025	61	62	64	65	65	65	57	58	59	60	63	65
2024	59	60	65	65	63	63	53	58	57	59	59	59
2023	55	57	58	60	60	61	46	50	56	55	57	57
2022	56	56	59	60	60	58	46	45	51	53	52	54
2021	66	67	68	69	68	70	70	47	54	54	53	52
2020	69	70	71	75	76	76	76	66	69	68	65	66
2019	71	73	73	74	74	74	74	60	62	66	66	68

Under januari 2026 har vi 68 barn inskrivna och under februari har vi 71 barn inskrivna på Marinans förskola.

Skolpeng för januari har utbetalats endast för 65 barn med hänvisning till Skolnämndens beslut dnr SKN 2017-209-714.

Vi önskar att Skolnämnden beslutar om att skolpeng ska betalas ut för det antal barn som faktiskt är inskrivna och har skolats in i vår verksamhet på Marinans förskola vid varje avstämningstillfälle, såsom det skett tidigare.

Vi önskar även att Skolnämnden beslutar om att utöka tillståndet för Marinans Förskola till att uppgå till 76 barn, för att möjliggöra för oss att vara flexibla vid inskolningar. Detta återspeglar även det maximala barnantal som varit inskrivna och som det tidigare utbetalats skolpeng för.

Vi vill tydliggöra att den önskade utökningen av tillstånden inte i första hand är avsedd att utöka antalet ordinarie platser utan avsikten är att möjliggöra för oss att vara flexibla vid inskolningar och tillmötesgå önskemål från vårdnadshavare.

Lena Albonius mejlade oss den 14 oktober 2025 där hon upplyser oss att vi överskrider antalet inskrivna barn på Marinans Förskola efter årsskiftet men vi missade dessvärre detta mejl (se mejl nedan).

Från: [Lena Albonius](#)
Till: [Ekonomi \(Framtidens förskolor\)](#)
Kopia: [Annelie Thelin](#); [Marie Blomberg](#)
Ärende: Antal placerade barn på Marinans förskola
Datum: den 14 oktober 2025 11:35:08
Bilagor: image001.png

Hej,

Jag har tagit del av er oktoberrapportering och ser att ni efter årsskiftet överskrider beslutat maxantal om 65 barn (fem avdelningar) på Marinans förskola under vårterminen.

Ansökan om utökning måste göras enligt regelverket. Placering av barn över maxgräns är inte tillåtet innan ansökan beviljats, med hänvisning till skolnämndens beslut, dnr SKN 2017-209-714.

Med vänliga hälsningar

Lena Albonius
Verksamhetsstrateg
Skolförvaltningen
Härnösands kommun
Telefon 0611-34 89 12



Härnösands
kommun

Då Skolförvaltningen genom sitt agerande under lång tid utbetalat skolpeng i enlighet med antalet inskrivna barn, enligt presenterade tabeller 2019-2025, anser vi det obefogat att innehålla skolpeng såsom skett för januari 2026.

Pernilla Burholm
Styrelseledamot
Framtidens Förskolor i Västernorrland AB

Framtidens Förskolor i Västernorrland AB
556885-6115
Framnäsvägen 7, 871 52 Härnösand
info@framtidensforskolor.se



Skolnämndens presidium

§ 89

Dnr 2017-000209 714

Ansökan av utökning av verksamhet - Marinans förskola

Skolnämndens beslut

Skolnämndens presidium beslutar

att godkänna ansökan om tillstånd att utöka verksamheten till maximalt 65 barn.

Yttranden

Skolnämnden vill samtidigt påpeka att det är oacceptabelt att inkomma med ansökan i efterhand när verksamheten redan startat upp samt att det är viktigt att följa de lagar och regler som gäller inom förskolans verksamhet.

Bakgrund

I juni 2016 beslutade skolnämnden att godkänna Framtidens Förskolor i Västernorrlands ansökan om flytt av verksamhet under förutsättning att ansökan kompletterades, innan lokalerna togs i bruk, med skriftlig redogörelse över brandskydd, intyg om godkännande från brandmyndighet, skriftligt tillstånd gällande drift av förskola samt skriftligt tillstånd gällande registrering av livsmedelsanläggning. Senare under hösten 2016 inkom Framtidens Förskolor i Västernorrland med anmälan om utökad verksamhet vid Marinans förskola från tre avdelningar till fem avdelningar.

Beslutsunderlag

Skolförvaltningens tjänsteskrivelse 2017-05-31, SKN 17-000 209

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande

Nytt uppdrag åt förvaltningschef

Skolnämndens beslut

Sammanfattning

Sammanfattning

Uppdragsuppföljning 2026

Skolnämndens beslut

Sammanfattning

Sammanfattning

Anmälan av ordförandebeslut 2026

Skolnämndens beslut

Ordföranden anmäler beslut fattat den 20 mars 2026 i ett brådskande ärende gällande avveckling av förskoleenheter och lokaler

Sammanfattning

Sammanfattning

Ärenden för kännedom

Skolnämndens beslut

Skolnämnden beslutar
att lägga informationen till handlingarna.

Härnösands kommuns revisorer

Till

Kommunstyrelsen
Samhällsnämnden
Skolnämnden
Socialnämnden

För kännedom:

Kommunfullmäktige

2026-03-05

Uppföljning av granskning av bisysslor

Revisionen avlämnade vid sitt sammanträde 2021-04-08 en rapport avseende granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete. Rapporten besvarades under år 2021 av kommunstyrelsen.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen upprättar en sammanställning över vilka åtgärder som har vidtagits gällande de rekommendationer som lämnades i ovanstående rapport. Om det fortfarande återstår åtgärder vänligen kommentera när dessa beräknas att vara åtgärdade.

Revisionen önskar även en övergripande beskrivning från kommunstyrelsen och nämnder om hur det säkerställs att bisysslor fångas upp samt att det sker en bedömning om de är tillåtna eller inte.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen och berörda nämnder lämnar svar senast den 12 juni 2026.

Svaret skickas till Lena Medin, Azets (mailadress lena.medin@azets.com) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Maria Öberg
Ordförande

Lillemor Andersson
1:e vice ordförande

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."

LILLEMOR ANDERSSON

1:e vice ordförande

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 78.77.xxx.xxx

2026-03-12 14:38:45 UTC



Karin Maria Öberg

Ordförande

Serienummer: 4706b11107cc72[...]29245d00a2a3f

IP: 94.234.xxx.xxx

2026-03-15 13:47:07 UTC



Detta dokument är undertecknat digitalt via [Penneo.com](https://penneo.com). De signerade uppgifternas integritet är validerad med hjälp av ett beräknat hashvärde för originaldokumentet. Alla kryptografiska bevis är inbäddade i denna PDF, vilket säkerställer både autenticitet och möjlighet till framtida validering.

Detta dokument är försett med ett kvalificerat elektroniskt sigill. För mer information om Penneos kvalificerade betrodda tjänster, se <https://eutl.penneo.com>.

Så här verifierar du dokumentets äkthet:

När du öppnar dokumentet i Adobe Reader kan du se att det är certifierat av **Penneo A/S**. Detta bekräftar att dokumentets innehåll förblir oförändrat sedan tidpunkten för undertecknandet. Bevis för de enskilda undertecknarnas digitala signaturer bifogas dokumentet.

De kryptografiska bevisen kan kontrolleras med hjälp av Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andra valideringsverktyg för digitala signaturer.

Granskning av grundskolans måluppfyllelse

lana.medin@azets.com

centraldiariet@harnosand.se, maria.oberg@harnosand.se, lillemor.andersson@harnosand.se,
samuel.moeller@telia.com, samuel.moller@harnosand.se, kristin.larsson@azets.com

Extern avsändare: Var försiktig med länkar och bilagor.

Hej!

Översänder bifogad rapport för besvarande samt för kännedom.

Med vänlig hälsning

Lena Medin

Certifierad kommunal revisor/Senior Manager

Mobil/Direkt +46 70 560 00 43

Azets Revision & Rådgivning AB

Nya Hamngatan 12, 851 06 Sundsvall

azets.com/sv-se

Växel + 46 10 457 50 00

We are an accounting, tax, audit, advisory and business services group that delivers a personal experience both digitally and at your door.

Accounting | Advisory | Audit | Payroll | Tax | Technology

This communication is intended for the person(s) named above only. It contains information that is confidential and legally privileged. If received in error, please delete this e-mail and notify the sender.

Bilagor

Granskning_av_grundskolans_måluppfyllelse.pdf

Ärendeutskrift

Ärende 298

Skapat 2026-02-09 av Jonathan Vikström (Mina Sidor)

Avslutat: Nej

Förslaget gäller

Barn och utbildning

Rubrik

Större idrottshall på Älandsbro Skola

Förslaget

Vår gymnasal är för liten för dom stora klasserna som vi har på Älandsbro skola. Det är därför svårt att få en bra miljö i vår idrottshall med tanke på storleken på klasser och den lilla ytan vi har i idrottshallen. Det blir därför svårt att ha lärorika lektioner och det går inte att utföra särskilt mycket idrott.

Många tycker kanske att det är en onödigt stor investering, men vi som bor här i Älandsbro och går på skolan önskar att få likvärdig idrottsmiljö som på andra skolor i kommunen.
HJÄLP OSS SKAPA RÖRELSE GLÄDJE!

Slutdatum

2026-03-13

Personuppgifter

Härmed godkänner jag att mina uppgifter behandlas enligt rådande datalagstiftning.

Förslagslämnare

Jonathan Vikström

Status

Inväntar beslut från KF, KS eller nämnd

Förslaget lämnas för beslut till

Skolnämnden

Utskrift till nämnd

Instruktioner för publicering

Härnösands kommuns revisorer

Till
Skolnämnden

För kännedom:
Kommunfullmäktige
Kommunstyrelsen

2026-03-05

Revisionsrapport ”Granskning av grundskolans måluppfyllelse”

Azets Revision & Rådgivning har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en granskning av skolnämndens styrning för att elever i grundskolan ska kunna nå målen för utbildningen, det vill säga uppfyller de betygskriterier som minst ska uppnås och blir behöriga till gymnasieskolan.

Revisionen önskar att skolnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 12 juni 2026. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, Azets Revision & Rådgivning (mailadress lana.medin@azets.com) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Maria Öberg
Ordförande

Lillemor Andersson
1:e vice ordförande

Samuel Möller
2:e vice ordförande



Granskning av grundskolans måluppfyllelse

Rapport

Härnösands kommun

2026-03-05

Antal sidor: 19

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	5
3	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	5
3.1	<i>Avgränsning</i>	5
4	Revisionskriterier	6
5	Metod	6
6	Resultat av granskningen	7
6.1	<i>Kunskapsresultat</i>	7
6.2	<i>Resurser</i>	9
6.2.1	Bedömning	11
6.3	<i>Särskilt stöd</i>	11
6.3.1	Bedömning	15
6.4	<i>Systematiskt kvalitetsarbete</i>	15
6.4.1	Bedömning	17
6.5	<i>Förelägganden</i>	17
6.5.1	Bedömning	18
	Samlad bedömning och rekommendationer	19

1 SAMMANFATTNING

Azets Revision & Rådgivning har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att bedöma om skolnämndens styrning är ändamålsenlig så att eleverna i grundskolan når målen för utbildningen, det vill säga uppfyller de betygskriterier som minst ska uppnås och blir behöriga till gymnasieskolan. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att skolnämndens styrning av grundskolan endast delvis är ändamålsenlig för att eleverna ska kunna nå målen för utbildningen.


Utifrån en nyligen fastställd resursfördelningsmodell och intervjuer framkommer att kommunen har en resursfördelningsmodell som tar hänsyn till elevernas olika förutsättningar och behov. Det görs genom en kvantitativ modell som beaktar både socioekonomiska faktorer och skolenheters totala elevantal. I intervjuer framkommer dock att resurstillgången inte bedöms motsvara behoven. Vi konstaterar dock att kostnaden per elev är hög samtidigt som måluppfyllelsen är låg. Vi ser en betydande risk för att resurserna används ineffektivt med negativa konsekvenser på elevernas måluppfyllelse.

I intervjuer framkommer vidare att alla elever i behov av särskilt stöd inte får insatser i rätt form eller omfattning. Många elever uttrycker i Skolinspektionens enkät att de inte får den hjälp som de behöver. Elevhälsans bedöms inte i alla delar inte motsvara behoven. Nämnden har dock inrättat en resursskola för de elever som har extraordinära stödbehov.

Huvudmannen bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete i vilket elevernas måluppfyllelse följs upp. Dokumentationen innehåller i hög grad redovisning av resultat och i mindre grad analyser av de resultat som redovisas även om det också refereras till insatser som görs på enhetsnivå främst i matematik och svenska/svenska som andraspråk.

Noteras att våra bedömningar baseras på det material som har erhållits, vilket inte motsvarar allt material som vi efterfrågade vid inledningen av vår granskning och som vi förväntar oss bör finnas, se även vår första rekommendation.

I det följande kapitlet redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja </div> 	
Revisionsfråga	Bedömning
Fördelas resurser till skolenheterna med hänsyn till elevernas olika förutsättningar och behov?	I allt väsentligt
Får elever i behov av särskilt stöd, det stöd som de behöver?	Endast delvis
Bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete utifrån kunskapsmålen för utbildningen?	Endast delvis

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

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi skolnämnden att:

- säkerställa att upplysningar som behövs för revisionsarbetet lämnas till revisorerna. (12 kap. 9 § KL)
- säkerställa att elever i behov av särskilt stöd får det på det sätt och i den omfattning som behövs. (3 kap. 9–11 §§ SkoL)
- säkerställa tillgång till elevhälsans samtliga insatser vid samtliga skolenheter och till en omfattning som gör att elevhälsan främst kan vara förebyggande hälsofrämjande och stödja elevernas utveckling mot målen. (2 kap. 25 § SkoL)
- stärka det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå vad gäller analys och åtgärder att vidta samt besluta om uppföljning av särskilt utvalda områden. (4 kap. 3, 5-6 och 7 §§ SkoL, Skolverkets allmänna råd *Systematiskt kvalitetsarbete*, SKOLFS 2012:98).

2 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att bedöma om skolnämndens styrning är ändamålsenlig så att eleverna i grundskolan når målen för utbildningen, det vill säga uppfyller de betygskriterier som minst ska uppnås och blir behöriga till gymnasieskolan. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Det av Skolverket finansierade forskningsprojektet ”#jagmed” konstaterar att skolmisslyckande och avbrutna studier inte bara är ett personligt misslyckande eller skolmisslyckande utan leder också till förluster på samhällsnivå.

Genom en systematisk uppföljning av grundskolans resultat och analys av desamma får nämnden god kunskap om verksamheten och underlag för att vidta adekvata åtgärder för högre måluppfyllelse. Vid identifierade brister ska adekvata och riktade insatser vidtas. Om detta brister riskerar måluppfyllelsen att försämrans och elevernas förutsättningar försvåras både vad gäller vidareutbildning och att få arbete.

