

Härnösands kommuns revisorer

Till
Kommunstyrelsen
Samhällsnämnden

För kännedom:
Kommunfullmäktige

2025-12-04

Revisionsrapport ”Granskning av investeringsprocessen”

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

Revisionen önskar att kommunstyrelsen och samhällsnämnden lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 6 mars 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
1:e vice ordförande



Granskning av investeringsprocessen

Rapport

Härnösands kommun

2025-12-04

25 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	8
7.1	<i>Investeringsprocess</i>	8
7.1.1	Ansvar	8
7.1.2	Process	9
7.1.3	Bedömning	11
7.2	<i>Investeringsbudget</i>	12
7.2.1	Bedömning	14
7.3	<i>kalkyler</i>	14
7.3.1	Bedömning	17
7.4	<i>Uppföljning</i>	17
7.4.1	Bedömning	21
8	Samlad bedömning och rekommendationer	22
	Bilaga 1 - Investeringsplan	23
	Bilaga 2 - Detaljerad Investeringsplan	24

1 SAMMANFATTNING

Azets Revision & Rådgivning har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens investeringsprocess.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och samhällsnämnden har en ändamålsenlig planering och uppföljning för investeringar på kort och lång sikt.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och samhällsnämnden endast delvis har en ändamålsenlig planering och uppföljning för investeringar på kort och lång sikt.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att det kommunstyrelsens och samhällsnämndens ansvar för investeringar inte är tydligt beskrivet i reglemente och delegationsordningar. Vi har även noterat viss osäkerhet i samhällsnämndens beslutsmandat för startbesked av beslutade investeringar.

Vi konstaterar också att Riktlinjer för styrning, planering, uppföljning och kontroll endast till viss del omfattar rutiner för styrning och uppföljning av investeringar. Det saknas även riktlinjer för vilka underlag som ska finnas inför investeringsbeslut.

Vi bedömer däremot att kommunen har en etablerad arbetsprocess för insamlandet av förvaltningarnas investeringsbehov samt en arbetsprocess för att anpassa investeringar till kommunens långsiktiga finansiella utrymme i den fastställda 10-årsplanen.

Vi ser inte att det i tillräcklig utsträckning finns dokumentation avseende uppföljning och återrapportering, samt hur eventuella avvikelser i tidplan eller budget ska hanteras.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja 	
Revisionsfråga	Bedömning
Beaktar kommunens budget behovet av investeringar både på kort och lång sikt.	I allt väsentligt
Baseras budgeten på kalkyler och i övrigt väl underbyggda beslutsunderlag i förhållande till tidsfaktorn.	Endast delvis
Har kommunen en ändamålsenlig investeringsprocess (som bl a omfattar ansvarsfördelning, planering/projektering, genomförande, uppföljning och utvärdering)?	Endast delvis
Följer kommunstyrelse och samhällsnämnden upp investeringar regelbundet (mot budget inklusive prognos och tidplan) och beslutas om åtgärder vid avvikelser (inkl informeras kommunfullmäktige vid behov)?	Endast delvis

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

2025-12-04

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- tydliggöra ansvaret för investeringar.
- upprätta riktlinje för vad som ska klassificeras som investering, avskrivningstider m m, se tidigare gällande riktlinje för investeringar.
- upprätta kommunövergripande riktlinjer för vilka underlag som ska finnas till de olika investeringsbesluten för att säkerställa att beslut om investeringar fattas på väl underbyggda beslutsunderlag.
- upprätta riktlinjer för uppföljning av investeringar i både kommunstyrelse och nämnder, inklusive riktlinjer för beslut om åtgärder vid eventuella avvikelser från budget eller tid.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi samhällsnämnden att:

- förstärka underlagen inför beslut om investeringar.
- förstärka den ekonomiska uppföljningen av investeringar, inklusive information till nämnden så att det också tydligare framgår av protokoll hur investeringen förhåller sig till budget och tidsplan inklusive prognoser.

