



HALVÅRSRAPPORT

PROJEKTLEDARE

Annelie Axelsson

PERIOD

2024-12-01--2025-04-30

PROJEKT HÅLLBAR SAMHÄLLSOMSTÄLLNING

HÄRNÖSAND KRAMFORS SOLLEFTEÅ

SUNDSVALL

TIMRÅ

ÅNGE

ÖRNSKÖLDSVIK



INLEDNING DELÅRSRAPPORT nr 3

HSO-projektet har under perioden nåtts av och inkluderat många fler personer inom alla arbetspaket och börjar bli en självklar del av Västernorrlands gröna omställning.

Projektet har under perioden november 2024 tom april 2025 gått in i en mer produktiv fas där arbetet i de olika arbetspaketen intensifierats, där gruppssamverkan skapat en trygghetsbas och där gemensamma målbilder börjat realiserats.

Erfarenhetsutbyten har genomförts, nya samverkansgrupper har startats, workshops och kunskapsseminarier har genomförts med allt ifrån politiker, näringsliv, kommunkollegor inom och utanför länsgränsen och andra offentliga aktörer.

Under denna period har kommunerna själva genomfört en mängd aktiviteter där man också börjar se en del effekter av HSO-arbetet. Delar av deras berättelser finns också redovisade i denna rapportering (under rubriken Upplevda och dokumenterade effekter av HSO).

Under följande sidor beskrivs grundupplägget i projektet samt viktiga händelser under perioden.

STRUKTURER, RUTINER OCH RAPPORTERING

Ett projekt som består av 6 projekt i projektet och som bygger på schabloner kan ibland göra ekonomi och redovisning svårt att förstå. Vi fortsätter därför att skapa rutiner och förståelse ute i delprojekten (hos kommunerna).

Arbetet med utvärderingskonsulten SWECO har genererat lättöverskådliga förändringsteorier som förenklar allas arbete och förståelse för målbilder i de olika paketen och vägen dit.

Mötesstrukturerna fungerar bra och vi har stort stöd av varandra. En viktig mötesrutin som visat sig betydelsefull är veckomötet med alla processledare ute i verksamheterna. Där ger vi varandra aktuell information om vad som händer rent konkret i respektive kommun samt spridning av allmän information om grön omställning.

ORGANISATION

Organisationsstrukturen är oförändrad bortsett från styrgruppens sammansättning. Anledningen till den förändringen är att få högre engagemang ifrån en mindre grupp viktiga nyckelpersoner.

Den nuvarande organisationen består av:

Projektkontor

Huvudprojektledare Annelie Axelsson

Kommunikatör Maria Rönnberg

Projektkonst Gabriella Chemshirova

Delprojektledare

AP 1 - Stödstrukturer för fysiska förutsättningar: Mikael Kristiansson, Enhetschef fysisk planering på Region Västernorrland.

AP 2 - Samverkansstrukturer: Delat ansvar mellan

Susanne Sahlin, Strateg regional utveckling på Region Västernorrland

Karin Frejarö, Enhetschef hållbar regional utveckling på Länsstyrelsen

Annelie Axelsson, Huvudprojektledare HSO på Härnösands kommun

AP 3 - Påverkansarbete: Frida Bergman, Strateg regional utveckling på Region Västernorrland

AP 4 - Projektleddning och samordning: Annelie Axelsson, Huvudprojektledare HSO på Härnösands kommun

Processledare

Ånge kommun: Mathias Sundin, Biträdande samhällsbyggnadschef

Sundsvalls kommun: Mats Håkansson, Tillväxtstrateg

Timrå kommun: Helen Caro, Näringslivsutvecklare

Härnösands kommun: Nina Sandberg, Samhällsplanerare

Kramfors kommun: Magnus Seifert, Näringslivsutvecklare

Sollefteå kommun: Jan Röhlander, Näringslivsutvecklare

Örnsköldsviks kommun: Carina Zetterström, Näringslivsutvecklare/Samhällsplanerare

Styrgrupp

Styrgruppens nya sammansättning:

Uno Jonsson, Tillväxtchef, Härnösands kommun

Mikael Näsström, Tillväxtchef, Sollefteå kommun

Andreaz Strömgren, Stadsbyggnadsdirektör, Sundsvalls kommun

Maria Lidgren, Tillväxtchef, Region Västernorrland

Referensgrupp

Det stora regionala samverkansrådet Region Västernorrland – Stora samverkansrådet (rvn.se) som består av:

Almi Mitt, Arbetsförmedlingen, BizMaker, Coompanion, ESF-rådet, Företagarna, Försäkringskassan, Handelskammaren, Hushållningssällskapet, Leader, LO, LRF, Mittuniversitetet, RF-SISU, Skogsstyrelsen, Tillväxtverket, TCO, Länets samtliga kommuner, Kommunförbundet, Länsstyrelsen Västernorrland, Region Västernorrland.

SAMVERKAN / KOORDINERING

I arbetspaket 4, som drivs av projektkontoret, är det av största vikt att projektdeltagarna bygger relationer med varandra. Att de känner till vad som sker i projektet och ser helheten i vårt gemensamma arbete.

För att lägga grunden i samverkan mellan kommunerna skapade vi ett veckomöte där vi stämmer av vad som är aktuellt hos respektive kommun samt informerar varandra om andra aktiviteter. Här deltar processledarna för varje kommun tillsammans med HSO projektledare och delprojektledare samt HSO kommunikatör. Effekten är att processledarna (som kan vara lite ensamma i sin lokala roll) får en trygghet av

varandra och i gruppen. Tillsammans skapar vi aktiviteter både regionalt och lokalt i kommunerna.

I projektet bidrar också Edith Andresen ifrån MIUN med processledningsstöd enligt deras beprövade KRAFT-modell. Vid dessa möten stärker vi gruppssammanhållningen och arbetsprocessen framåt. Under perioden har vi genomfört ett heldagsmöte där temat för träffen var "Samverkan inom samhällsbyggnadsprocessen". 18 personer deltog ifrån samtliga kommuner. Processledarna presenterade hur deras interna respektive samverkan på området ser ut, vilket i sig gav inspiration till varandra och en egen fördjupad insyn i sina egna problemområden.

Tillsammans med SWEKO har delprojektledarna tagit fram och fastställt förändringsteorin för arbetspaket 1-3. Detta ger oss en bra grundförståelse för våra målsättningar i projektet.

Avstämning med våra systerprojekt SAM och KomIn genomförs kontinuerligt.

Workshop med alla länets näringslivskontor under Näringslivsdagarna i november gav flera inputs utifrån näringslivets och näringslivsutvecklarna som arbetar närmast dem.

HSO ingår också i nätverket kring Torsbodasatsningen "Torsboda med vänner" där de närmaste kommunerna tillsammans med Trafikverket, EON, MSVAB, Länsstyrelsen och RVN ingår. Där sker kontinuerlig avstämning om vad som är på gång inom grön omställning.

KOMMUNIKATION OCH INFORMATION

Att sprida information och kommunicera Hållbar samhällsomställning är av största vikt. Både internt inom projektgruppen och dess organisationer men också externt till andra intressegrupper och till samhället i stort.

Vid projektstart var den allmänna synen att begreppet "Västernorrland" var så okänt att det skulle bli en utmaning att kommunicera det i någon större eller bredare utsträckning eftersom så få utanför vårt län ens visste vad det var eller vart det låg. Drygt ett år senare höjs röster om att stärka profilen för Västernorrland kopplat till den gröna omställningen.

Ett sånt profileringsarbete hade varit omöjligt att få gehör för innan projekt HSO vilket visar att den mentala förflyttningen har startat. Här har HSO-projektet spelat en stor roll.

Intressenter som vi träffat och fört dialog med under denna period:

Svenska kraftnät

Almi

Kommunförbundet

Bron Innovation.

Vi har informerat om HSO-arbetet på företagarrukostar i Sundsvall och Härnösand.

Exempel på extern representation för att informera och kommunicera i de olika arbetspaketen:

AP 1 Stödstrukturer

Fysisk planering, HSO deltog i HCI etableringsgrupp när de genomförde en heldagsaktivitet med inspiration och workshop om siteutveckling och offertberedskap den 12 februari. Aktiviteten bidrog till ökad förståelse och vikten av att vara förberedda innan säljprocesserna inleds för etableringar. Att använda Sitefinder via Business Sweden Site finder - Business Sweden workshoppades och alla fick inspiration ifrån Region Skaraborg om deras arbete.