Utifrån den långsiktigt negativa trenden och den låga måluppfyllelsen efter läsåret 2024/2025 i grundskolans årskurs 6 och årskurs 9 bedömer revisorerna efter risk- och väsentlighetsanalys att skolnämndens styrning bör granskas. Den bristande måluppfyllelsen ska också ställas mot en högre kostnad per elev i förhållande till rikets, kommungruppens och liknande kommuners genomsnitt.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNING

Granskningen har syftat till att översiktligt bedöma om skolnämndens styrning av grundskolan är ändamålsenlig så att eleverna i grundskolan ska kunna nå målen för utbildningen.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Fördelas resurser till skolenheterna med hänsyn till elevernas olika förutsättningar och behov?
- Får elever i behov av särskilt stöd, det stöd som de behöver?
- Bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete utifrån kunskapsmålen för utbildningen?
 - Vidtas åtgärder om det finns brister i verksamheten?
- Har skolnämnden under åren 2024 och 2025 fått förelägganden, förelägganden vid vite eller annan kritik inom området av Skolinspektionen?

3.1 AVGRÄNSNING

Granskningen har omfattat grundskolan.

4 REVISIONSKRITERIER

Granskningen har utgått från nedanstående revisionskriterier:

- 6 kap. 6 § och 12 kap. 9 § kommunallagen (2017:725)
- 2 kap 8 och 8 b och 25 §§, 3 kap. 8 § 3 stycket, 4 kap. 3, 5–6 och 7 §§ skollagen (2010:800)

5 METOD

Granskningen har genomförts genom studier av offentlig statistik vad gäller kunskapsresultat, Skolinspektionens skolenkät och kommuninterna dokument såsom resursfördelningsmodell, kvalitetsrapporter och protokoll samt genom intervjuer med ordförande och vice ordförande i skolnämnden, verksamhetschef grundskola samt urval av rektorer, lärare och representanter för elevhälsan.

I rapporten har kunskapsresultaten i kommunens grundskolor, utifrån tillgänglig offentlig statistik, under de senaste åren översiktligt redovisats och jämförts med rike, kommungrupp och liknande kommuner.

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



Rapporten är faktakontrollerad av skolnämndens ordförande, förvaltningschef, verksamhetschef grundskola och anpassad grundskola samt enhetschef elevhälsan.

6 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

6.1 KUNSKAPSRESULTAT

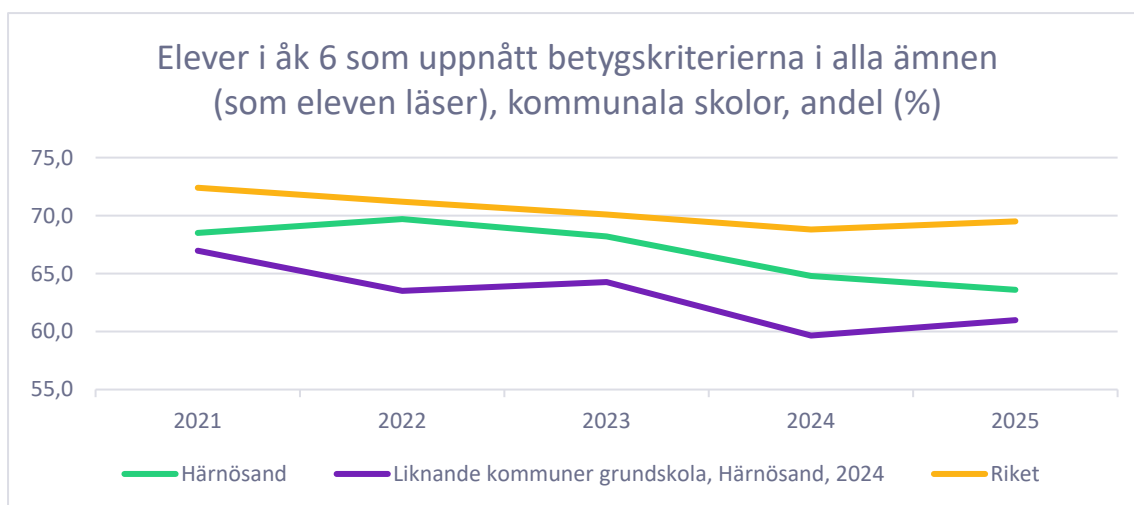
Nedan ser vi resultatet efter årskurs 6 (godkänd i alla ämnen) från och med läsår 2014/2015 till och med 2024/2025.



Kolada, SKR

Av diagrammet framgår att målpuppfyllelsen har en negativ trend och var för läsåret 2024/2025 på den lägsta nivån under mätperioden. Läsåret 2024/2025 uppnådde 63,6 procent av eleverna betygsriterierna i alla ämnen i årskurs 6. Det senaste läsåret låg flickornas och pojkarnas målpuppfyllelse i paritet med varandra. Åren dessförinnan var pojkarnas målpuppfyllelse omkring 5–10 procentenheter lägre än flickornas.

Nedan jämförs målpuppfyllelsen i Härnösands kommun med rikets genomsnitt och genomsnittet för de kommuner¹ som mest liknar Härnösands kommun inom området grundskola.

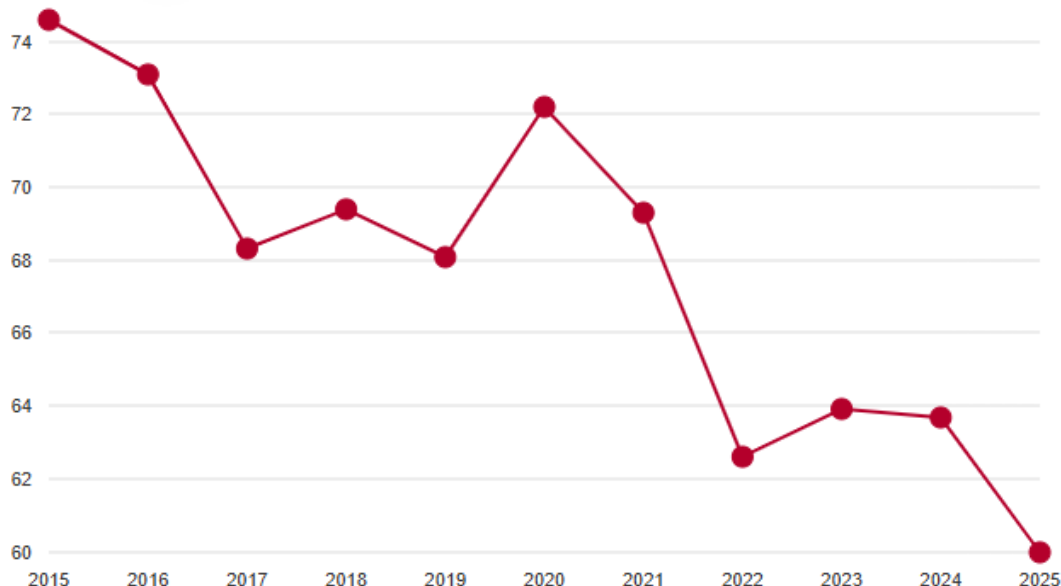


Kolada, SKR

¹ Avesta, Ljungby, Kiruna, Oskarshamn, Sjöbo, Söderhamn och Östhammar

Av diagrammet ovan framgår att trenden är negativ även hos jämförelseobjekten. Läsåret 2024/2025 lämnande alltså närmare 64 procent av eleverna i Härnösand årskurs 6 med godkända betyg i alla ämnen. Genomsnittet i riket var närmare 70 procent.

Nedan ser vi resultatet efter årskurs 9 (godkänd i alla ämnen) från och med läsår 2014/2015 till och med 2024/2025.

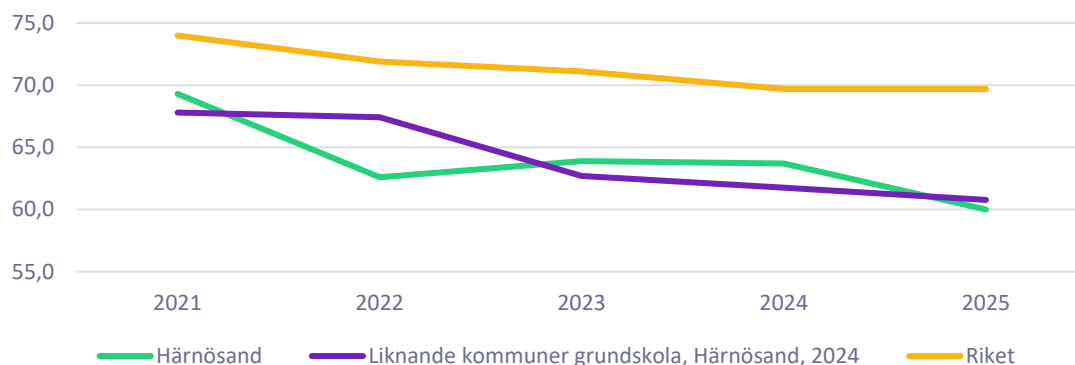


Kolada, SKR

Av diagrammet framgår att målluppfyllelsen ligger i en negativ trend och var läsåret 2024/2025 på den lägsta nivån under mätperioden. Läsåret 2024/2025 uppnådde 60 procent av eleverna betygskriterierna i alla ämnen i årskurs 9. Liksom målluppfyllelsen i årskurs 6 låg flickornas och pojkarnas målluppfyllelse i paritet med varandra 2024/2025. Åren dessförinnan uppnådde flickorna med ett par undantag en högre målluppfyllelse än pojkarna.

Nedan jämförs målluppfyllelsen i Härnösands kommun med rikets genomsnitt och genomsnittet för de kommuner² som mest liknar Härnösands kommun inom området grundskola.

Elever i åk 9 som uppnått betygskriterierna i alla ämnen, kommunala skolor, andel (%)



Kolada, SKR

² Avesta, Ljungby, Kiruna, Oskarshamn, Sjöbo, Söderhamn och Östhammar

Av diagrammet ovan framgår att trenden är negativ även hos jämförelseobjekten. Läsåret 2024/2025 lämnande alltså 60 procent av eleverna i Härnösand årskurs 9 med godkända betyg i alla ämnen. Genomsnittet i riket var närmare 70 procent.

Nedan ser vi i tabellform kunskapsresultaten efter årskurs 9 (andel elever godkända i alla ämnen, andel elever behöriga till yrkesprogram och genomsnittligt meritvärde) efter läsåret 2024/2025 i Härnösands kommun i jämförelse med genomsnittet i riket, kommungruppen och i gruppen liknande kommuner grundskola.

Årskurs 9	Andel som uppnått betygsriterierna i alla ämnen (%)	Andel behöriga till yrkesprogram (%)	Genomsnittligt meritvärde, kommunala skolor
Härnösand	60,0 %	73,5 %	207,7
Kommungrupp ³	66,0 %	80,1 %	214,3
Liknande kommuner	60,8 %	75,9 %	207,7
Riket	69,7 %	82,5 %	223,5

Kolada, SKR

Av statistiken ovan kan vi se att andelen elever som uppnått betygsriterierna i alla ämnen var lägre i Härnösand. Detsamma gällde andel behöriga till yrkesprogram. Genomsnittligt meritvärde låg i paritet med liknande kommuner, men lägre i jämförelse med kommungrupp och rike. I förhållande till kommunens socioekonomiska struktur visar uppgifter från Kolada att en något lägre andel av eleverna 2024, i förhållande till ett statistiskt beräknat värde uppnådde betygsriterierna i alla ämnen.

6.2 RESURSER

”Utbildningen inom skolväsendet ska vara likvärdig inom varje skolform och inom fritidshemmet oavsett var i landet den anordnas” enligt 1 kap. 9 § skollagen. Detta betyder att eleverna ska ges förutsättningar att nå så långt som möjligt och att de elever som av olika skäl har det svårt att nå målen i skolan, till exempel av socioekonomiska skäl eller för att de har ett annat modersmål än svenska, ska kompenseras. Likvärdig utbildning handlar alltså inte om att resurserna ska fördelas lika, utan att ”hänsyn ska tas till elevernas olika förutsättningar och behov”. (Lgr11, p1). Detta är skolans kompensatoriska uppdrag. Kommuner ska enligt 2 kap. 8 b § SkoL ”fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov”.

”Huvudmannen bör ha rutiner för att regelbundet säkerställa att skolenheterna har tillräckliga resurser för att uppfylla de krav som ställs i lagar och andra föreskrifter i fråga om extra anpassningar och särskilt stöd”. (Skolverkets allmänna råd, SKOLFS 2022:334, om arbete med extra anpassningar, särskilt stöd och åtgärdsprogram)

³ Mindre stad/tätort

Av uppgifter i Kolada framgår att genomsnittskostnaden för en grundskoleelev i Härnösand kommun år 2024 var 154 347 kronor, vilket var drygt 12 500 kronor högre än året före.

Nedan görs en jämförelse med genomsnittlig kostnad i kommungruppen och för rikets samtliga huvudmän.

2024	Totalt (tkr)	Lokaler och inv.	Undervisn.	Skolmål-tider	Lärverktyg, utrumm	Elevhälsa	Övr ⁴
Härnösand	154 347	27 018	82 566	9 220	3 396	6 986	25 162
Kommungrupp	139 133	22 913	76 887	7 994	5 744	5 161	20 434
Liknande kommuner	144 976	28 723	79 603	7 776	6 086	4 786	18 003
Riket	142 927	24 913	79 115	7 963	5 999	5 053	19 883

Kolada, SKR

Av uppgifterna ovan kan vi se att den genomsnittliga kostnaden per elev i Härnösand är högre i jämförelse med jämförelseobjekten. Det gäller framförallt kostnaderna för skolmål-tider och övriga kostnader. Kostnaderna för lärverktyg är lägre.

Nettokostnadsavvikelsen för grundskolan uppgick år 2024 till 9,9 procent⁵ vilket innebär att den faktiska kostnaden för hemkommunens grundskolor är högre än statistiskt förväntat utifrån bland annat barn med utländsk bakgrund, skolstruktur och befolkningsutveckling. Det höga kostnadsläget förklaras i intervjuer bero på att det i kommunen finns många små skolenheter. I ett par intervjuer framförs att förutsättningar att bedriva en god undervisning under de senaste åren har försämrats genom personalneddragningar och större klasser.

I Härnösand kommun fördelas resurser till skolenheterna primärt med ett grundbelopp⁶ per elev som varierar mellan årskurserna. Lägst är grundbeloppet i årskurserna 4 och 5 och högst i årskurserna 6–9.

Av nämndens protokoll framgår att en utredning av gällande resursfördelningsmodell genomfördes under år 2025 och redovisades tillsammans med ett förslag till ny modell för nämnden. Nämnden beslutade att anta den nya resursfördelningsmodellen som började gälla från den 1 januari 2026. Av beslutet framgår att 8,5 procent av grundbeloppet ska omfördelas utifrån socioekonomiska faktorer. Omfördelningen ska bygga på SCB:s riksmo- dell. Nämnden beslutade också att den socioekonomiska resursfördelningsmodellen årligen ska utvärderas inom ram för det systematiska kvalitetsarbetet.