2 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning har av Härnösands kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens investeringsprocess. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

År 2024 beräknades kommunernas sammantagna resultat bli det svagaste resultatet under 2000-talet, med ett tydligt samband mellan resultat och kommuntyp. Efter två år som präglats av hög inflation och mycket höga kostnader börjar ekonomin i kommunsektorn ljusna något inför år 2025. De relativt starkare resultaten kommande år räcker dock inte till att finansiera de stora investeringar som nu måste göras i kommuner och regioner, främst i fråga om infrastruktur. Det är därmed viktigt för kommunen att sätta det ekonomiska resultatet i relation till de nödvändiga investeringar som måste göras. Ju större investeringsbehov desto starkare behöver resultatet att vara.

Kommunens investeringsbudget ökar kraftigt och uppgår efter justering till 252,3 mnkr för 2025, varav merparten sker inom samhällsnämndens verksamhetsområde.

Mot bakgrund av kommunens nuvarande investeringsbehov bedömer revisorerna att det finns risk för brister i planering och uppföljning av investeringar.

3 SYFTE OCH REVISIONSFRÅGOR

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och samhällsnämnden har en ändamålsenlig planering och uppföljning för investeringar på kort och lång sikt.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor:

- Beaktar kommunens budget behovet av investeringar både på kort och lång sikt.
 - Baseras budgeten på kalkyler och i övrigt väl underbyggda beslutsunderlag i förhållande till tidsfaktorn.
- Har kommunen en ändamålsenlig investeringsprocess (som bl a omfattar ansvarsfördelning, planering/projektering, genomförande, uppföljning och utvärdering)?
- Följer kommunstyrelse och samhällsnämnden upp investeringar regelbundet (mot budget inklusive prognos och tidplan) och beslutas om åtgärder vid avvikelser (inkl informeras kommunfullmäktige vid behov)?

4 AVGRÄNSNING

Granskningen är översiktlig och baseras på de underlag som finns vid tidpunkten för granskningen. Granskning av kalkyler i enskilda investeringar avgränsas till större investeringar inom områdena gata, vägar, broar, kaj och fastigheter. Denna avgränsning har inneburit att granskning av kalkyler skett av utvalda projekt inom samhällsnämndens verksamhet. Inga enskilda projekt inom kommunstyrelsens verksamhet har granskats.

Granskningen har avgränsats till verksamhetsåret 2025, dock har viss historik hämtats i granskning av enskilda investeringar.

5 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

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

6 METOD

Granskningen har genomförts genom:

Dokumentstudier av:

- Gemensamt reglemente för kommunstyrelse och nämnder i Härnösand
- Reglemente – Rådet för planering och exploatering 2021-2025
- Reglemente ekonomistyrning 2021-2023
- Reglemente för god ekonomisk hushållning
- Delegationsordning kommunstyrelsen 2023-2026
- Årsplan 2025
- Riktlinjer investeringar
- Investeringsplanering
- Finansieringsplanering
- Sammanställning 11-årig investeringsplan
- Samhällsnämndens budgetuppföljning 202505
- Tjänsteskrivelse samhällsnämndens budgetuppföljning 202505
- Checklista inför beslut
- Riktlinje för styrning, planering, uppföljning och kontroll.
- Tjänsteskrivelse riktlinje för styrning, planering, uppföljning och kontroll
- Produktionstidplan Nybron Översikt
- Fullföljdskrivelse Fas 2
- Betalningsplan Nybron rev 2025-05-15
- Protokoll 2025 för Samhällsnämnden, Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige

Intervjuer har genomförts med

- Kommundirektör
- Ekonomi- och kommunledningschef
- Controller
- Tf plan- och byggchef
- Teknisk chef
- Samhällsnämndens presidium

2025-12-04

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



Rapporten är faktakontrollerad av samtliga intervjuade samt kommunstyrelsens ordförande.

7 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

7.1 INVESTERINGSPROCESS

Under vår granskning har vissa förändringar skett vad gäller styrdokument, bl a har Riktlinjer för ekonomistyrning och Riktlinjer för redovisning av investeringar¹ upphört att gälla. Granskningen har utgått från både tidigare och gällande riktlinjer i våra bedömningar av efterlevnad av rutiner.

Riktlinje för styrning, planering, uppföljning och kontroll² är den nu fastställd under granskningsperioden. I faktakontrollen uppges att även nya investeringsriktlinjer för kommunen har arbetats fram under hösten.