AP 2 Samverkan

Vid "Framtidsmöte kring etableringarna i Torsboda" i dec 2024 deltog HSO för att informera deltagarna (tjänstepersoner ifrån Härnösand, Timrå och Sundsvall) om arbetet som pågår och de förflyttningarna som vi ser med anledning av den samverkan som bedrivs.

Vid kunskapsseminariet i mars 2025 på temat "Västernorrland och Sveriges gröna position i världen", samverkade HSO tillsammans med flera kommuner och RVN i att för både näringslivet samt tjänstepersoner bygga på kunskapen. Annelie Axelsson ifrån HSO modererade hela förmiddagen.

Ur programmet:

Batterikedjan i världen: Jaani Heinonen, Business Sweden

Forsknings och utbildningsmöjligheter vid Mittuniversitetet: Hans-Erik Nilsson, MIUN

European green deal och energianalys Västernorrland: Fredrik Gisselman, RVN

En strategisk satsning att bli navet för nya gröna industrisatsningar: Christian Söderberg, Torsboda Industrial Park

AP 3 Påverkansarbete

Region Västernorrland har en beslutad "Påverkansagenda" som leder oss i arbetet i HSO. Kontinuerligt informationsutbyte med Västernorrlands kommun- region- och riksdagspolitiker sker i olika sammanhang. T.ex. via Länsstyrelsens fasta möten och i Regionala samverkansrådet. En aktivitet som genomförts under perioden är en workshop för att diskutera våra gemensamma prioriteringar och vad politikerna kan göra "redan idag" för att påverka Västernorrlands utveckling. HSOs upphandlade konsultbyrå Rud Pedersen ledde samtalen med politikerna i RSR, analyserade utfallet samt föreslog aktiviteter för politikerna.

ETT URVAL AV ÖVRIGA GENOMFÖRDA AKTIVITETER

Arbetspaket 3, Påverkansarbete

Under perioden har vi lagt tid och energi på att samordna norra Sverige inför aktiviteter i Almedalen. Det är ett uttryckt mål från kommuner och region i Västernorrland att vi i påverkansarbetet ska samarbeta och samverka med övriga norra Sverige för att på så sätt väga tyngre i påverkansarbetet och vara fler som talar med samma röst. Samordning och koordinering har skett vid ett flertal tillfällen från januari där vi funnit ett gemensamt upplägg med rubricering "Norra Sverige i Almedalen", med fyra gemensamma seminarier och en kvällsaktivitet. Västernorrland via HSO håller i processerna och aktörerna har delat upp planeringen av seminarierna på mindre grupper. Den långsiktiga målsättningen är ett upplägg där alla fyra regioner, med respektive kommuner har en gemensam scen.

I februari besöktes Ånge av regeringens industrisamordnare Kristina Alvendal. HSO-projektet samordnade en inbjudan som bidrog till besöket och ansvarade sedan för att ta fram ett upplägg med industrisatsningarna i Ånge i fokus, men med inspel från olika aktörer i Västernorrland och utgångspunkt i de gemensamma påverkansfrågorna. Besöket blev lyckat och har senare följts upp med en skrivelse som tydliggör vissa av de utmaningar som Västernorrland upplever. Mötet planeras följas upp med ett ytterligare möte med industrisamordnaren ev i Almedalen.

Under det senaste halvåret har visst fokus även legat på att träffa oppositionspolitiker i både riksdag och kommuner. Syftet är att skapa en förståelse och kunskap om påverkansarbete generellt, insikt om att vi arbetar gemensamt i Västernorrland kring många frågor och sprida information om de specifika frågor vi vill påverka nationellt

för att få fler som bär budskapen och driver på frågorna via olika kanaler. HSO har bland annat träffat oppositionspolitiker i Sundsvall och Härnösand, men även SDs riksdagspolitiker från Västernorrland.