⁴ Avser bl.a. administration, kompetensutveckling samt kostnader för studie- och yrkesvägledare och elevassistenter.

⁵ Nettokostnadsavvikelsen för år 2023 var 9,2.

⁶ Beslut om grundbelopp per årskurs för 2025 2024-12-30 § 144 och för 2026 2025-11-06 § 105 och 2025-12-18 § 118

Av intervjuer framgår att resursfördelningen i Härnösand kommun är förhållandevis ny och att det är svårt att utvärdera den efter kort tid. Den socioekonomiska omfördelningen upplevs som mindre skarp, däremot beaktas de utmaningar som landsbygdsenheter med få elever har. Intervjuade skolledare bedömer att de inte har ägt sin budget utan tvingats förankra beslut upp i organisationen. Budgetansvaret för ett antal områden, till exempel skolmåltider, har under senare år flyttats från rektorerna. När krav på ekonomiska nerdragningar har ställts upplever inte rektorerna att dessa nu externa kostnader har minskat i paritet, vilket inneburit att nerdragningar drabbat skolans kärnverksamhet hårdare. Det ekonomiska stödet till rektor har upplevts som bristfälligt, men att det under året har blivit bättre.

6.2.1 Bedömning

Vår bedömning är att resurser i allt väsentligt fördelas till skolenheterna med hänsyn till elevernas olika förutsättningar och behov.

Vi bygger vår bedömning på kommunens relativt nya resursfördelningsmodell som beaktar skolenheternas socioekonomiska sammansättning och i delar förutsättningar för små skolenheter att bedriva en likvärdig utbildning som större skolenheter.

Vi konstaterar dock att kostnaden per elev är hög samtidigt som målluppfyllelsen är låg. Vi ser en betydande risk för att resurserna används ineffektivt med negativa konsekvenser på elevernas målluppfyllelse.

6.3 SÄRSKILT STÖD

”Om en utredning visar att en elev är i behov av särskilt stöd, ska han eller hon ges sådant stöd”, enligt 3 kap. 7 § skollagen. Beslut om särskilt stöd fattas av rektor. Huvudmannen ansvarar dock för att rektor har förutsättningar att besluta om särskilt stöd och att arbetet med särskilt stöd i övrigt fungerar på skolenheterna.

Skolinspektionen genomför en gång per år en skolenkät. Varje enkätomgång omfattar hälften av landets skolor och varje skolhuvudman deltar med sina skolor vartannat år. I skolenkäten tillfrågas elever i årskurs fem och årskurs åtta, undervisande lärare och vårdnadshavare om bland annat anpassning efter elevens behov, kränkande behandling samt elevhälsa. Skolinspektionens senaste enkätundersökning i Härnösand kommun genomfördes vårterminen 2025. För denna granskning är elevernas i årskurs 5⁷ och 8⁸ samt undervisande lärares syn på inspektionens frågor om stöd och särskilt stöd intressanta.

⁷ Svarsfrekvens 95 %

⁸ Svarsfrekvens 81 %

I tabellen nedan redovisas elevernas samlade svar på frågor om stöd. Den första uppgiften i varje ruta visar medelvärdet⁹ i Härnösand kommun och den andra uppgiften medelvärdet i enkätomgången.

Stöd	Årskurs 5 ¹⁰	Årskurs 8 ¹¹
Hur ofta förklarar lärarna vad du ska göra på lektionerna så att du förstår?	7,6 / 8,0	6,0 / 7,2
Hur ofta får du den hjälp du behöver under lektionerna?	7,0 / 7,5	5,6 / 6,7
Hur ofta tycker du att skolarbetet är alldeles för svårt?	6,1 / 6,7	5,2 / 5,8
Tycker du att du får den hjälp som du behöver från skolan för att klara skolarbetet?	6,9 / 7,4	4,8 / 6,0

Skolinspektionen, skolenkät vårterminen 2025 – elever i årskurs 5 och 8

Av uppgifterna ovan kan vi se att eleverna i årskurs 5 och årskurs 8 svarar mer negativt på frågor om stöd. Hälften av eleverna i årskurs 8 menar att de "till viss del" eller "inte alls" får den hjälp som de behöver från skolan¹². I intervjuer med rektorer framgår att de negativa elevsvaren på vissa enheter har analyserats och samtal har förts med eleverna.

En arbetsgrupp inom den centrala elevhälsan i Härnösands kommun har tagit fram *Rutiner för dokumentation av extra anpassningar och särskilt stöd*. Av rutinerna framgår hur arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd ska bedrivas och dokumenteras. I digitala system finns stödmaterial och mallar, vilka vi har tagit del av. Av rutinen framgår också hur insatser och beslut ska dokumenteras.

För elever som är i behov av extraordinärt stöd finns *Rutin för ansökan om placering i resursskola*. I Härnösands kommun finns sedan höstterminen 2023 två kommunala resursskolenheter för elever med diagnoser inom autismspektrum. De är placerade vid Brunne skola för årskurser 1–6 och Hedda Wisingskola för årskurserna 7–9. Vid Brunne skola är åtta elever inskrivna och vid Hedda Wisingskola närmare 20 elever. Resursskolorna upplevs av flera respondenter vara viktiga för att möta vissa elevers specifika behov. Platserna bedöms dock inte räckta till. Verksamhetschefen påtalar att resursskolan är en bra insats för de elever som inte har kunnat tillgodogöra sig undervisningen med annat stöd eller särskilt stöd.

⁹ Medelvärdet hamnar på en skala mellan 0–10, där 10 innebär att respondenterna anger det mest positiva påståendet och 0 det mest negativa påståendet. Däremellan finns ytterligare två alternativ. Ett högt värde är alltid eftersträvanvärt även om påståendet är negativt formulerat.

¹⁰ Svarsfrekvens 58%, observera en låg svarsfrekvens

¹¹ Svarsfrekvens 83%

¹² 35% av eleverna anger "till viss del".

För arbetet inom barn- och elevhälsan finns en *Huvudmannaplan*. Planen är beslutad av skolnämnden.¹³ Av planen framgår att elevhälsan är organiserad på två nivåer dels central nivå dels enhetsnivå. På central nivå, underställda enhetschef för central elevhälsa, är kuratorer skolpsykologer, skolsköterskor samt specialpedagogiskt team organiserade. I kommunen finns också logoped, som också är centralt placerad. På lokal nivå, underställda rektor, är övriga speciallärare och specialpedagoger organiserade. Kuratorer och skolsköterskor har dock sin arbetsplats på en eller flera skolenheter. På enhetsnivå leds elevhälsans samtliga insatser av rektor inom ram för elevhälsoteam (EHT). Regelbundet genomförs också elevhälsomöten (EHM) som inkluderar all skolpersonal runt eleverna. I intervjuer framgår att det vid varje enhet finns tillgång till elevhälsa, men tillgången på elevhälsans omfattning upplevs inte i alla delar motsvara behoven.

Både verksamhetschef och elevhälsochef menar att en centraliserad elevhälsa ger goda förutsättningar för en mer likvärdig elevhälsa vid små och stora skolenheter. I huvudsak fördelas insatserna efter elevantal, men även specifika behov vid enheterna beaktas vid fördelning av den centrala elevhälsans resurser. På små skolenheter finns dock elevhälsa bara på plats en halvdag i veckan, medan den på större enheter dagligen är på plats och i förekommande fall med öppna mottagningar. Det är inte likvärdigt, påpekar ett par respondenter. Det finns tillgång till tre psykologer, men psykologernas insatser bedöms i huvudsak vara åtgärdande, inte förebyggande eller hälsofrämjande. Elevhälsochefen framför att det pågår en diskussion om att förändra arbetsbeskrivningarna för psykologerna så att samtliga psykologer får i uppdrag att arbeta förebyggande och hälsofrämjande. På skolenheterna finns det i huvudsak speciallärare eller specialpedagoger. Flera respondenter menar dock att omfattningen av deras tjänster inte räcker för att möta elevernas behov.

För att stödja elevernas målluppfyllelse, skolnärvaro och välbefinnande samverkar elevhälsan med socialtjänsten och i någon mån regionens primärvård i olika fora.

¹³ SN 2024-02-05

I tabellen nedan redovisas undervisande lärares samlade svar på frågor om särskilt stöd. Den första uppgiften visar medelvärdet¹⁴ i Härnösand kommun och den andra uppgiften medelvärdet i enkätomgången.

Särskilt stöd	Undervisande lärare ¹⁵
Tycker du att extra anpassningar ges skyndsamt till de elever som riskerar att inte klara skolarbetet?	6,2 / 6,3
Tycker du att skolan utreder behovet av särskilt stöd skyndsamt när extra anpassningar inte är tillräckliga?	5,6 / 5,7
Tycker du att skolan ger stöd i enlighet med de behov som utredningar om särskilt stöd visar?	5,5 / 5,7

Skolenkäten för undervisande lärare våren 2025, Skolinspektionen

Av uppgifterna ovan kan vi se att undervisande lärare i Härnösands kommun svarar i paritet med genomsnittet för enkätomgången på frågor om särskilt stöd. Omkring två av fem lärare anger dock i enkäten att skolan "till viss del" eller "inte alls" utreder behovet av särskilt stöd skyndsamt när extra anpassningar inte är tillräckliga. Detsamma gäller frågan om stöd ges i enlighet med det behov som utredningar om särskilt stöd visar¹⁶.

Lokalerna är, enligt intervjuade rektorer, i olika grad ändamålsenliga. På vissa enheter är det mycket trångt, vilket påverkar både lärarnas arbetsmiljö och elevernas förutsättningar att få undervisning i goda lärmiljöer såsom grupprum eller på andra sätt anpassade lärmiljöer. Stora klasser och trångboddhet påverkar också elevernas trygghet och studiero negativt, enligt ett par respondenter. På andra enheter finns det utmaningar vad gäller förflyttningar mellan olika skolhus.

I intervjuer framgår att elever i behov av särskilt stöd får det, men inte alltid i den form eller den omfattning som de skulle behöva. Ovan har redovisats bilden av att den specialpedagogiska resursen inte räcker till. Respondenter anger att särskild bedömning av elevers kunskapsutveckling görs enligt lag i förskoleklass, årskurs 1 och årskurs 3, men att insatser inte fullt ut kan göras för att stödja de elever som behöver det för att nå kraven. Det framgår också att det på vissa enheter saknas kompetens för specialpedagogiskt stöd inom antingen matematik eller svenska (läs- och skrivutveckling). Inte heller finns det, enligt respondenter, förutsättningar att starta upp särskilda undervisningsgrupper vid samtliga enheter även om behov finns.

¹⁴ Medelvärdet hamnar på en skala mellan 0–10, där 10 innebär att respondenterna anger det mest positiva påståendet och 0 det mest negativa påståendet. Däremellan finns ytterligare två alternativ. Ett högt värde är alltid eftersträvarvärt även om påståendet är negativt formulerat.

¹⁵ Svarsfrekvens 78 %

¹⁶ 32% av respondenterna angav "till viss del"

6.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att elever i behov av särskilt stöd endast delvis får det särskilda stöd som de behöver.

Vi bygger vår bedömning på elevernas måluppfyllelse, skolenkäter som visar att många elever upplever att de inte får det stöd som de behöver samt intervjuer. Den kontinuerligt låga måluppfyllelsen indikerar att huvudmannen brister i sitt kompensatoriska uppdrag och att elever i behov av särskilt stöd inte får det i den form eller den omfattning som de skulle behöva.

Vi bedömer att huvudmannen har vidtagit åtgärder för att ge elever i behov av extraordinära stödinsatser likvärdiga förutsättningar att få det stöd som de behöver i form av inrättande av resursskolor. Vi bedömer emellertid att åtgärderna inte är tillräckliga och vi ser en risk för att grundskolans resurser inte används effektivt. Det gäller den pedagogiska personalens förutsättningar att möta elevernas behov av ledning och stimulans och i förekommande fall extra anpassningar och för rektorer att besluta om särskilt stöd i den form och omfattning som eleverna behöver.

Kostnaden per elev för elevhälsa är i Härnösand förhållandevis hög, se tabell under avsnitt 6.2. Vi finner det ändå inte säkerställt att det vid varje skolenhet finns tillgång till en samlad elevhälsa som främst arbetar förebyggande och hälsofrämjande.

6.4 SYSTEMATISKT KVALITETSARBETE

Bestämmelser om systematiskt kvalitetsarbete i förskola och skola finns i 4 kap. skollagen. I lagen framgår att arbetet ska bedrivas på huvudmannans- och enhetsnivå och ska bestå av planering, uppföljning och analys. Utifrån analysen ska insatser i syfte att utveckla utbildningen vidtas. Arbetet ska utgå från målen för verksamheten som formuleras i lag, förordningar och andra styrdokument. Det systematiska kvalitetsarbetet ska dokumenteras.

Skolnämnden beslutade vid sitt sammanträde i april 2025 att anta mål för år 2026. Ett mål lyder: "Alla barn och elever, både flickor och pojkar, kvinnor och män, ska erbjudas en utbildning av hög kvalitet som skapar goda möjligheter för utveckling, lärande och tillämpning av kunskap och värden."¹⁷ Vid sammanträdet gavs också nämnden information om kvalitetsdialog med Specialpedagogiska skolmyndigheten och Skolverket samt om målstyrning.

Enligt nämndens presidium dokumenteras och redovisas huvudmannens systematiska kvalitetsarbete vid tre tillfällen per år utifrån tre olika fokusområden. I samband härmed genomförs kvalitetsdialoger i vilka hela nämnden deltar. Presidiet framför att nämnden också följer upp verksamheten genom verksamhetsbesök och intern kontroll.

¹⁷ SN 2025-04-02 § 29

I *Delårsrapport 2025* görs uppföljning och prognos av målluppfyllelse av 2025 års mål om ”en utbildning som präglas av trygghet och en undervisning som präglas av studiero/omsorg. Elevernas upplevelse av trygghet upplevs som en styrka medan arbetet med studiero och mot kränkande behandling är utmanade.¹⁸ Orsakerna analyseras inte, men det framgår av rapporten att åtgärder för att stärka systematiken i arbetet med studiero och kränkande behandling planeras. I en kommentar redovisas vilka insatser som görs. I en bilaga redovisas resultat av bland annat lärares och elevers svar på frågor i Skolinspektionens skolenkät. Kommentarer lämnas, men svaren analyseras inte.

Delårsrapporten innehåller också uppföljning utifrån målen om ”en utbildning av hög kvalitet som ger varje barn och elev, såväl flickor som pojkar, goda möjligheter till utveckling och lärande”. Efter en kort redovisning i löpande text av målluppfyllelse i årskurs 3, 6 och 9 beskrivs ”nyckelaktiviteter” inom främst matematik och svenska/svenska andraspråk som ska bidra till att stärka utbildningens kvalitet. Av kommentarer framgår att ”grundskolan bedriver ett strukturerat arbete med screening, analys och riktade stödinsatser”.¹⁹ I en bilaga redovisas kunskapsresultat. I bilagan redovisas ingen analys.