Se vidare under avsnitt 7.1.2.

7.1.1 Ansvar

Av Riktlinjer för god ekonomisk hushållning framgår att det är kommunfullmäktige som uppdrar i Årsplanen åt nämnderna att ansvara för att vissa verksamheter blir **utförda** inom ramen för tilldelade resurser. Uppdraget anges som:

- Årliga uppdrag och särskilda politiska prioriteringar
- Driftsbudget genom skattemedelsanslag per nämnd
- Investeringsbudget genom ramanslag per nämnd

Av gemensamt reglemente för kommunstyrelse och nämnder i Härnösands kommun³ framgår att Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan med helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Enligt kommunallagen 6 kap. § 6 ska styrelsen inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

Kommunstyrelsen har ansvar för hela kommunens utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen samordnar, genom att leda och styra, den kommunala verksamheten. Styrelsen leder och fastställer övergripande förutsättningar för planering och uppföljning av hela den kommunala verksamheten inklusive de kommunala bolagen. Sedan år 2021 är "Rådet för planering och exploatering" ett rådgivande organ som organisatoriskt är inordnat under kommunstyrelsen. Enligt reglemente⁴ har rådet mandat att fatta enklare inriktningsbeslut för fortsatt arbete rörande planering eller exploatering. Rådets uppgifter är att:

- Vara samordnande part gällande samhällsplaneringsfrågor som berör kommunen
- Fatta enklare inriktningsbeslut för fortsatt arbete rörande planering eller exploateringsfrågor
- Vara referensgrupp vid framtagandet av planer och program som rör samhällsplanering

Av gemensamt reglemente för kommunstyrelse och nämnder i Härnösands kommun framgår även att samhällsnämndens övergripande uppgifter är att inom nämndens område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

¹ KS2021-000313

² KS2025-000217 (2025-04-27)

³ KS2025-000217

⁴ KS 2021-000309

2025-12-04

Samhällsnämnden ansvarar bland annat för:

- 1) att vara verkställande organ för mark- och exploateringsverksamhet inklusive förvaltning och förädling av mark- och skogstillgångar
- 2) att vara kommunal väghållningsmyndighet
- 3) teknisk försörjning avseende kommunens gator och vägar inklusive gatu- och vägbelysning
- 4) skötsel och utveckling av allmän platsmark samt park- och grönområden inklusive skötsel och utveckling av odlingslotter

Delegationsordning Kommunstyrelsen 2023-2026⁵ innefattar inte särskild delegation avseende investeringar. Delegationsordning Samhällsnämnden⁶ reglerar, inom ekonomiska frågor, investeringar i form av

- Delegat Förvaltningschef "inom budgetram för drift och investeringsbudgetram anskaffa förvaltningsövergripande och förvaltningsspecifika varor och tjänster genom upphandling, avrop eller annan anskaffning"
- Delegat Verksamhetschef för teknikavdelningen, Fritidschef och Kostchef "Inom budgetram för drift anskaffa enhetsspecifika varor och tjänster med en avtalstid om längst ett år. Investeringar inom investeringsbudgetram"

7.1.2 Process

Tidigare riktlinjer:

I intervjuer framgår att kommunstyrelseförvaltningen utgår från "Riktlinjer för redovisning av investeringar" (fortsättningsvis riktlinjen för investeringar) vars syfte är att skapa en effektiv ekonomisk planering, uppföljning, resursutnyttjande och med detta efterleva lagkrav och rekommendationer. Riktlinjerna för investeringar syftar även till att ge en ram och förtydliga handläggning, beslutsfattande och redovisning av investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar inom kommunen. Riktlinjerna för investeringar utgår från lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning, samt tillämpning med stöd från Rådet för kommunal redovisning. Grundregler för vad som är investering samt exempel på vad som kan ingå och kostnader som inte ska ingå vid beräkning av investeringar ges.

Riktlinjerna för investeringar beskrev även till viss del budgetarbetet, och uppger att

"Varje nämnd erhåller en investeringsram i samband med att kommunfullmäktige fastställer budget för det kommande året. I ekonomistyrningsreglerna står att anslagsbindningsnivån för investeringar ligger på verksamhetsområde. Detta innebär att nämnd inte kan flytta investeringsmedel mellan olika verksamhetsområden utan ett särskilt beslut av kommunfullmäktige."