För att stärka det politiska engagemanget i påverkansfrågorna så har de anlitate konsulterna bidragit med en workshop för Västernorrlands Regionala samverkansråd. I samverkansrådet möts politiker i ledning och opposition från kommuner och region, samt ledningen på länsstyrelsen och kommunförbundet. Workshopens syfte var att diskutera politikernas roll i påverkansarbetet och de olika verktyg som finns till hands för att driva påverkansarbete framåt. Konsulterna har även efter workshopen skickat ut en sammanställning av påverkansverktyg till politiken och även föreslagit ett nästa steg i processen i form av ett fysiskt möte. Konsulterna kommer även att bidra i arbetet med Almedalen, inte minst genom att moderera två av de planerade seminarierna.

Vad gäller specifika sakfrågor inom påverkansarbetet så har en position gällande elnätet tagits fram. Den har arbetats fram i en arbetsgrupp bestående av främst näringsliv, men även offentliga organisationer. Positionen har fokus på anslutningsprocessen till elnät och föreslår en rad önskvärda ändringar på området.

Kopplat till bostadsbyggande har dialog förts med de kommunala bostadsbolagen för att kunna konkretisera behov och förslag som skulle underlätta bostadsbyggandet i Västernorrland. Inspelen från de kommunala bostadsbolagen har tillsammans med att antal kompletterande frågor cirkulerats till länets regioner med målen om att kunna ta fram en riktning för vilka åtgärder vi ser som effektiva för att främja bostadsbyggandet kopplat till samhällsomvandlingen. Ett seminarium har även arrangerats tillsammans med övriga regioner i norr för att skapa dialog med regeringens "Egna-hemskommissionär" som ska föreslå åtgärder för byggande av privata småhus.

EU:s sammanhållningspolitik och dess fonder är den största källan till medel för regional utveckling, inklusive samhällsomvandling, i Västernorrland. Vi står nu inför en ny budgetperiod i EU och med många konkurrerande intressen såsom försvar, utvidgning och konkurrenskraft är det troligt att medlen till regionerna minskas och/eller stöps om. HSO har därför lagt kraft på påverkansarbetet på EU-nivå i samarbete med de nordligaste regionerna, men även i nationella nätverk. Positioner och inspel har gjorts i olika kanaler.

Arbetspaket 2, Samverkan

I projektets första rapportering beskrev vi vikten av att projektets deltagare bygger relationer till varandra – för att våga fråga, ta stöd och kroka arm i olika processer. Vår bedömning är att vi under den här rapporteringsperioden blivit mer trygga i

uppdraget och att förstå både våra respektive roller och det gemensamma uppdraget i projektet.

Processledarna har ägnat mycket tid åt kartläggning och "spring i korridorerna" för att lära känna fler delar av den egna organisationen. Det har också inneburit att fler funktioner från fler verksamheter deltagit i våra kunskapshöjande aktiviteter.

Återkommande onsdagsmöten har ytterligare stärkt processledarna och säkerställer att utmaningar eller frågetecken alltid kan lyftas i större grupp inom en vecka.

Under redovisningsperioden har vi fortsatt ambitionen att samverkansinsatser som genomförs med resurser från projektet ska ha ett genomförande som ligger så nära ordinarie linjestrukturer som möjligt. Det här innebär rent praktiskt att ett kunskapshöjande seminarium har en eller flera av projektets huvudorganisationer som arrangör tillsammans med projektet. Det här arbetssättet synliggör kommunerna, deras processledare och ordinarie funktioner och skapar både engagemang och driv i att arbetsleda/utforska olika områden. Exempelvis har Ånge kommun stått som avsändare tillsammans med HSO för två träffar om entreprenörsbostäder; något som är mycket aktuellt hos kommunen för att möta behoven hos företag som investerar runt om i kommunen. Tydlig avsändare men med stärkt kapacitet genom ett finansiellt projekt som ger muskler för att ställa om!

Den delade projektledningen för arbetspaket 2 har fungerat bra. Huvudprojektledaren är sammankallande för arbetsmöten – och vi utgår från våra respektive uppdrag och organisationer för att stärka utbudet av aktiviteter ytterligare. Under redovisningsperioden har också gemensamma arbetsmöten med övriga arbetspaket genomförts i syfte att avlasta exempelvis avseende planering av aktiviteter, presentationer eller annat som bedöms mer horisontellt viktigt för att stärka samverkan, aktörerna emellan.