Även resultat av intern kontroll redovisas i delårsrapporten. Bland annat framkommer att risken att screeningresultat inom matematik och svenska inte följs upp har kontrollerats och grönmarkerats. Delårsrapport 2025 godkändes av skolnämnden vid sammanträdet i oktober 2025.²⁰

Under år 2025 behandlade skolnämnden uppföljning inom ram för det systematiska kvalitetsarbetet vid följande tillfälle:

- 2025-06-04 trygghet och studiero samt brottsförebyggande insatser och trygghetsvandringar. Nämnden beslutar att lägga informationen med godkännande till handlingarna.
- 2025-12-18 verksamhet och resultat vid resursskolorna. Nämnden beslutar att lägga informationen till handlingarna.
- 2025-12-18 grundskolan: insatser för matematik, språk, närvaro, screeningplan samt målluppfyllelse och utmaningar. Nämnden beslutar att lägga informationen till handlingarna.

Intervjuade lärare informerar om att de kontinuerligt följer upp elevernas kunskapsutveckling. Det görs i screeningar och prognoser av målluppfyllelse. Vid varje terminsslut analyseras elevernas målluppfyllelse inom arbetslagen och lärarna beslutar om åtgärder för att möta identifierade behov, utifrån de förutsättningar som de har. Rektorer kan i delar omfördela resurser inom enheten. Utifrån de stora grupper som finns i kommunen och elevernas behov av stöd vore ett tvåläraresystem önskvärt, enligt lärarna. Då skulle lärarna kunna anpassa undervisningen utifrån de behov som gruppen har och elever i behov av stöd i högre grad få det av lärarna och inte av personal utan lärarutbildning.

¹⁸ *Delårsrapport 2025*, sid. 10

¹⁹ *Delårsrapport 2025*, sid. 12

²⁰ Skolnämnden 2025-10-02 § 93

Kommunens centrala elevhälsa utvärderar enligt uppgift kontinuerligt sitt arbete. Sedan drygt ett år tillbaka görs en övergripande analys av skolsköterskornas hälsosamtal, vilka berör frågor såsom mående, fysisk aktivitet och kränkande behandling. I en skriftlig rapport dokumenteras analysen och ”framåtsyftande tankar”. Representanter för elevhälsan menar att denna uppföljning i högre grad skulle kunna användas som stöd för övergripande beslut om insatser för att möta elevernas behov. I intervjuer framgår vidare att huvudmannen skulle kunna stärka styrningen genom beslut om mer gemensamma arbetsätt, till exempel lägsta nivå på lärmiljö, gemensamma trygghetsenkäter och närvarohantering.

Skolnämnden beslutade vid sitt sammanträde i december 2024 att uppdra åt förvaltningschefen att ”med fokus på en pedagogisk hållbar verksamhet och en ekonomiskt hållbar lokallösning” förbereda förslag på en komprimerad skolorganisation.²¹ Förvaltningschefen rapporterade nuläget i den pågående utredning om skolstrukturen i april 2025.²² Ärendet bordlades vid sammanträdet i juni 2025.²³ I intervjuer framgår att ärendet fortsatt är bordlagt.

6.4.1 Bedömning

Vår bedömning är att det endast delvis bedrivs ett ändamålsenligt systematiskt kvalitetsarbete utifrån kunskapsmålen för utbildningen.

Vi bygger vår bedömning på information i delårsrapport och från intervjuer. Vi konstaterar att huvudmannen följer upp elevernas resultat efter årskurs 3, 6 och 9. Fokus i uppföljningen ligger på matematik och svenska. Det är positivt att det refereras till skillnader i måluppfyllelse mellan flickor och pojkar, men ingen redovisning görs av måluppfyllelse per skolenhet för att kunna identifiera eventuella brister i likvärdighet.

Vi bedömer att det finns brister i huvudmannens analys av måluppfyllelse och åtgärder att vidta. Den analys som görs är i huvudsak beskrivande. Orsaker till bristande måluppfyllelse identifieras inte. Utifrån elevernas låga måluppfyllelse är det viktigt att huvudmannen analyserar orsaker och identifierar åtgärder på huvudmannanivå som ger rektor och personal bättre förutsättningar för ledning och stimulans, extra anpassningar och särskilt stöd. På enhetsnivå ser vi att det vidtas åtgärder. Brister i huvudmannens systematiska kvalitetsarbete gör att huvudmannen inte får tillgång till den information som krävs för att kunna besluta om adekvata åtgärder för utveckling av utbildningen eller i förekommande fall kunna åtgärda brister i verksamheten.

6.5 FÖRELÄGGANDEN

Sakkunnig revisor har begärt att få ta del av samtliga beslut från Skolinspektionen, inkl. BEO, som berör Härnösands kommun åren 2024 och 2025 samt tjänsteskrivelser och nämndbeslut kopplade till dessa. Trots påminnelse har efterfrågan lämnats utan åtgärd. I faktakontroll återkopplar förvaltningen att myndigheterna inte har fattat andra beslut än de nedan redovisade.

²¹ SN 2024-12-19 § 134

²² SN 2025-04-02 § 36

²³ SN 2025-06-04 § 63

Av uppgifter publicerade på Skolinspektionens hemsida framgår att Skolinspektionen har riktat anmärkning, föreläggande eller motsvarande mot kommunen vid två tillfällen mellan åren 2024 och 2026 (januari). Det gäller:

- 2026-01-30 Föreläggande avseende extra studietid och förebyggande arbete för att skapa trygghet, Hälledals skola
- 2025-05-15 Anmärkning avseende brist rörande planen mot kränkande behandling, kommunal vuxenutbildning

För övrigt har Skolinspektionen i kvalitetsgranskning bedömt att kommunen ”i låg utsträckning” bedriver en aktiv och systematisk tillsyn över att enskilda huvudmän för förskolor fortlöpande uppfyller kraven på insikt, lämplighet och ekonomiska förutsättningar.²⁴ Kommunen har också ”i låg utsträckning” ett arbetssätt och en organisation för att göra likvärdiga och träffsäkra bedömningar av en huvudmans insikt och lämplighet.

6.5.1 Bedömning

Skolnämnden har under åren 2024 och 2026 (januari) fått ett föreläggande.

Vi konstaterar att kommunen fått ett föreläggande och en anmärkning under perioden 2024-januari 2026. Föreläggandet var inte förenat vid vite. Då vi inte fått tillgång till efterfrågat material kan vi inte redovisa huruvida kommunen har fått föreläggande från Barn- och elevombudet på grund av brister i arbetet mot kränkande behandling.

²⁴ Skolinspektionen Dnr 2024:3705 2025-05-19

SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om skolnämnden styrning av grundskolan är ändamålsenlig så att eleverna i grundskolan ska kunna nå målen för utbildningen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att skolnämndens styrning av grundskolan endast delvis är ändamålsenlig så att eleverna ska kunna nå målen för utbildningen.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi skolnämnden att:

- säkerställa att upplysningar som behövs för revisionsarbetet lämnas till revisorerna. (12 kap. 9 § KL)
- säkerställa att elever i behov av särskilt stöd får det på det sätt och i den omfattning som behövs. (3 kap. 9–11 §§ SkoL)
- säkerställa tillgång till elevhälsans samtliga insatser vid samtliga skolenheter och till en omfattning som gör att elevhälsan främst kan vara förebyggande hälsofrämjande och stödja elevernas utveckling mot målen. (2 kap. 25 § SkoL)
- stärka det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå vad gäller analys och åtgärder att vidta samt besluta om uppföljning av särskilt utvalda områden. (4 kap. 3, 5–6 och 7 §§ SkoL, Skolverkets allmänna råd *Systematiskt kvalitetsarbete*, SKOLFS 2012:98).

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Joakim Nertyk
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Specialist skolväsendet

Lena Medin
Certifierad kommunal yrkesrevisor

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."

LENA MEDIN

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Serienummer: fdca59a9db67cf[...]85981c060041a

IP: 217.209.xxx.xxx

2026-03-11 16:03:48 UTC



Stig Carl Joakim Nertyk

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Serienummer: d0f51eb14cf716[...]6df9ed7ea4db1

IP: 90.229.xxx.xxx

2026-03-12 06:02:27 UTC



LILLEMOR ANDERSSON

1:e vice ordförande

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 78.77.xxx.xxx

2026-03-12 14:37:46 UTC



SAMUEL MÖLLER

2:e vice ordförande

Serienummer: 86d3cee35d2a11[...]844f642812859

IP: 178.174.xxx.xxx

2026-03-12 19:23:01 UTC



Karin Maria Öberg

Ordförande

Serienummer: 4706b11107cc72[...]29245d00a2a3f

IP: 94.234.xxx.xxx

2026-03-15 13:46:39 UTC



Detta dokument är undertecknat digitalt via [Penneo.com](https://penneo.com). De signerade uppgifternas integritet är validerad med hjälp av ett beräknat hashvärde för originaldokumentet. Alla kryptografiska bevis är inbäddade i denna PDF, vilket säkerställer både autenticitet och möjlighet till framtida validering.

Detta dokument är försett med ett kvalificerat elektroniskt sigill. För mer information om Penneos kvalificerade betrodda tjänster, se <https://eutl.penneo.com>.

Så här verifierar du dokumentets äkthet:

När du öppnar dokumentet i Adobe Reader kan du se att det är certifierat av **Penneo A/S**. Detta bekräftar att dokumentets innehåll förblir oförändrat sedan tidpunkten för undertecknandet. Bevis för de enskilda undertecknarnas digitala signaturer bifogas dokumentet.

De kryptografiska bevisen kan kontrolleras med hjälp av Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andra valideringsverktyg för digitala signaturer.

Härnösands kommuns revisorer

Till

Kommunstyrelsen
Samhällsnämnden
Skolnämnden

För kännedom:

Kommunfullmäktige

2026-03-05

Begäran om komplettering av svar gällande välfärdsbrott

Revisionen behandlade vid sitt sammanträde den 5 mars 2026 svar på ovanstående rapport. Vi konstaterar att svaren i hög grad ställer sig positiva till de rekommendationer som lämnades. Vi saknar däremot uppgift om när de olika åtgärderna beräknas vara vidtagna.

Revisionen önskar därför ett förtydligande när åtgärderna beräknas vara vidtagna senast den 18 maj 2026.

Svaret skickas till Lena Medin, Azets (mailadress lana.medin@azets.com) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Maria Öberg
Ordförande

Lillemor Andersson
1:e vice ordförande

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."

Karin Maria Öberg

Ordförande

Serienummer: 4706b11107cc72[...]29245d00a2a3f

IP: 194.68.xxx.xxx

2026-03-11 06:57:41 UTC



LILLEMOR ANDERSSON

1:e vice ordförande

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 78.77.xxx.xxx

2026-03-12 14:29:12 UTC



Penneo dokumentnyckel: LSQG5-0VWQ8-SKHKQ-38949-MTL-TK-ZAGJA

Detta dokument är undertecknat digitalt via [Penneo.com](https://penneo.com). De signerade uppgifternas integritet är validerad med hjälp av ett beräknat hashvärde för originaldokumentet. Alla kryptografiska bevis är inbäddade i denna PDF, vilket säkerställer både autenticitet och möjlighet till framtida validering.

Detta dokument är försett med ett kvalificerat elektroniskt sigill. För mer information om Penneos kvalificerade betrodda tjänster, se <https://eutl.penneo.com>.

Så här verifierar du dokumentets äkthet:

När du öppnar dokumentet i Adobe Reader kan du se att det är certifierat av **Penneo A/S**. Detta bekräftar att dokumentets innehåll förblir oförändrat sedan tidpunkten för undertecknandet. Bevis för de enskilda undertecknarnas digitala signaturer bifogas dokumentet.

De kryptografiska bevisen kan kontrolleras med hjälp av Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andra valideringsverktyg för digitala signaturer.

Härnösands kommuns revisorer

Till

Kommunstyrelsen
Samhällsnämnden
Skolnämnden
Socialnämnden

För kännedom:

Kommunfullmäktige

2025-10-14

Revisionsrapport ”Granskning av rekryteringsprocessen”

Azets har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en översiktlig granskning av kommunens rutiner kring rekryteringsprocessen. Uppdraget ingick i revisionsplanen för år 2025.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 16 januari 2026. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, Azets (mailadress lena.medin@azets.com) för vidarebefordran till revisorerna.

För Härnösands kommuns revisorer

Maria Öberg
Ordförande

Lillemor Andersson
Vice ordförande

A decorative graphic on the left side of the page consists of a large blue triangle pointing right, followed by a series of smaller triangles pointing right in a grid-like pattern. One triangle in the grid is green, and another further right is blue, matching the colors in the AZETS logo.

Granskning av rekryteringsprocessen

Rapport

Härnösands kommun

2025-10-14

26 sidor

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	5
3	Syfte och revisionsfrågor	5
4	Avgränsning	5
5	Revisionskriterier	6
6	Metod	6
7	Resultat av granskningen	7
7.1	<i>Styrning och ansvar</i>	7
7.1.1	Styrande dokument	7
7.1.2	Rekryteringsprocessen	10
7.1.3	Bedömning	15
7.2	<i>Stöd till chefer</i>	16
7.2.1	Resultat av enkätundersökning	16
7.2.2	Bedömning	17
7.3	<i>Konvertering och företrädesrätt</i>	18
7.3.1	Bedömning	18
7.4	<i>Uppföljning</i>	19
7.4.1	Efterlevnad av riktlinjer	19
7.4.2	Uppföljning av antal anställda	20
7.4.3	Bedömning	21
8	Samlad bedömning och rekommendationer	22
	Stickprovsundersökning	24

1 SAMMANFATTNING

Azets har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring rekryteringsprocessen.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen endast delvis har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen.


Bakgrunden till vår samlade bedömning är att granskningen visat att det i allt väsentligt finns styrande dokument för rekrytering och att rekryteringsprocessen finns tydligt beskriven. Dock ser vi att det finns utrymme för förbättring vad gäller ansvarsfördelningen. Det framgår av vissa styrande dokument och beskrivningar men det beskrivs inte fullt ut i delegationsordning för kommunstyrelsen.

Vi bedömer även att chefer i huvudsak får tillräckligt med stöd i rekryteringsfrågor.

Vidare bedömer vi att det till viss del finns fungerande rutiner för att bevaka tidpunkter för företrädesrätt enligt LAS¹ och konvertering. Vi bedömer dock att rutiner och arbetsätt för företrädesrätt bör förstärkas.