I riktlinjerna för investeringar anges även att investeringar överstigande 1 mnkr ska följa kommunens projektmodell enligt reglemente för ekonomistyrning. Reglemente för ekonomistyrning⁷ upphörde dock 2023-12-31.

⁵ KS2023-000468

⁶ SAM 2025-000041

⁷ KS2020-0002024

2025-12-04

Riktlinjerna för investeringar angav att det för projekt med en total investeringsbudget över 5 mnkr ska upprättas en utbetalningsplan som visar utbetalningar per projekt och månad under projektiden. Utbetalningsplanen ska skickas in i god tid innan projektstart till ekonomichef. Vid förändring ska utbetalningsplanen uppdateras. Även framtida driftkostnader ska tas i beaktning vid investeringar, då nya investeringar kan komma att kräva extra underhåll. Förvaltningen måste då ta ställning till hur kommande budget ser ut, och om driftkostnaderna rymms inom ram.

Av riktlinjerna för investeringar framgick att outnyttjade investeringsmedel från föregående år kan efter beslut i kommunfullmäktige överföras till nästkommande år, normalt vid februarisammanträdet, dock senast vid kommunfullmäktiges sammanträde i mars. I intervjuer uppges att nuvarande arbetsmetod normalt sett inte överför investeringsmedel år till år, utan att fokus ligger på investeringarnas budget och resultat ses på hela investeringens tidscykel.

Nuvarande riktlinjer

Sedan juni 2025 gäller "Riktlinje för styrning, planering, uppföljning och kontroll", vilken definierar och förtydligar vad som förväntas av nämnd i de olika delarna. Flera styrande dokument samverkar i riktlinjen där de mest centrala är:

- Reglementet för god ekonomisk hushållning
- Riktlinje för utövande av uppsiktsplikt
- Reglemente för intern kontroll
- Program för uppföljning av privata utförare
- Kommunfullmäktiges årliga beslut om Årsplan
- Kommunfullmäktiges målprogram.

Av riktlinje för styrning, planering, uppföljning och kontroll framgår således nämndernas skyldigheter inom bland annat målstyrning, intern kontroll, planering och uppföljning. Riktlinjen behandlar inte specifikt kommunstyrelsens och nämndernas hantering av investeringar, förutom i skyldighet att lyfta frågor av principiell beskaffenhet. Av riktlinjen framgår att:

"Nämnd har rätt att besluta om ändrad inriktning eller omfattning av en verksamhet som bedöms lämplig eller nödvändig. Ändringar avseende drift- eller investeringsverksamhet som innebär antingen avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell beskaffenhet i förhållande till inriktningar, mål och uppdrag ska alltid lyftas till kommunfullmäktige för ställningstagande. I de fall det sker ska konsekvenser, på kort och lång sikt utifrån relevanta perspektiv, tydligt framgå i nämndens beslutsunderlag."

Av riktlinjen framgår även att

"Nämnd ansvarar för att hantera samtliga avvikelser avseende drift- och investeringsbudget på lämpligt sätt. Verksamheten ska skyndsamt informera nämnds presidium vid befarad negativ budgetavvikelse. Vid negativa avvikelser ska verksamheten lämna förslag på åtgärder i en handlingsplan för att nå ekonomisk balans."

Av checklista inför beslut av Riktlinjer för styrning, planering, uppföljning och kontroll framgår att riktlinjen förväntas skapa en sammanhållen styrning i hela kommunen från vision, lokala inriktningar och mål till det dagliga arbetet i all verksamhet, där uppföljning och kontroll säkerställer att arbetet leder till önskade resultat.