Ambitionen har varit att kommunerna ska ta med medarbetare både från Tillväxt/näringsliv och samhällsbyggnad – vilket utöver kunskapshöjning också stärker relationerna när man reser till och från träffar tillsammans och dessutom får utbyta tankar med övriga kommuner, regionen och länsstyrelsen. Vår uppfattning är också att de externa medverkande som bjudits in varit mycket generösa att dela med sig av lärdomar och verktyg som arbetats fram. Vår bedömning från första lägesrapporten står fast; att aktiviteter som riktas internt till organisationerna kommer att öppna upp för samverkan mellan verksamhetsområden – och att vi kommer att se att detta kommer generera förbättringar och mer samordnat och likvärdigt stöd till länets näringsliv, oavsett vilken kommun man vänder sig till.

Under redovisningsperioden har kunskapshöjande aktiviteter genomförts inom följande områden:

November

Näringslivsdagarna – Näringslivets ökade behov.

Riksdagsledamöterna – Påverkansarbete, gemensamma prioriteringar.

December

- Framtidsmöte nr 2 – kunskapshöjning om samhällsomställning och etableringar i Torsbodaområdet för tjänstepersoner i kommunerna Sundsvalls, Timrå, Härnösand samt Regionen.

Januari

- Erfarenhetsutbyte Entreprenörsbostäder del 1 – Tillsammans med samtliga kommuner i länet och Luleå kommun.
- Nätverksträff med Västernorrlands kommunikationschefer med fokus på länets projekt inom samhällsomställningen.

Februari

- Samverkan inom samhällsbyggnadsprocessen i länets kommuner – KRAFT-möte med alla processledare, delprojektledare och andra som arbetar i projektet.
- Att förbereda sig i etableringsprocessen – Workshop ledd av HCI tillsammans med alla kommuner i länet, med inspiration ifrån Region Skaraborg.
- Prioriteringsarbete i vårt påverkansarbete – En workshop ledd av projektets konsult Rud Pedersen – tillsammans med länets ledande politiker och kommunchefer i Regionala samverkansrådet.

Mars

- HSO var medarrangör och modererade företagseventet "Västernorrland och Sveriges gröna position i världen" – Ett kompetenshöjnings- och informations-event för Västernorrlands näringsliv. Samt ett event med samma innehåll för tjänstepersonerna i Västernorrland. Talare var: Business Sweden, Mittuniversitetet, Region Västernorrland och Torsboda Industrial Park.
- Deltagande i konferensen Bomorrow – tillsammans med flertalet processledare och andra deltagare ifrån kommunerna.
- Samhällsbyggnadsprocessen hos Härnösands kommun – Stor samhällsbyggnadsdag internt på kommunen.

April

- Erfarenhetsutbyte Entreprenörsbostäder del 2 – Tillsammans med samtliga kommuner i länet samt Bodens kommun.
- Fastighets- och etableringsseminarier och utställning – Business Arena i Umeå

tillsammans med alla länets kommuner (gemensam utställning av Sundsvallsregionen).

Arbetspaket 1, Fysiska förutsättningar

För att stärka arbetet med fysisk planering i AP1 har samverkan mellan arbetspaketen intensifierats. Fokus har varit att identifiera behov av kunskapshöjning och samverkan inom kommunernas trånga sektorer. Dessa har sedan realiserats i AP2 för samverkan där erfarenhetsutbyten skett mellan oss i Västernorrland och andra kommuner där genomförande har skett på ett lärorikt sätt.

Vid de två tillfällena på temat Entreprenörsbostäder har erfarenhetsutbyte skett med Luleå och Bodens kommuner. Detta har genererat nya relationer med dessa kommuner, men framförallt ökat kunskapen och bidragit till det egna arbetet i respektive kommun.

För att kunna upphandla konsult hjälp i större omfattning till samtliga kommuner har en fullmakt tecknats mellan kommunerna. Där framgår att Härnösands kommun genomför alla konsultupphandlingar i AP1. Detta underlättar i genomförandet av upphandlingar och samordning.