Vi ser inte att efterlevnad av riktlinjer följs upp på ett systematiskt sätt vilket behöver ses över och åtgärdas. Vi bedömer även att antalet anställda och årsarbetare endast delvis följs upp i tillräcklig utsträckning.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

	
Revisionsfråga	Bedömning
Finns ändamålsenliga strategier och riktlinjer för rekrytering (omfattande behovsanalys, annonsering, kontroller, beslut, lönesättning, dokumentation etc)?	I allt väsentligt
Är ansvarsfördelningen tydlig vad gäller rekrytering och lönesättning?	Endast delvis
Får ansvariga chefer tillräckligt med stöd från HR i rekryteringsfrågor?	I allt väsentligt
Finns rutiner för att bevaka tidpunkter för LAS och konvertering enligt allmänna bestämmelser?	Endast delvis

¹ Lagen om anställningsskydd

Revisionsfråga	Bedömning
Följer kommunstyrelsen upp att riktlinjerna efterlevs?	Nej
Följer kommunstyrelsen och nämnder upp antalet anställda/årsarbetare?	Endast delvis

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

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Det i rutinerna för rekrytering framgår att intervjuer och referenstagning ska dokumenteras samt hur denna dokumentation ska sparas, se avsnitt 7.1
- I delegationsordning tydliggöra ansvar för rekrytering utöver anställning av kommundirektör samt ansvar för lönesättning, se avsnitt 7.1
- Säkerställa att det finns en systematisk kontroll av tillfällena för konvertering och företrädesrätt, se avsnitt 7.3
- Säkerställa att uppföljning och kontroll av efterlevnad av riktlinjer för rekrytering sker, se avsnitt 7.4
- Tillse att det görs en notering i rekryteringssystemet i de fall en sökande inte fullt ut uppfyller kravprofilen ändå erbjuds tjänsten. Noteringen bör beskriva orsakerna till att anställningen gjorts trots avvikelserna mot kravprofilen, se avsnitt 7.4
- Tillse att det finns kontroller för att säkerställa att kandidater får återkoppling, se avsnitt 7.4
- Arbeta för att ta fram rutiner för uppföljning av kandidatupplevelsen, se avsnitt 7.1 och 7.4

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

- I uppföljning av arbetade timmar omräknat till årsarbetare även inkludera intermitterant anställda (timvikarier), se avsnitt 7.4

2 BAKGRUND

Azets har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens rutiner kring rekryteringsprocessen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Att kommunen rekryterar personal med rätt kompetens har avgörande betydelse för att säkerställa kvaliteten i kommunens verksamheter. Personalkostnader utgör även en stor kostnad inom kommunens verksamheter. Rekryteringsprocessen utgör därför en central funktion som ska bemanna organisationen med chefer och medarbetare med rätt kompetens i förhållande till verksamheternas behov. Genom att rekrytera chefer och medarbetare med rätt kompetens utifrån ställda krav skapas förutsättningar för en väl fungerande organisation. Mindre lyckosamma rekryteringar kan medföra merkostnader och skador för verksamheten.

Revisorerna bedömer att det finns en risk för att otydliga rutiner för rekryteringsprocessen kan medföra negativa ekonomiska och kvalitetsmässiga konsekvenser för kommunens styrning och dess verksamheter.

Med anledning av ovanstående har revisorerna i sin risk- och väsentlighetsanalys dragits slutsatsen att kommunens rutiner avseende rekrytering behöver granskas.

3 SYFTE OCH REVISIONSFRÅGOR

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Finns ändamålsenliga strategier och riktlinjer för rekrytering (omfattande behovsanalys, annonsering, kontroller, beslut, lönesättning, dokumentation etc)?
- Är ansvarsfördelningen tydlig vad gäller rekrytering och lönesättning?
- Får ansvariga chefer tillräckligt med stöd från HR i rekryteringsfrågor?
- Finns rutiner för att bevaka tidpunkter för LAS och konvertering enligt allmänna bestämmelser?
- Följer kommunstyrelsen upp att riktlinjerna efterlevs?
- Följer kommunstyrelsen och nämnder upp antalet anställda/årsarbetare?

4 AVGRÄNSNING

Granskningen avser kommunstyrelsen. Nämnderna berörs av sista revisionsfrågan samt den enkätundersökning och de stickprov som är genomförda.

Granskningen har avgränsats till verksamhetsåret 2025.

5 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Lag (1992:80) om anställningsskydd 5a § och 25 §
- Allmänna bestämmelser (AB)
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut.

6 METOD

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av:
 - Riktlinjer vid rekrytering
 - Lönepolitiska riktlinjer
 - Dokumenthanteringsplan 2024
 - Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026
 - Rutin för konverteringsrapporter
 - Delårsrapport kommun 2024
 - Kommunstyrelse och nämnders delårsrapporter per 2024-08-31
 - Årsredovisning 2024
 - Kommunstyrelse och nämnders verksamhetsberättelse 2024
 - Härnösands kommuns fyramånadersrapport per 2025-04-30
 - Kommunstyrelse och nämnders fyramånadersrapport 2025
- Intervjuer med HR-chef, HR-generalist och HR-partner.
- 10 stickprov på genomförda anställningar under år 2025 för att kontrollera dokumentation.
- Enkätundersökning till rekryterande chefer.

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



Rapporten är faktakontrollerad av HR-chef, kompetensstrateg/HR-partner och HR-generalist.

7 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

7.1 Styrning och ansvar

7.1.1 Styrande dokument

Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026

Av kommunstyrelsens delegationsordning för åren 2023 - 2026² framgår gällande anställningsärenden att kommunstyrelsens ordförande ansvarar för att fatta beslut om att anställa kommundirektör. Det framgår även vem som ansvarar för verkställande av uppsägning, avsked eller annan enskild överenskommelse om avslut av anställning för kommundirektör, förvaltningschef, verksamhetschef/avdelningschef, enhetschef och övrig personal.

Vidare framgår ansvar vid förhandlingsärenden, exempelvis är chef för HR-avdelningen delegat för förhandlingar enligt 14 § MBL³ och tvisteförhandling enligt 10 § MBL.

Övriga personalfrågor som framgår av delegationsordningen är prövning av bisyssla, krigsplacering och pensioner.

Riktlinjer vid rekrytering

Riktlinjer för rekrytering⁴ är ett kommunövergripande dokument som avser samtliga nämnder och förvaltningar inom kommunen. Riktlinjen syftar till att genomföra välgrundade, effektiva och professionella rekryteringar till verksamheten.

Samtliga kandidater ska värderas utifrån kompetens, det vill säga formella meriter såsom utbildning och praktisk erfarenhet samt personliga egenskaper.

Av riktlinjen framgår följande rekryteringsordning:

1. Omplacering enligt 7 § 2 stycket LAS

Omplacering avser medarbetare som är i behov av omplacering på grund av arbetsbrist eller personliga skäl. Under en pågående omplaceringsutredning kan en ledig vakans komma att prövas i samråd med HR.

2. Stadigvarande förflyttning enligt AB § 6

Stadigvarande förflyttning innebär att den nya befattningen ligger inom medarbetarens arbetsskyldighet. Befattningen kan vara både inom och utom tidigare förvaltning. I första hand tillämpas frivillighet bland medarbetarna och då krävs ingen förhandling vid stadigvarande förflyttning. Vid en stadigvarande förflyttning som sker mot arbetstagarens vilja ska arbetsgivaren ha vägande skäl för åtgärder och det ska förhandlas enligt MBL 11 § före förflyttningen sker.

² Rev KS 2024-12-10 § 202

³ Lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet

⁴ Kommunstyrelseförvaltningen 2023-11-24

3. Deltidsanställdas önskemål om högre sysselsättningsgrad enligt AB § 5

När arbetsgivaren har ett behov av arbetskraft ska hänsyn tas till om det finns någon deltidsanställd på arbetsplatsen som har anmält intresse om högre sysselsättningsgrad. Medarbetare som är deltidsanställda på grund av att de beviljats delpension, sjukersättning som inte är tidsbegränsad samt medarbetare som har fyllt 69 år har inte företräde till högre sysselsättningsgrad.

4. Företrädesrätt till återanställning enligt 25 § LAS och AB § 35 mom 3 b-e

Företrädesrätt till återanställning innebär att arbetsgivaren är skyldig enligt lag att erbjuda en medarbetare ett ledigt arbete i stället för att rekrytera någon externt. Medarbetare ska ha gjort anspråk på sin företrädesrätt skriftlig och stå överst på företrädesrättslistan.

Företrädesrätt till återanställning gäller till den befattning arbetstagaren hade på sin tidsbegränsade anställning. Om medarbetaren har klarat sin tidsbegränsade anställning inom befattningen utan dokumenterad prestationsbrist eller misskötsamhet, så är huvudregeln att hen är lämpad för återanställning. Medarbetare med längre anställningstid har företräde framför medarbetare med kortare anställningstid. Vid lika anställningstid ger högre ålder företräde.

5. Intern frivillig rörlighet inom kommunen

Frivillig rörlighet handlar om långsiktig hållbarhet och att nyttja resurser effektivt. För att vara en attraktiv arbetsgivare behövs både befintliga karriärvägar synliggöras och nya möjligheter för karriärutveckling skapas.

Kommunen ska bli bättre på att uppgiftsfördela rätt. Arbetsgivaren ska organisera så att kompetensen kommer verksamheten till gagn. Mer kvalificerade arbetsuppgifter ska utföras av den med önskvärd/bäst lämpad kompetens. Metoder för att stimulera intern rörlighet är exempelvis kompetensplanering och individuella utvecklingssamtal.

I intervju framkom att frivillig rörlighet är något som uppmuntras då det är ett sätt att behålla personal inom organisationen som annars kanske hade bytt arbetsgivare.

6. Extern rekrytering

Extern rekrytering får endast ske när det är uppenbart att rekrytering inte kan ske på annat sätt. Innan en extern rekrytering påbörjas är det viktigt att utveckla befintliga medarbetare.

I intervju framkom att all extern rekrytering ska gå via HR. Om de ser att rekryteringen kan hanteras internt, exempelvis genom omplacering, kan HR stoppa den externa rekryteringen.

Vad gäller annonsering av lediga tjänster framgår att alla lediga tjänster, oavsett anställningsform och sysselsättningsgrad, ska annonseras internt eller externt. Rekommendationen är att en intern annons är publicerad minst sju kalenderdagar. Rekommendationen för en extern annons är 14 kalenderdagar.

Rekryterande chef ansvarar för att följa rekryteringsordningen, och rekryteringsprocessen.

Enligt riktlinjen ska samtliga sökande betraktas som potentiella medarbetare och ambassadörer för kommunen som arbetsgivare. Därför är det viktigt att ansvarig rekryterare behärskar kompetensbaserad rekrytering samt återkopplar till kandidater som inte går vidare i processen.

Vidare framgår av riktlinjen att rekryteringsgrupp ska utformas utifrån den tjänst som ska tillsättas. Rekryterande chef avgör sammansättningen av rekryteringsgruppen. Dock bör HR vara delaktig i chefsrekryteringar och facklig part ska i ett tidigt skede få ta del av kravspecifikation, inkomna ansökningshandlingar och erbjudas att intervjua slutkandidaterna. Enligt MBL 11 § ska chefstillsättningar alltid förhandlas. Vid rekrytering av kommundirektör och förvaltningschef är det fastställt i riktlinjen hur rekryteringsgrupperna ska utformas.

I intervju framkom att vid tillfället för granskningen pågår en revidering av riktlinjer vid rekrytering samt andra styrande dokument som avser kompetensförsörjning och arbetsmiljö mm. Enligt uppgift kommer revideringen innebära vissa förtydliganden, det ska bland annat bli tydligare hur sakliga och objektiva bedömningar ska göras vid rekryteringar av exempelvis anhöriga.

Lönepolitiska riktlinjer

Av lönepolitiska riktlinjer⁵ framgår att kommunen:

- Alltid ska sträva efter att sätta rätt lön
- Inte ska konkurrera med lön inom arbetsgivaren
- Ska tillämpa lönetillägg restriktivt
- Ska se lönesättning som en del av chefens uppdrag samt arbetsgivarens ledning och styrning av verksamheten
- Chefer ska sätta en lön som leder till att medarbetarnas goda prestationer uppmärksammas och belönas

Riktlinjen redogör även för lokal lönebildning som avser de aktiviteter som vidtas kopplat till lön och sammantaget utgör kommunens löneläge. Detta inkluderar allt från det löpande arbetet med den årliga löneprocessen, lönesättning vid nyrekrytering och förändring av lön under pågående tjänst. I det löpande arbetet ska kommunen arbeta med uppföljning och analys. Det löpande arbetet ska leda till:

- Kontinuerliga analyser av marknadsläget och intern lönestruktur
- Att kommunen har väl kända lönekriterier som ligger till grund för dialogen mellan chef och medarbetare
- Att hänsyn tas till ekonomi och budget så att lönedel används på ett hållbart sätt
- Att medarbetare känner till vad arbetsgivaren förväntas sig av dem i sin yrkesutövning och prestation samt vad som ligger till grund för deras lön

Vid anställning ska lönesättande chef beakta tjänstens art, kandidatens erfarenhet och kompetens, marknadsläget på aktuell befattning samt rådande eller av Härnösands kommun önskvärd intern lönestruktur.

⁵ Kommundirektör 2023-02-17

Vi har tagit del av marknadsanalys för år 2025 som omfattar förändring av medellön över tid i ett antal kommuner samt en sammanställning över lönespannet för år 2024. Av både marknadsanalysen och lönespannet framgår statistik för flera olika yrkesgrupper.

Dokumenthanteringsplan 2024

Av dokumenthanteringsplan för kommunstyrelsen⁶ framgår handling, registrering/förvaring, gallring, leveransfrist till kommunarkivet, arkivformat och anmärkning för följande aktiviteter avseende rekrytering:

- Rekrytera för tillsvidareanställning
- Hantera intervju
- Tilldela tjänst
- Hantera ej begärda ansökningar.

7.1.2 Rekryteringsprocessen

Vi har tagit del av processbeskrivning/rutiner för rekryteringsprocessen från kommunens intranät. Av detta framgår att rekryteringsprocessen består av åtta steg som redovisas nedan. I systemet är det dock endast krav på stegen gällande kravprofil, annons och att återkoppling genomförs.

Chefer ansvarar för att genomföra rekryteringsprocessen med hänsyn till samtliga steg i syfte att säkerställa en kvalitets- och rättssäker process. HR ansvarar för att stötta rekryterande chef genom processen och bidrar till att kvalitet och rättssäkerhet uppnås.

I intervju framkom att det normalt sätt är chef om beslutar när en rekrytering ska genomföras. Under år 2025 råder ett anställningsstopp och därför krävs beviljande av förvaltningschef vid externa rekryteringar. Att anställningsstoppet efterlevs kontrolleras genom att HR kollar att annonsen är godkänd.

Analysera behov

En behovsanalys av verksamhetens personella behov ska upprättas. Eventuell rekryteringsgrupp sätts samman i förhållande till effektivitet, gruppens storlek och kompetenser.

Av beskrivningen framgår tre områden med frågor att beakta i behovsanalysen.

1. Identifiera behovet

Exempel på frågor att beakta här är vilken funktion som behöver fyllas och i vilken omfattning.