2025-12-04

Av intervjuer framgår att det råder konsensus om vilka investeringar som innebär avsevärd förändring av verksamheten eller är av principiell beskaffenhet. Det framkommer dock att det förekommer vissa oklarheter beträffande vilka beslut som ska lyftas till kommunfullmäktige. Ett exempel som framkommit i vår granskning är Nybrogatan, där investeringskalkyl och startbesked av investeringsprojekt Nybrogatan där samhällsnämnden initialt fattat startbesked, vilket sedermera lyftes till beslut i kommunstyrelse och kommunfullmäktige. Förklaringen till detta uppges vara en oenighet i kommunstyrelsen gällande 10-årsplanen, vilket innebar att ärendet lyftes från samhällsnämnden. I intervjuer råder dock fortsatt uppfattningen att fastställandet av 10-årsplanen innebär att nämnderna har ansvar för de investeringar som beslutats där.

Riktlinjer för genomförande, uppföljning och utvärdering.

Av riktlinje för styrning, planering, uppföljning och kontroll framgår att kommunfullmäktige följer upp verksamheten tre gånger per år, efter årets fyra första månader, efter åtta månader och vid årets slut.

Nämndernas verksamhetsuppföljning ska under året vara tillräcklig och belysa hur verksamheten utvecklas i förhållande till lokala inriktningar, mål och uppdrag som fastställts i kommunfullmäktiges Årsplan och i den egna verksamhetsplanen. Uppföljningen ska bidra till såväl den interna kontrollen, som till lärande och utveckling av verksamheten. Utifrån slutsatser från uppföljningen ansvarar nämnd för att fatta beslut om åtgärder för att komma till rätta med orsaker till allvarliga avvikelser och brister i kvalitet. De riktlinjer som finns gällande ekonomiska prognoser fokuserar på driftredovisning, utan särskilda riktlinjer för investeringsverksamheten, förutom att nämnderna "ansvarar för att hantera samtliga avvikelser avseende drift- och investeringsbudget på lämpligt sätt".

Varken kommunstyrelsen eller samhällsnämnden har fastställt riktlinjer för uppföljning av pågående och/eller slutförda investeringar utöver de som nämns ovan. Samhällsnämnden har månadsrapporter som visar nuläget i nämndens investeringar, vilket beskrivs ytterligare i avsnitt 7.4.

7.1.3 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och samhällsnämnden endast delvis har en ändamålsenlig investeringsprocess, omfattande ansvarsfördelning, planering/projektering, genomförande, uppföljning och utvärdering.

Bedömningen grundar sig på att kommunens reglemente och delegationsordning inte tydligt beskriver kommunstyrelsens och samhällsnämndens ansvar för investeringar.

Av riktlinje för styrning, planering och kontroll framgår nämndernas rätt till ändringar samt skyldighet att lyfta vissa beslut till kommunfullmäktige för ställningstagande. Vi har identifierat viss osäkerhet i samhällsnämndens beslutsmandat för startbesked av beslutade investeringar.

Bedömningen grundar sig även på att kommunens riktlinjer för redovisning av investeringar har upphört. Riktlinjen innehöll bland annat vad som ska klassificeras som investering, avskrivningstider, utrangering och nedskrivningar. Riktlinjen beskrev även budgethantering på en övergripande nivå. Vi noterar att det i faktakontrollen uppges tagits fram nya riktlinjer för investeringar under hösten 2025., dessa har dock inte granskats. Vi konstaterar att Riktlinjer för styrning, planering, uppföljning och kontroll endast till viss del omfattar rutiner för styrning och uppföljning av investeringar.

2025-12-04

Vi noterar att varken tidigare eller nuvarande riktlinjerna har beskrivit vilka underlag som ska finnas vid investeringsbeslut, vilket vi anser nödvändigt för att minska risk för att vissa investeringar beslutas utan relevanta underlag. Det finns inte heller reglerat i vilken omfattning budgeten ska omfatta någon form av riskpremie, se även avsnitt 7.3.1.

Vi noterar att varken kommunstyrelsen eller samhällsnämnden har fastställt riktlinjer för hur uppföljning eller utvärdering av investeringar ska ske. Vi uppfattar dock att investeringar ska följas upp månatligen av samhällsnämnden, även om det inte framgår av styrdokument.

7.2 INVESTERINGSBUDGET

Kommunens investeringar sammanställs i rullande tioårsplaner enligt kommunfullmäktiges beslut år 2020⁸. 10-årsplanerna syftar till att säkerställa en god planering som ger ekonomiska förutsättningar för att kunna genomföra de investeringar som kommer vara nödvändiga, eller av vikt för kommunens utveckling. Varje investeringsprojekt ska därutöver beslutas i särskild ordning utifrån mer detaljerade underlag inför genomförande.