En plan över arbetet med strukturbildskartan har tagits fram där bl.a. befintlig karta hos Sundsvallsregionen identifierats som en väg framåt. I det fall vi kan använda oss av grunderna i denna har vi förenklat framtagandet av strukturbilden.

Upphandling av en resurskonsult för arbetet framåt, tillsammans med delprojektledaren från Region Västernorrland har påbörjats under perioden.

UPPLEVDA OCH DOKUMENTERADE EFFEKTER AV HSO

För att säkerställa en förankring mot den övergripande målbilden i projektet Hållbar samhällsomställning (HSO) görs kontinuerliga uppföljningar av arbetet i deltagande kommuner. Nedan följer några uttalade exempel på förflyttningar som gjorts under perioden.

”Genom HSO har man fått möjlighet till ytterligare en heltidsresurs i form av en näringslivs- eller samhällsplanerare som organisatoriskt valts att placeras inom kom-

munen där strategisk samhällsutveckling sker. Detta har inneburit stöd i det interna arbetet inom Samhällbyggnads-processen.”

”Sedan HSO-projektet inleddes har kommunen tagit flera viktiga steg framåt. Bland annat har en projektgrupp för entreprenörsbostäder etablerats lokalt, samarbeten med andra kommuner har fördjupats, och informationsspridning till företag och internt i kommunens organisations olika verksamheter har prioriterats. Kommunen har arbetat aktivt med att lyfta samhällsomvandlingen som en långsiktig utvecklingsmöjlighet – inte minst för näringslivet och kommunens tillväxtmål.”

”Ett gemensamt arbete gällande bygglov har påbörjats i länet för att tydliggöra riktlinjer/rutiner för vad som bland annat är lovpliktigt och i de fall det inte krävs bygglov vad krävs då. Det beskriver även vad man behöver tänka på vid byggetableringar och tillfälliga byggbodar samt vid byggnation av tillfälliga bostäder och tillfällig vistelse. Detta arbete kommer att göras i flera delar med olika inriktningar. Här ser man värdet av att vara förberedda och även en vinning med att ha samsyn i betydande delar i en process.”

”Projektet har hittills visat vikten av samarbete – internt, mellan kommuner, och med lokala aktörer. För vår kommun har det gemensamma arbetet kring entreprenörsbostäder varit en viktig del i kommunens utveckling framåt i vår process. Där ser vi ett resultat redan nu, både på kort sikt men även på lång sikt. Genom en gemensam förståelse för målbilden, och med ökad kompetens och kommunikation inom HSO, står vi bättre rustade för en hållbar samhällsomvandling.”

”Processledaren sprider kunskapsunderlag som kommer från HSO-arbetet, exempelvis underlag om entreprenörsbostäder, till berörda personer i kommunen. Det bidrar till kompetenshöjning i form av nya kunskaper och inspiration internt i kommunen.”

”En informell ledningsgrupp som leds av processledaren för HSO-arbetet i kommunen, bildades i augusti förra året. I ledningsgruppen ingår chefer för enheterna näringsliv, bygg, plan och mark- och exploatering samt etableringsansvarig. Möten hålls var sjätte vecka. I gruppen sker kunskapshöjning genom att dela erfarenheter med varandra och dela information/lärdomar från HSO-samarbetet internt. Fler i kommunen blir delaktiga i HSO-arbetet. Förståelsen för vilka förbättringsområden som finns inom fysisk planering har ökat.”

”Vi blir tydligare i våra budskap och vi är mer samspelade i påverkansarbetet. Det finns en ökad förståelse bland politiker och tjänstepersoner om våra påverkansfrågor. Vi ser även tendenser till att Västernorrland syns lite mer nationellt (mindre osynliga).”



URVAL AV PLANERADE AKTIVITETER FRAMÅT

- Upphandla resurskonsult till AP1
- Intensifiera arbetet i AP1
- Delta på Almedalen 2025
- Genomföra ytterligare erfarenhetsutbyten – Planprocessen planerad och genomförs i juni 2025
- Tredje processledningsmötet med MIUNs Kraftmodell under augusti.