2. Undersök och diskutera möjligheterna att frigöra resurser på annat sätt än genom nyrekrytering

Exempel på frågor att beakta här är vilka kvalifikationer som krävs för att utföra arbetsuppgifterna, kan arbetsuppgifterna omfördelas och om det finns möjlighet att kompetensutveckla befintlig personal.

3. Kan inte resursbehovet lösas inom verksamheten behövs en nyanställning

Här ska kravprofil påbörjas utifrån nästa steg i rekryteringsprocessen.

⁶ Rev KS 2024-11-26 § 193

I intervju framkom att behovsanalys inte alltid har genomförts innan kravprofil upprättats.

Kravprofil

I kravprofilen sammanställs kraven på kompetens utifrån behovsanalysen. Av kravprofilen ska det framgå formella meriter, erfarenhet och personliga egenskaper. Enligt intervjuade finns exempel på personliga egenskaper inlagda i rekryteringsverktyget ReachMee. Det finns en gräns för hur många egenskaper som kan läggas in i kravprofilen, cirka fem egenskaper.

Kravprofilen ska vara styrande i annonsens utseende och innehåll, urval av sökande, intervjuens karaktär och i valet av slutkandidat.

Vid framtagandet av en kravprofil ska följande frågor ställas:

- Vad vill vi åstadkomma med denna tjänst?
- Vilka är våra gemensamma mål?
- Vad är arbetsprestation hos oss?
- Vilka personliga egenskaper är viktiga hos personen som söker?

Vid chefstjänst eller arbetsledande befattning ska facken informeras. Underlaget för kravprofilen ska lämnas till facken för synpunkter.

Om ett bemannings-/rekryteringsföretag ska anlitas ska det säkerställas att de använder sig av kravprofilen. Enligt intervju finns dock inget rekryteringsföretag upphandlat. Kommunen har upphandlat ADDA⁷ för bemanningsfrågor men inte för rekrytering.

Kravprofilen kan skapas direkt i ReachMee. Av beskrivningen framgår hur detta görs. I intervju framkom det även finns en separat PDF-mall för kravprofil. Till alla rekryteringar ska det finnas en kravprofil i systemet.

Om HR mottar en annons och ser att kravprofil inte har upprättats så uppges att HR meddelar rekryterande chef att sådan ska tas fram.

Efter att kravprofil har upprättats, och innan annons upprättas, ser HR över kravprofilen för att bedöma om den känns rimlig utifrån den befattning som ska rekryteras och vilka arbetsuppgifter som ska genomföras. Utifrån det kommer HR med en rekommendation på lönespann utifrån statistik som tas fram årligen. Bland annat undersöks lönespann från andra kommuner som liknar Härnösands kommun.

Om rekryterande chef inte håller med om rekommenderat lönespann ska frågan tas till förvaltningschef. Den rekryterande chefen har delegation att besluta om lön förutsatt att den hålls inom det rekommenderade lönespannet. Om beloppet under- eller överskrider rekommendationen ska förvaltningschef besluta om lön.

⁷ ADDA är ett företag inom SKR som erbjuder tjänster och produkter inom hållbar försörjning, digitalisering och kompetensutveckling.

Tidplan och annons

En tidplan ska tas fram för rekryteringsprocessens resterande steg. På intranätet finns en mall för tidplan. Om rekryteringsprocessen drar ut på tiden ska de sökande informeras om det.

ReachMee ska användas i alla steg av rekryteringsprocessen. I systemet ska rekryteringsprojekt skapas, annons skrivas, kandidaternas ansökningshandlingar sparas, urval genomföras och kandidater refuseras.

För annonsen finns en gemensam mall i ReachMee som enligt beskrivningen på intranätet gärna ska användas. Annonsen ska spegla kravprofilen och det ska vara tydligt vad som sökes för tjänsten. Både skallkrav och sådant som är meriterande ska framgå.

Det är viktigt att annonsen inte uppfattas som diskriminerande. Rekryterande chef ska därför vända sig till HR-supporten för att säkerställa att annonsen är inkluderande och icke-diskriminerande.

I intervju framkom att annonsen måste godkännas av HR innan den kan publiceras. Om den inte har godkänts uppges att det inte är möjligt att gå vidare i processen. I systemet är det möjligt att se vem som har godkänt annonsen. När annonsen kontrolleras av HR tittar de exempelvis på om annonsen speglar kravprofilen samt kontrollerar om det finns någon som har företrädesrätt och att rekryteringsordningen har följts.

Enligt intervjuade ansvarar rekryterande chef för att publicera annonsen men HR kan bistå chefen i detta.

Företrädesrätt och omplacering

Rekryterande chef, i egenskap av arbetsgivarrepresentant, är skyldig att följa kommunens rekryteringsordning innan extern rekrytering genomförs. Detta innebär att chef bedömer om rekryteringsbehovet kan tillgodoses genom:

- Stadigvarande förflyttning enligt AB § 6
- Deltidsanställdas önskemål om högre sysselsättningsgrad enligt AB § 5
- Intern frivillig rörlighet inom kommunen

HR-supporten, innan annons och kravprofil godkänns, ansvarar för att kontrollera om rekryteringsbehovet ska tillgodoses genom:

- Omplacering enligt 7 § 2 stycket LAS
- Företrädesrätt till återanställning enligt 25 § LAS och AB § 35 mom 3 b – e

Urval

Urvalet utgörs av tre steg.

1. Kalla till intervju

De kandidater som bäst matchar kravprofilen ska kallas till intervju. Det är kandidaterna som uppfyller skallkraven i kravprofilen som kan tas vidare i urvalet. Om någon kandidat uppfyller både skallkrav och meriter har denna extra förtur.

Det beskrivs hur kandidaterna ska kallas till intervju och att den sökande också kan få en kallelse via ReachMee med uppgifter om tid, plats och annan nödvändig information. Om de som har gått vidare till intervju ska genomföra test och/eller arbetsprov kan det informeras om i samband med kallelsen.

2. Intervju

Från och med den 1 juni 2025 gäller nya krav vid anställningsintervjuer. Rekryterande chef ansvarar för att följande kontroller genomförs:

- Kandidaten ska uppvisa giltig ID-handling vid intervjutillfället
- Om tjänsten kräver en viss utbildning ska kandidaten visa upp vidimerad kopia av relevanta betyg eller examensbevis.
- Kandidaten ska ha rätt att arbeta i Sverige och kunna uppvisa giltigt arbetstillstånd.

Vidare framgår att innan intervjun ska rekryteringsgruppen bestämma vilka roller respektive person i gruppen har under intervju och förbereda intervjufrågor. Det är viktigt att samma frågor ställs till samtliga kandidater. Intervjumallar finns i ReachMee och om kravspecifikationen i systemet har använts så automatiseras frågor utifrån den.

Det framgår även att under intervjun får de sökande en likvärdig behandling eftersom frågorna ställs utifrån kravprofilen och inte utifrån situationen eller subjektiva värderingar. Alla i rekryteringsgrupper bör vara med på samtliga intervjuer för att få en rättvis bild över samtliga kandidater.

Vid cheftjänst eller arbetsledande författning ska facken erbjudas att hålla en egen intervju med kandidaterna eller erbjudas att medverka på rekryteringsgruppens intervju. Ansökningshandlingarna ska skickas till de fackliga representanterna.

Under intervju ska kandidaten även påminnas om att utdrag ur belastningsregistret kan vara aktuellt beroende på tjänst. Ett utdrag kan beställas av individen i detta skede men visas enbart upp om personen blir slutkandidat.

Det uppges inte finnas några krav på att intervjun ska dokumenteras.

3. Bedömning

Bedömningen omfattar följande delar:

- Värdera och vikta utifrån kravprofil och intervju vem eller vilka som bedöms vara bäst lämpade för att gå vidare i processen.
- Bestäm om ytterligare en intervju behövs för kompletterande frågor.
- Nu kan det vara lämpligt att ta in slutbetyg, betyg och referenser på slutkandidaterna.

I intervju framkom att anteckningar från intervjuer inte dokumenteras i systemet.

Referenstagning

Vid det här steget ska rekryteringsgruppen ha sammanställt/poängsatt/viktat kandidaterna och valt ut den/de kandidater som bäst motsvarar kravprofilen. Referenstagning ska genomföras av minst två av den sökandes lämnade referenter. Åtminstone en av dessa ska ha eller ha haft en överordnad roll mot den sökande.

Det finns två alternativ för referenstagning. Det första alternativet är att digitala referenser tas via verktyget Refapp. Verktyget kan kombinera fritext-frågor med flervals- och skalfrågor. Det andra alternativet är att ringa referenserna. Förslag på referensfrågor finns via Refapp och från färdiga exempelmallar.

Om den rekryterande chefen önskar ta referenser från en person som den sökande inte har angett behöver det godkännas av den sökande först. Om den sökande nekar till detta ska det respekteras. Den sökande ska då få frågan varför hen nekar till att referenser tas av den personen. Det ska också beaktas i bedömningen att den sökande nekat till efterfrågad referenstagning.

Enligt erhållna uppgifter finns inget krav att referenstagningen ska dokumenteras i ReachMee. Om den har genomförts i Refapp finns den dock dokumenterad där.

Övriga kontroller

Under detta steg beskrivs även rekryterande chefs ansvar vid anställning av utländska medborgare samt till säkerhetsklassade tjänster.

Vid anställning av arbetstagare från annat land ska det exempelvis kontrolleras att personen har ett giltigt uppehålls- och/eller arbetstillstånd.

Vid säkerhetsklassade tjänster ska en säkerhetsprövning göras på slutkandidaten innan erbjudande om anställning. Helhetsbedömning gällande säkerhetsprövningen, bland annat svar på registerkontroll, ska inväntas innan anställning erbjuds. I intervju framkom att vid säkerhetsklassade tjänster ska samtycke ges för att genomföra de registerkontroller som krävs, både för den sökande och anhöriga.

Erbjudande av tjänst

I detta steg ska slutkandidaten erbjudas tjänsten och lön samt andra anställningsvillkor ska diskuteras. Vid erbjudande av cheftjänst eller arbetsledande befattning ska tillsättningen alltid MBL-förhandlas.

I de fallen utdrag från belastningsregistret krävs ska detta visas upp och godkännas innan avtal ingås. Enligt uppgift ska utdrag ur belastningsregistret göras vid rekrytering till skolverksamhet och funktionsstöd.

Vidare ska rekryterande chef informera om vilka förmåner som finns.

Tacka alla sökande och avsluta rekryteringsprocessen

I detta steg framgår bland annat att även de som inte kom vidare i processen ska få återkoppling och ett tack. Sökande som inte blivit refuserade och inte blivit intervjuade ska få ett mejl via ReachMee. Kandidater som gått vidare till intervju ska få återkoppling via telefon då det är mer personligt än ett mejl/meddelande. Personen som ansvarar för rekryteringen ansvarar även för återkopplingen.

Vidare ska rekryteringsprocessen avslutas i ReachMee. Det finns en lathund för detta ska genomföras.

Anställningshandlingar skickas enligt uppgift direkt in i digital personakt när status på kandidaten ändras till anställd och projektet avslutas.

I intervju framkom att det inte alltid fungerar så att samtliga sökande får återkoppling. Ofta är det endast de kandidater som nått intervjufasen som får återkoppling.

I systemet kan man klicka i "avsluta projekt" och då ställs en fråga om personen vill skicka återkoppling. Dock uppges det inte alltid vara så att rekryterande chef kommer fram till steget när de ska klicka i "avsluta projekt". Enligt uppgift brukar HR försöka hålla koll på detta, och vid behov påminna rekryterande chef om att återkoppla till kandidaterna, men det uppges finnas utrymme för förbättring här.

Vidare framkom i intervju att det inte genomförs någon uppföljning av kandidatupplevelser. Detta då de först behöver säkerställa att samtliga kandidater flyttas av rekryterande chef till rätt processteg i systemet. Detta då det är processteget som leder till utskick av en enkät för kandidatupplevelsen. De utvärderingssystem som kommunen har tittat på bygger på att detta fungerar.

7.1.3 Bedömning

Vår bedömning är att det i allt väsentligt finns ändamålsenliga strategier och riktlinjer för rekrytering.

Vi konstaterar att det finns styrande dokument som omfattar rekryteringsprocessen, främst genom riktlinjer vid rekrytering.

Vi anser dock att det finns vissa delar som kan förtydligas i dessa, såsom rekrytering av anhöriga och dokumentation av intervjuer och referenstagning. Dock pågår en revidering av riktlinjerna som bland annat ska förtydliga vad som gäller vid rekrytering av anhöriga. Vi vill betona vikten av att detta genomförs enligt plan och att detta förtydligas då det inte framgår av befintliga riktlinjer.

Rekryteringsprocessen finns även beskriven på kommunens intranät på ett övervägande tydligt sätt. Vi noterar dock att det inte finns rutiner för uppföljning av kandidatupplevelsen. Detta på grund av att sådan utvärdering bygger på att samtliga kandidater får återkoppling vilket inte uppges vara fallet. Ytterligare bedömning av detta framgår av avsnitt 7.4. Enkätundersökningen, som redovisas i avsnitt 7.2 indikerar även att riktlinjer inte alltid efterlevs fullt ut. Bedömning av efterlevnad av riktlinjer framgår av avsnitt 7.4.

Vår bedömning är att ansvarsfördelningen endast delvis är tydlig vad gäller rekrytering och lönesättning.

Vi noterar att ansvarsfördelning gällande rekrytering framgår av vissa styrande dokument och systemet för rekryteringsprocessen. Det är chef, med stöd av HR, som har det huvudsakliga ansvaret. Däremot ser vi inte att delegationsordning för kommunstyrelsen beskriver ansvaret för rekrytering fullt ut utan enbart vid rekrytering av kommundirektör.

Vad gäller lönesättning noterar vi att ansvar för det framgår av lönepolitiska riktlinjer samt beskrivningen av rekryteringsprocessen på intranätet. Däremot ser vi inte att det framgår av delegationsordningen.

7.2 STÖD TILL CHEFER

Enligt riktlinjer vid rekrytering ska HR bistå med tolkning vad gäller förutsättningar och tillämpning av riktlinjen.