För år 2025 gäller dock en 11-årig investeringsplan för åren 2025-2035. Bakgrunden till beslutet av 11-årig investeringsplan är att "Respektive investeringsprojekt behöver beslutas i särskild ordning utifrån mer detaljerade underlag inför genomförande."

Investeringsplanen omfattar även kommunens lånebehov, räntekostnader samt självfinansieringsgrad (se bilaga 1) samt nämndernas detaljerade investeringar (se bilaga 2). Vissa projekt benämns i den 10-åriga investeringsplanen som "Strategiska projekt", utan att det framgår i beslut, riktlinjer eller investeringsplanen definitioner vad som anses vara strategiska projekt.

I intervjuer beskrivs insamlandet av förvaltningarnas behov av investeringar till den övergripande investeringsbudgeten. Uppfattningen är att det finns en väl fungerande process för förvaltningarna att äska investeringsmedel, med ekonomiavdelningen som sammanhållande funktion med uppgift att säkerställa att totala investeringar inte överskrider kommunens finansiella möjligheter. I intervjuer bekräftas att denna process inte är dokumenterad, samt att dokumenterade riktlinjer för vilka underlag, exempelvis i form av kalkyler, som ska finnas för investeringar saknas.

Sammanställningen för investeringar för år 2025 visar att samhällsnämnden hanterar större delen av kommunens investeringar.

Investeringar 2025

Sammanställning (tkr)	Plan 2025
Kommunstyrelsen	20 960
Arbetslivsnämnden	2 800
Skolnämnden	5 200
Socialnämnden	5 223
Samhällsnämnden	218 115
Summa	252 298

⁸ 2020-11-23 § 90

2025-12-04

Källa: 11-årig investeringsplan 2025-2035

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har 2025-05-06 § 76 beslutat att föreslå kommunfullmäktige

- att anta 11-årig investeringsplan 2025-2035,
- att förändra investeringsramen för 2025 från 257,8 till 252,3 mnkr,
- att förändra beslut om nyupplåning för 2025 från 158,4 till 192,1 mnkr,
- att lägga till projekten Hamnbassäng och avlopp Smitingen i portföljen större strategiska projekt,
- att finansiera investeringsprojekt Nybrogatan med 56,0 mnkr åren 2025 - 2028, samt
- att återskärpa investeringsprojekt Nybrogatan efter genomförande.

Av beslutet framgår att den första 10-åriga investeringsplanen antogs i fullmäktige 2022-06-20 § 67. Föreliggande plan är den tredje som är framtagen och bygger vidare på den plan som beslutades 2023 för perioden 2024 - 2033 samt Årsplan 2025. Investeringsplanen innehåller förutom de normalt förekommande investeringarna för kommunens verksamhet även de större strategiska investeringsprojekten som arbetades fram under åren 2021 - 2022 med de föreslagna tilläggen Hamnbassängen och VA Smitingen.

De större förändringarna jämfört med tidigare beslutad investeringsplan för år 2024 - 2033 är att projekt utsprångskajen flyttats från 2025 - 2027 till 2027 - 2029, strategiska markinköp har flyttat fram till år 2029 samt de nya tillagda investeringar VA Smitingen och Hamnbassängen."

Vid kommunfullmäktiges sammanträde 2025-05-26 återremitterad kommunstyrelsens ärende 2025-05-06 § 76, med motivering.

- Att (sats fem) investeringsprojekt Nybrogatan ska återremitteras till samhällsförvaltningen, för omarbetning av projektkostnaden.
- Att (satserna ett två, tre, fyra och sex) återremitteras i avvaktan på återremittering av att-sats fem samt att projekt Kanaludden ska minskas ner till att bara beröra de delar som ansluter direkt till hotellets direkta närhet.

Kommunfullmäktige beslutar efter återremittering enligt kommunstyrelsens förslag 2025-06-16 § 93, inklusive att anta 11-årig investeringsplan 2025-2035.