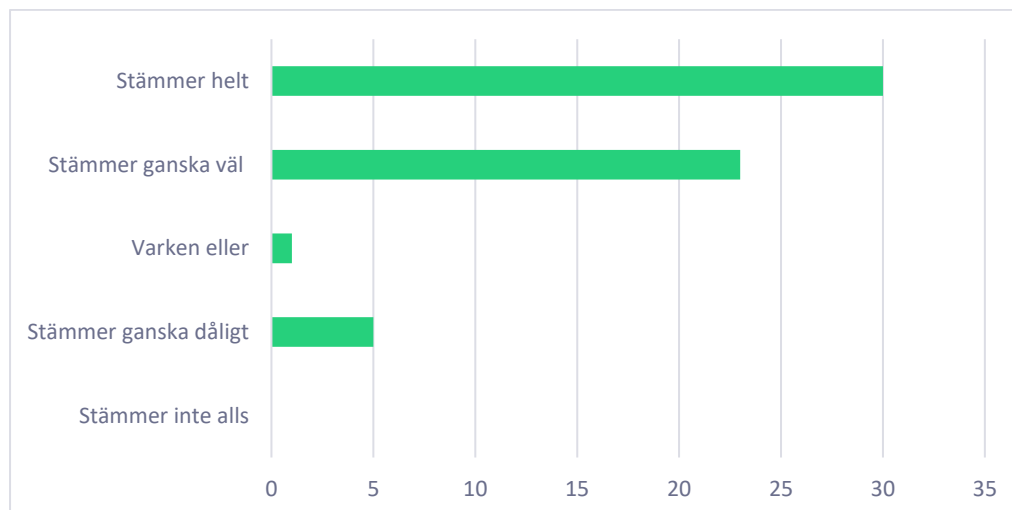
Vidare har vi tagit del av underlag från en utbildning i rekrytering/rekryteringsprocessen som HR håller i riktat till chefer. Av underlaget framgår de åtta delarna av rekryteringsprocessen, vad som ska genomföras under respektive steg och hur det ska ske.

I intervju framkom att cheferna ska gå utbildningen under sitt första år. Obligatoriska utbildningsveckor finns för nya chefer men inte för övriga chefer. Det uppges ha varit en utmaning att få chefer att anmäla sig till utbildningen i rekrytering och flera utbildningstillfällen har ställts in på grund av lågt deltagande.

7.2.1 Resultat av enkätundersökning

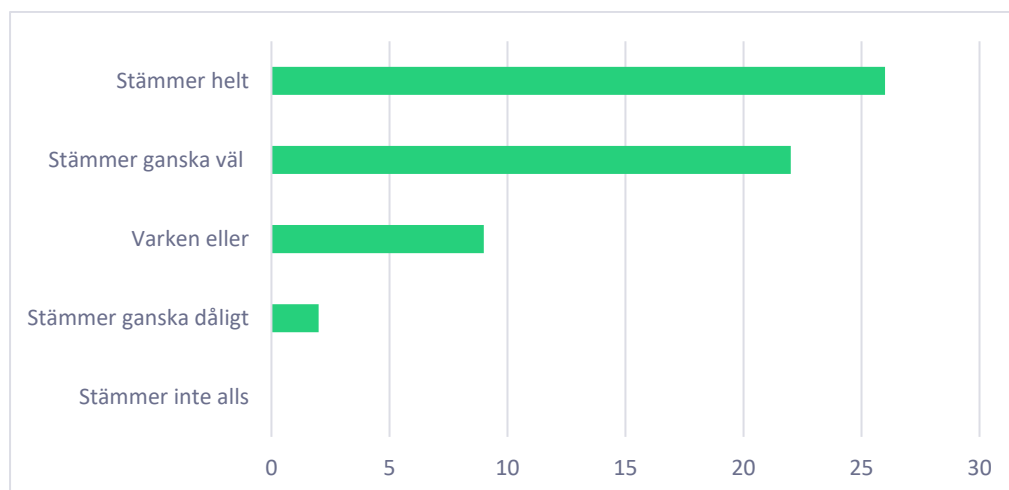
Enkätundersökningen har skickats till 121 chefer och besvarats av 59 chefer (49 procent).

Av resultatet framgår att majoriteten av chefer upplever att det är tydligt vilket ansvar och vilka befogenheter de har i rekryteringsprocessen.



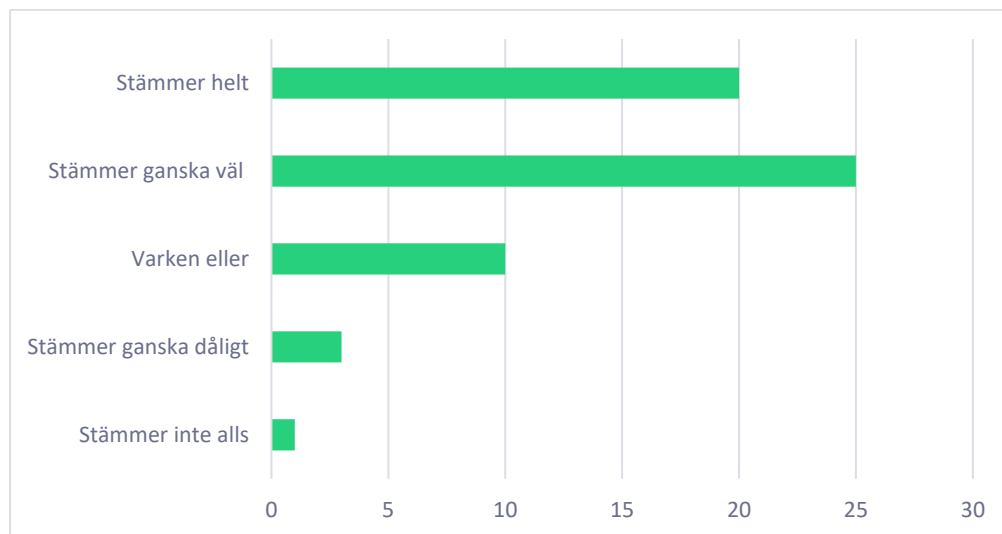
Tabell 1: Resultat på "det är tydligt vilket ansvar och vilka befogenheter jag har i rekryteringsprocessen".

Majoriteten av chefer upplever även att det finns tydliga rutiner till stöd i rekryteringsprocessen.



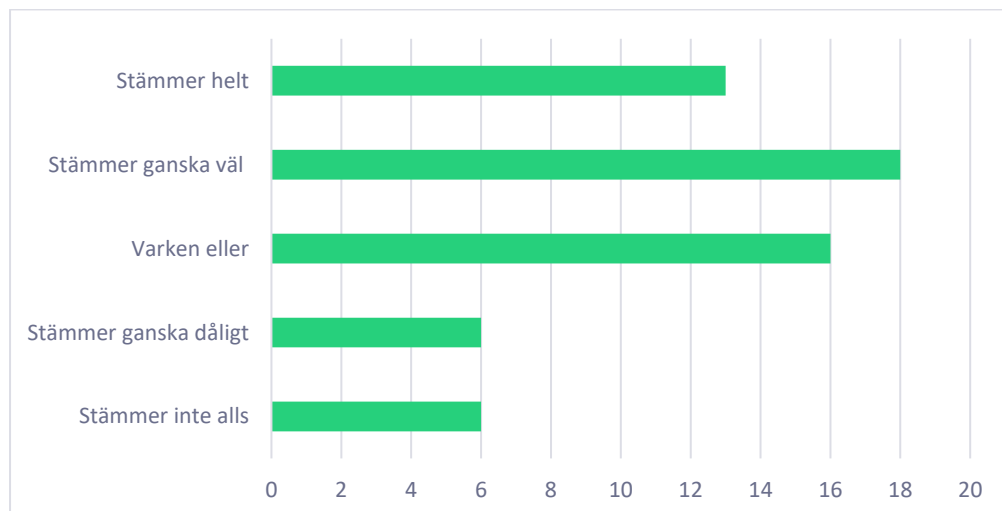
Tabell 2: Resultat på "det finns tydliga rutiner till stöd i rekryteringsprocessen".

Vidare upplever en stor del av cheferna att det finns ett IT-system som ger ett bra stöd i rekryteringsprocessen.



Tabell 3: Resultat på "det finns ett IT-system som ger ett bra stöd i rekryteringsprocessen".

Vad gäller frågan om chefer på ett enkelt sätt kan få de uppgifter de behöver i rekryteringsprocessen avseende LAS-förturer etc visar resultatet större variation i svaren. Flera chefer har svarat att de kan få dessa uppgifter på ett enkelt sätt medan andra har svarat att de inte kan få det. Flera chefer har även svarat "varken eller".



Tabell 4: Resultat på "jag kan på ett enkelt sätt få de uppgifter jag behöver i rekryteringsprocessen avseende LAS-förturer etc".

7.2.2 Bedömning

Vår bedömning är att ansvariga chefer i allt väsentligt får tillräckligt med stöd från HR i rekryteringsfrågor.

Vår bedömning utgår från de svar vi erhållit i enkätundersökningen där majoriteten av cheferna gav ett positivt svar (stämmer helt eller stämmer ganska väl) på frågorna. Vi får dock ta i beaktande att svarsfrekvensen endast var 49 % vilket påverkar enkätundersökningen och den bedömning vi kan göra utifrån den.

Vi anser dock att utbildningen i rekrytering/rekryteringsprocessen bör ingå i den obligatoriska utbildningen för chefer.

7.3 KONVERTERING OCH FÖRETRÄDESRÄTT

Vi har tagit del av rutin för konverteringsrapporter. Enligt denna ska konverteringsrapport för varje förvaltning tas ut varje månad av HR från systemet WinLas⁸.

I rapporten markeras de intermittent anställda med rött (arbetstagaren är konverterad eller har ett konverteringsdatum) eller gult (arbetstagaren är veckor/månad från att konverteras). I rapporten lämnar HR-generalist en kommentar på alla som är markerade med rött eller gult avseende hur långt de har kvar till konvertering eller vad nästa steg är om konvertering redan är uppnått.

Enligt rutinen ska konverteringsrapporten skickas till aktuell verksamhetschef (alternativt förvaltningschef), HR-partner och löneenheten.

Anställande chef kontaktas direkt om de har arbetstagare som är mycket nära konvertering eller har blivit konverterad. HR uppmanar chef att kontakta arbetstagaren för att upprätta ett nytt anställningsavtal. Alternativt ber chef arbetstagaren att skriva under ett dokument om att skjuta upp konverteringen i sex månader.

HR-generalist kontaktar det verksamhetsområde denne är kontaktperson mot. HR-generalisten besöker ledningsgruppen för att se över konverteringsrapporten. Månaden efter ser HR-generalist över den nya rapporten och undersöker om cheferna har tagit kontakt med arbetstagaren för att skriva nytt anställningsavtal eller skjuta upp konverteringen.

Enligt intervjuade fungerar rutinen för konverteringar bra. Det finns inget sätt att checka av i systemet att konverteringar har setts över men eftersom HR måste godkänna annonserna uppges att detta fångas upp ändå.

Dock framkom i intervju att rutinen för företrädesrätt i dagsläget inte fungerar väl. Ett system för att förbättra detta (WinLas) är under införande. Tanken uppges vara att det ska finnas ett system där chefer och anställda själva ska kunna se företrädesrätt och konverteringar. Piloter för systemet har genomförts och dialoger med facken uppges ha hållits. Enligt uppgift pågår arbete med att ta fram utbildningsmaterial kring detta.

7.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att det endast delvis finns rutiner för att bevaka tidpunkter för LAS och konvertering enligt allmänna bestämmelser.

Vi noterar att det finns rutiner och arbetsätt för konvertering som uppges vara väl fungerande.

Däremot noterar vi att rutinen för företrädesrätt inte fungerar lika bra. Vi ser exempelvis att chefer i dagsläget inte direkt kan se vilka som har företrädesrätt.

⁸ Ett system kommunen använder för att övervaka anställningstid, företrädesrätt och konverteringar

Vi noterar dock att arbete pågår med att implementera ett system för detta. Vi ser positivt på detta och vill betona vikten av att arbetet fullföljs enligt plan.

Vidare bedömer vi att det i systemet bör finnas en kontroll för att säkerställa att konvertering och företrädesrätt har setts över.

7.4 UPPFÖLJNING

7.4.1 Efterlevnad av riktlinjer

I intervju framkom att det inte genomförs någon systematisk uppföljning av att gällande riktlinjer efterlevs, varken av kommunstyrelsen eller HR. Eftersom HR deltar vid chefsrekryteringen uppges att sådana är mer kontrollerade utifrån riktlinjer.

Enligt uppgift genomför även HR vissa kontroller av nya anställningar eller förlängningar av visstidsanställningar. Detta genom att kontrollera om anställningen är godkänd i systemet och i linje med den införda farfarsprincipen. Om anställningen inte är godkänd i systemet så meddelas förvaltningschef att detta behöver kontrolleras. När detta har skett uppges att det främst handlar om intern förflyttning eller förlängning av visstidsanställning.

7.4.1.1.1 Resultat av stickprov

Stickprov har genomförts på totalt 10 anställningar som genomförts under år 2025. Nedan redovisas respektive del av rekryteringsprocessen som har granskats inom ramen för stickprovet.

Kravprofil

I stickprovsundersökningen framkom att kravprofil har upprättats för samtliga anställningar och att dessa omfattar skullkrav, vad som är meriterande samt personliga egenskaper. I några av dessa var det dock något otydligt vad som var krav respektive meriterande.

Annonser

Annonser har i huvudsak upprättats utifrån kravprofilerna. I vissa fall stämde annonsen helt överens med kravprofilen. I några fall var kravprofilen något mer utförlig än annonsen och i några fall det motsatta.

Bedömning

I flera stickprov framkom att kandidaterna har värderats på en femgradig skala. I ett fall framkom dock värdering endast för den kandidat som erbjöds tjänsten.

I flera fall framkom även att CV för kandidaten som erbjöds tjänsten stämde väl överens med annons och kravprofil. I några fall fanns vissa otydligheter och avvikelser i CV i förhållande till annons och kravprofil.

I ett av stickproven gick det inte att följa upp vem som anställdes. Enligt uppgift kan detta förklaras av att den som anställdes redan arbetade i organisationen. I ett annat stickprov framkom att kandidat erbjudits tjänsten samtidigt som den var refuserad. Enligt uppgift kan detta förklaras av ett systemfel då det kunde bekräftas att kandidaten fått en anställning.

Referenser

För nio av stickproven hade inga referenstagningar dokumenterats. I ett stickprov framkom att referenstagning hade skett för en kandidat, dock inte kandidaten som fick tjänsten.

Återkoppling till sökande

I undersökningen framkom att för fem av stickproven hade samtliga kandidater fått återkoppling. För tre stickprov framkom att en eller några kandidater hade fått återkoppling men inte alla. För två stickprov framkom att kandidaterna inte hade fått återkoppling.

7.4.2 Uppföljning av antal anställda

Av kommunens delårsrapport per 2024-08-31⁹ framgår antal årsarbetare (månadsavlönade¹⁰) och antal anställda (tillsvidareanställda) under respektive nämnd. Statistiken avser antal årsarbetare utifrån faktiskt sysselsättningsgrad. Även av årsredovisning 2024¹¹ framgår antal årsarbetare och antal anställda i respektive förvaltning. Detsamma framgår av kommunens fyramånadersrapport per 2025-04-30¹². Enligt uppgift omfattas tidsbegränsat anställda av statistiken men inte intermitterande anställda (timvikarier).

I rapporterna görs en enklare analys av ökning/minskning per nämnd/förvaltning.