Samhällsnämnden

I intervjuer framkommer att samhällsnämnden ansvarar för investeringar på en övergripande nivå, med huvudfokus på strategiskt större investeringar. Nämnden har ett ansvar för att investeringsbudgeten för året inte ska överskridas.

Av intervjuer framgår att enskilda startbeslut eller kalkyler sällan behandlas av nämnden. Vid större investeringar sker dock detta, som exempel anges nya Nybron som ett större projekt. Varken kommunstyrelsen eller samhällsnämnden har fastställt beloppsgränser eller riktlinjer för vad som ska anses vara större investeringsprojekt. Att nämnden inte detaljstyr varje investeringsprojekt uppges i intervjuer vara positivt, då förvaltningen ges en flexibilitet att förändra utförandet löpande beroende på de förutsättningar som uppstår.

2025-12-04

7.2.1 Bedömning

Vår bedömning är att kommunens budget i allt väsentligt beaktar behovet av investeringar både på kort och lång sikt.

Vi ser positivt på att kommunen har antagit en långsiktig investeringsplan, i enlighet med kommunfullmäktiges beslut från år 2020. Vi noterar dock att 2025 års långsiktiga investeringsplan omfattar 11-år.

7.3 KALKYLER

Vi noterar att bakgrunden till beslutet av 11-årig investeringsplan uppger att "Respektive investeringsprojekt behöver beslutas i särskild ordning utifrån mer detaljerade underlag inför genomförande." Granskningen visar att samtliga investeringsprojekt inte beslutas för genomförande utifrån detaljerade underlag som visar budget och tidsplanering, varken i samhällsnämnden eller kommunstyrelsen. Vi konstaterar att den långsiktiga investeringsplanen fungerar som beslut för genomförande i en majoritet av investeringsprojekten samt att enskilda beslut har fattats vid vissa större, strategiskt viktiga investeringar.

I intervjuer förklaras att flera av samhällsnämndens investeringar är sammankopplade, vilket även framgår av kommunens hemsida. Utvecklingen av Skeppsbron är en del i utvecklingen av hela Härnösands centrum och är starkt kopplad till flera andra projekt, till exempel Utsprångskajen, Nybron och Nybrogatan. samt utvecklingen av området kring Tobaks, Hernöverken och det nya bostadsområdet Sälstens Udde. Granskning har genomförts av underliggande kalkyler för projekten Nybron, Nybrokajen och Skeppsbron som alla är i olika faser och tillhör den ombyggnad av stadens centrum som pågår

Kalkyl Nybron

Kommunfullmäktige beslutade i december 2021⁹ om Inriktningsbeslut ny Nybro där samhällsnämnden fick i uppdrag att påbörja arbetet med ny Nybro samt att finansieringen för åren 2023-2026 beaktas i kommande budgetarbete och i arbetet med en 10-årig investeringsbudget. Inför kommunstyrelsens beslut 2022 visar de nya kalkyler som tagits fram till förslaget om en svängbar Nybro att kostnaden då beräknades öka från initial uppskattning om 122 mnkr till offererad kostnad 210 mnkr.¹⁰ Kommunfullmäktige beslutade 2022-12-19¹¹ att Nybron ska uppföras som en svängbro med bågar till en beräknad kostnad av 210 miljoner kronor.

Av kommunstyrelsens beslut 2022 framgår att, då kommunen står inför ett stort antal större investeringar kommande år, planeras några av de mer strategiska investeringarna att lånefinansieras (i enlighet med den 10-åriga investeringsplanen). Investeringen av en ny Nybro är ett av dessa projekt.

⁹ Kommunfullmäktige 2021-12-20 §138

¹⁰ Kommunstyrelsen 2022-12-01 §200

¹¹ Kommunfullmäktige 2022-12-19 §142

2025-12-04

Samhällsförvaltningen har upphandlat samverkanspartner och därefter arbetat fram erforderliga detaljhandlingar och ansökan för miljötillstånd, som lämnades in till Mark och miljödomstolen för beslut i juni 2024. Förberedande lednings- och markarbete påbörjades under våren 2024. Fas 2 påbörjades under april med byggetablering under maj 2024. Projektet beräknades då avslutas i november 2026.