Antal årsarbetare	Månads- avlönade 2024	Varav kvinnor (%)	Månads- avlönade 2023	Varav kvinnor (%)	Månads- avlönade 2022	Varav kvinnor (%)	Månads- avlönade 2021	Varav kvinnor (%)
Arbetslivs- förvaltningen	143	59	240	55	255	54	296	55
Kommunstyrelse- förvaltningen	156	65	159	67	161	68	154	63
Samhälls- förvaltningen	148	57	139	60	135	63	132	62
Skol-förvaltningen	830	75	852	75	840	74	866	75
Social- förvaltningen	998	69	1041	70	954	72	882	74
Kommunen totalt	2284	70	2431	65	2344	70	2 329	71

Tabell 5: Antal årsarbetare enligt kommunens årsredovisning 2024

Antal anställda	Tillsvidare- anställda 2024	Varav kvinnor	Tillsvidare- anställda 2023	Tillsvidare- anställda 2022	Tillsvidare- anställda 2021
Arbetslivsförvaltningen	95	65	91	89	88
Kommunstyrelseförvaltningen	151	98	150	144	140
Samhällsförvaltningen	137	81	128	130	129
Skolförvaltningen	790	598	788	782	729
Socialförvaltningen	959	684	965	917	800
Kommunen totalt	2132	1526	2122	2062	1886

Tabell 6: Antal anställda enligt kommunens årsredovisning 2024

Av kommunstyrelsens och nämndernas delårsrapporter per 2024-08-31¹³ framgår personalkostnader för respektive verksamhetsområde samt antal årsarbetare per verksamhetsområde (faktiskt sysselsättningsgrad omräknad till heltider) med tillhörande analyser.

⁹ KF 2024-10-21 § 123

¹⁰ I månadsavlönade ingår både tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda med månadslön

¹¹ KF 2025-04-28 § 39

¹² KF 2025-06-16 § 94

¹³ KS 2024-10-01 § 138, ARN 2024-09-24 § 68, SAM 2024-09-26 § 122, SKN 2024-09-26 § 84 och SN 2024-09-26 § 90

Detta följs även upp i kommunstyrelsens och nämndernas, med undantag för samhällsnämndens, verksamhetsberättelser för år 2024¹⁴. Denna uppföljning framgår även av kommunstyrelsen och samtliga nämnders fyramånadersrapporter för år 2025¹⁵.

Enligt uppgift har det inte identifierats något behov för kommunstyrelsen eller nämnderna att följa upp antalet anställda i större utsträckning än vad som framgår av delårsrapporter och årsredovisning.

7.4.3 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen inte följer upp att riktlinjerna efterlevs.

Vi noterar att det inte sker någon systematisk uppföljning av att riktlinjer efterlevs, varken av kommunstyrelsen eller på förvaltningsnivå. Vi anser att någon form av uppföljning och kontroller av detta bör genomföras, exempelvis genom intern kontroll.

Vidare noterar vi utifrån stickprovsundersökningen att rekrytering till stor del sker i enlighet med riktlinjer för rekryteringsprocessen. Vad gäller stegen i rekryteringsprocessen som enligt krav ska genomföras noterar vi att kravprofil och annons i huvudsak upprättas på ett korrekt sätt. Vi har dock noterat att CV för den person som erbjuds tjänsten inte alltid stämmer överens fullt ut med kravprofilen. Vi anser att när så sker bör en notering göras i systemet med en förklaring till varför personen har anställts.

Däremot ser vi att återkoppling till sökande inte alltid genomförs. Såsom vi beskrivit i avsnitt 7.1 ser vi inte heller att kandidatupplevelsen följs upp. Vi anser att kontroller bör genomföras på ett mer systematiskt sätt för att säkerställa återkoppling ges. Därefter bör fortsatt arbete ske för att hitta metoder att följa upp och utvärdera kandidatupplevelsen.

Vi noterar även att det inte alltid framgår av dokumentation om referenser har tagits.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och nämnder endast delvis följer upp antalet anställda/årsarbetare.

Vi noterar att antal årsarbetare och antal anställda följs upp i delårsrapport och årsredovisning för kommunen. Kommunstyrelsen följer även upp detta i sin delårsrapport och verksamhetsberättelse. Däremot omfattas inte intermitterant anställda av uppföljningen vilket vi anser bör åtgärdas. Vi anser att det är väsentligt att följa upp hur många arbetade timmar, omräknat till årsarbetare, som utförs av intermitterant anställda (timvikarier) för att få en samlad bild av arbetad tid i kommunen samt hur tiden fördelar sig mellan anställda med olika anställningsformer.

¹⁴ KS 2025-03-04 § 28, ARN 2025-02-26 § 12, SAM 2025-01-30 § 10, SKN 2025-02-06 § 3 och SN 2025-02-11 § 5

¹⁵ KS 2025-05-27 § 104, SAM 2025-05-28 § 83, SKN 2025-06-04 § 56 och SN 2025-06-05 § 56

8 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen endast delvis har en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocessen.

Vi noterar att det finns styrdokument för rekrytering och att dessa i huvudsak omfattar alla delar av rekryteringsprocessen. Vi ser även att ansvar för rekrytering och lönesättning delvis finns beskriven. Vi bedömer dock att det bör regleras på ett tydligare sätt i delegationsordning.

Vidare bedömer vi att chefer till stor del får tillräckligt med stöd i rekryteringsfrågor.

Vi bedömer även att det delvis finns rutiner för att bevaka tidpunkter för LAS och konvertering. Vi ser att rutiner och arbetsätt för konvertering fungerar bra men att det finns vissa brister i rutinerna för företrädesrätt vilket bör åtgärdas.

Vad gäller uppföljning av efterlevnad av riktlinjer bedömer vi att det inte sker på ett systematiskt sätt. Vi anser att det bör säkerställas att sådan uppföljning och kontroller genomförs. Vi bedömer även att antalet anställda och årsarbetare endast delvis följs upp i tillräcklig utsträckning.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Det i rutinerna för rekrytering framgår att intervjuer och referenstagning ska dokumenteras samt hur denna dokumentation ska sparas, se avsnitt 7.1
- I delegationsordning tydliggöra ansvar för rekrytering utöver anställning av kommundirektör samt ansvar för lönesättning, se avsnitt 7.1
- Säkerställa att det finns en systematisk kontroll av tillfällen för konvertering och företrädesrätt, se avsnitt 7.3
- Säkerställa att uppföljning och kontroll av efterlevnad av riktlinjer för rekrytering sker, se avsnitt 7.4
- Tillse att det görs en notering i rekryteringssystemet i de fall en sökande inte fullt ut uppfyller kravprofilen ändå erbjuds tjänsten. Noteringen bör beskriva orsakerna till att anställningen gjorts trots avvikelserna mot kravprofilen, se avsnitt 7.4
- Tillse att det finns kontroller för att säkerställa att kandidater får återkoppling, se avsnitt 7.4
- Arbeta för att ta fram rutiner för uppföljning av kandidatupplevelsen, se avsnitt 7.1 och 7.4

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

- I uppföljning av arbetade timmar omräknat till årsarbetare även inkludera intermitterant anställda (timvikarier), se avsnitt 7.4

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Karin Helin Lindkvist

Certifierad kommunal yrkesrevisor

Kristin Larsson

Verksamhetsrevisor

Lena Medin

Certifierad kommunal yrkesrevisor

STICKPROVSUNDERSÖKNING

Stickprov 1

Kravprofil	Ja. Den innehåller skullkrav, meriter och personliga egenskaper.
Annons, kopplat till kravprofil	Ja. Den stämmer överens med kravprofilen.
Bedömning	Kandidaterna har värderats på en skala (1 – 5). Kandidaten som fick tjänsten värderades med en 4. CV stämmer väl överens med krav.
Referenser	Referenser togs inte på den som fick tjänsten. Personen var dock känd i organisationen sedan tidigare. Referenser togs på en annan kandidat.
Återkoppling till sökanden	Ja.

Stickprov 2

Kravprofil	Ja. Det var dock något otydligt vad som var krav respektive meriterande.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis. En del av kravprofilen saknas i annonsen.
Bedömning	Skalan är ifylld. CV stämmer överens med krav.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Ja.

Stickprov 3

Kravprofil	Ja. Det var dock något otydligt vad som var krav respektive meriterande.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis. En del av kravprofilen saknas i annonsen.
Bedömning	Rekryterande chef har bara fyllt i skalan för personen som fick jobbet och inte övriga kandidater. Vissa otydligheter i CV gällande utbildning. Om vår tolkning av detta stämmer och det har bekräftats av rekryterande chef så uppfylls kravet.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Ja.

Stickprov 4

Kravprofil	Ja
Annons, kopplat till kravprofil	Ja. Det står lite mer i annonsen än i kravprofilen. Det som finns i kravprofilen finns dock även i annonsen.
Bedömning	Skalan är ifylld. Erfarenhet i CV stämmer med krav. Dock saknas eftergymnasial utbildning. Eftergymnasial utbildning eller annan likvärdig arbetslivserfarenhet var ett skallkrav.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Det ser lite avvikande ut för en kandidat. Det kan förklaras av ett systemfel. Vissa kandidater har fått återkoppling och vissa inte.

Stickprov 5

Kravprofil	Ja.
Annons, kopplat till kravprofil	Ja.
Bedömning	Det gick inte att följa upp vem som blivit anställd. Det kan vara så att de anställde en person som redan fanns i organisationen.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Nej.

Stickprov 6

Kravprofil	Ja.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis. Annonsen var något mer utförlig än kravprofilen med ett exempel på relevant högskoleutbildning. Vissa delar i annonsen finns inte i kravprofilen och vice versa. Andemeningen i kravprofilen finns generellt i annonsen men på ett omformulerat sätt.
Bedömning	Skalan är ifylld. CV stämmer överens med krav.
Referenser	0 referenstagningar
Återkoppling till sökanden	Ja.

Stickprov 7

Kravprofil	Ja. Det var dock något otydligt vad som var krav respektive meriterande.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis/i allt väsentligt. En del i kravprofilen finns inte med i annonsen. Annars stämmer de bra överens.
Bedömning	Skalan är ifylld. Möjligt att värderingen var något hög. Dock var värderingen rimlig i förhållande till övriga kandidater. CV stämmer bra överens med kraven på utbildning. Dock saknas viss arbetslivserfarenhet. Efterfrågad arbetslivserfarenhet var dock inget krav utan enbart meriterande.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Ja.

Stickprov 8

Kravprofil	Ja. Det var dock något otydligt vad som var krav respektive meriterande. Kravprofilen var svår att följa vad gäller vilka krav som ställs.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis. Annonsen var något otydlig i förhållande till vissa delar av kravprofilen. Det står mer i kravprofilen än i annonsen. Annonsen var även svår att följa.
Bedömning	Kandidaten är markerad med både jobberbjudande och refuserad. Det framgår dock inte att refuseringsmejl har skickats så detta förklaras nog av ett fel i systemet. I ett annat system finns bekräftelse att personen har fått en anställning. CV stämmer överens med krav.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	En kandidat har fått återkoppling. Det står inte att den andra kandidaten har fått det. Dock står hen som intressant för andra uppdrag. Detta kan tolkas som att intervju har genomförts.

Stickprov 9

Kravprofil	Ja.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis/i allt väsentligt. En av det som var meriterande i kravprofilen finns inte i annonsen. Annars stämmer annonsen bra överens med kravprofilen.
Bedömning	CV uppfyller inte kraven gällande utbildning eller annan erfarenhet. Tjänsten avsåg dock enbart ett vikariat på två månader.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Nej.

Stickprov 10

Kravprofil	Ja.
Annons, kopplat till kravprofil	Delvis/i allt väsentligt. Personliga egenskaper i annonsen stämmer inte helt med kravprofilen.
Bedömning	CV stämmer överens med krav. Det saknas lite arbetslivsfareshet. Personen var nyutbildad.
Referenser	0 referenstagningar.
Återkoppling till sökanden	Det var endast en sökande.

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

Undertecknare 1

Serienummer: 367871c26da0ea[...]718b0101e34bb

IP: 90.143.xxx.xxx

2025-10-21 13:59:46 UTC



LENA MEDIN

Undertecknare 1

Serienummer: fdca59a9db67cf[...]85981c060041a

IP: 213.67.xxx.xxx

2025-10-21 17:39:01 UTC



KARIN HELIN LINDQVIST

Undertecknare 1

Serienummer: d7234ca0da457f[...]7fc4307e9dab9

IP: 81.233.xxx.xxx

2025-10-23 10:50:06 UTC



LILLEMOR ANDERSSON

Undertecknare 2

Serienummer: 3cc6d575497e62[...]328db561f9d78

IP: 78.77.xxx.xxx

2025-10-23 11:50:21 UTC



Karin Maria Öberg

Undertecknare 2

Serienummer: 4706b11107cc72[...]29245d00a2a3f

IP: 194.68.xxx.xxx

2025-10-26 19:29:52 UTC



Detta dokument är undertecknat digitalt via [Penneo.com](https://penneo.com). De signerade uppgifternas integritet är validerad med hjälp av ett beräknat hashvärde för originaldokumentet. Alla kryptografiska bevis är inbäddade i denna PDF, vilket säkerställer både autenticitet och möjlighet till framtida validering.

Detta dokument är försett med ett kvalificerat elektroniskt sigill. För mer information om Penneos kvalificerade betrodda tjänster, se <https://eutl.penneo.com>.

Så här verifierar du dokumentets äkthet:

När du öppnar dokumentet i Adobe Reader kan du se att det är certifierat av **Penneo A/S**. Detta bekräftar att dokumentets innehåll förblir oförändrat sedan tidpunkten för undertecknandet. Bevis för de enskilda undertecknarnas digitala signaturer bifogas dokumentet.

De kryptografiska bevisen kan kontrolleras med hjälp av Penneos validator, <https://penneo.com/validator>, eller andra valideringsverktyg för digitala signaturer.

Frågor till skolnämndens presidium

Som en del i revisorernas arbete genomförs dialogträffar med företrädare i nämnder. Syftet med träffarna är informationsinhämtning och fördjupad dialog, som grund för revisorernas bedömning samt löpande riskanalys.

Vid själva träffen vill revisorerna fokusera på nedanstående områden:

- Aktuella frågor/nuläge bl a
 - Tillgång till skolbibliotek
 - Vilka åtgärder vidtas med anledning av resultaten i skola?
- Arbetet med mål år 2026 – vilka mål bedömer nämnden vara mest utmanande att nå och vilka åtgärder vidtas?
- Ekonomiska läget
 - Prognos för år 2026?
 - Vilka åtgärder har nämnden beslutat om för att klara budget år 2026? Är åtgärderna tillräckliga?
- Intern kontroll – riskanalys och plan för år 2026 samt resultat av uppföljning 2025?
 - Hur har nämnden beaktat risken för välfärdsbrott i internkontrollplanen?
- Vilka risker ser nämnden inför kommande år?

Eventuellt tillkommande ärende

Skolnämndens beslut

Inga tillkommande ärende inför dagens sammanträde