Under 2024 beslutade¹² samhällsnämnden om avtal och budget för Nybron, vilket innefattar både ekonomiskt och juridiskt perspektiv. I kommunens 10-åriga investeringsplan har investeringen av en ny Nybro beaktats (dnr 2022-000220) för åren 2023 – 2026. Samhällsnämndens beslutade:

- att teckna avtal med PEAB, där riktpriskalkyl på 226 miljoner kronor, tidplan och genomförandebeskrivning ingår.
- Att oförutsedda kostnader beräknas till 15 % i projektet utöver riskpriskalkylen
- Att kostnaden beaktas i kommunens 10- årig investeringsplan, samt
- Att uppdra till förvaltningschef att underteckna avtalet

Beslutsunderlag för samhällsnämndens beslut var:

- Samhällsförvaltningens tjänsteskrivelse 2024-03-08
- Fullföljdsskrivelse Fas 2
- Produktionstidsplan 2024-2026

Där Fullföljdsskrivelse Fas 2 innefattar omfattning av det prissatta arbetet, samt förteckning av handlingar som riktpriSET baserats på. Även överenskomna tider för Fas 2 framgår av fullföljdsbeskrivelse Fas 2 enligt nedan:

Färdigställande tid: 2026-12-11

Deltider:

1. Tidigast möjliga stängning av farled: 2024-08-26
2. Återöppning av farled: 2026-06-12
3. Muddring av farled Nattviken utförs: 2026-10 t.o.m. 2027-03, dvs även efter färdigställande av konstruktionen.

Produktionstidsplanen beskriver varje delmoment (exempelvis rivning, tillfällig bro, pålning, landfäste, lansering, muddring mm) med start och sluttid från 2024-03-01 till 2027-02-11.

I intervjuer förklaras svårigheterna med att uppskatta kostnader för nämndens beslut innan upphandling av leverantör är genomförd. Initialt görs en bedömning baserad på erfarenhet, kontakter med leverantörer och jämförbara investeringar, men det är först när upphandling är genomförd och avtalen redo att tecknas som den faktiska kostnaden kan fastställas. I kostnaden inkluderas i detta fall oförutsedda kostnader beräknade till 15% av projektet i riskpriskalkyl. Riktlinjer och rutiner anger inte när riskpriskalkyler ska användas eller hur höga dessa ska vara. Avtalet med leverantör är tecknad med riskdelning, där kommunen och leverantören delar på kostnader som för hela projektet som är både större och mindre än budget för projektet, vilket uppges vara ett sätt för kommunen att ytterligare motivera leverantören att hålla projektbudgeten.

¹² Samhällsnämnden 2024-03-27 §44

2025-12-04

Av bilaga 2 till investeringsbeslutet, investeringsplanering, framgår att kostnaderna förväntas inträffa 2025-2026:

2025: 129 161 tkr

2026: 73 582 tkr

Kalkyl Nybrogatan

Av protokoll framgår att samhällsnämnden beslutar¹³

- Att påbörja genomförandet av projekt Nybrogatan, och
- Att starta delprojekt av gång- och cykelbana längs med Pumpbacksgatan

Av beslutsunderlaget framgår inga kalkyler vad gäller budget eller tidsramar för projekten. Den beskrivning som ges av ärendet anger att

”Tjänsteskrivelse är en fortsättning på ärendet SAM 2020-000023 3.3.7.2 Nybrogatan. Processen att rusta upp del av projekt Nybrogatan behöver nu gå vidare till bygghandlingsskede och entreprenad. Flera utredningar om vilka åtgärder som behöver genomföras har genomförts. Under utredningsarbetets gång med framtagande av olika alternativa lösningar har projekteringsmöten hållits mellan konsultgruppen och samhällsförvaltningen. Den del som är föremål för ombyggnation är stråk C längs Pumpbacksgatan, enligt ärendet SAM 2020-000023 3.3.7.2 Nybrogatan”.

I mailkonversation bekräftas att inget specifikt kalkylunderlag finns till beslutet. Kostnaden är i den 11-åriga investeringsplanen beräknad till 56 mnkr för perioden 2025-2028. Intervju beskrivs att projektering pågår, vilket innebär att detaljerade underlag inte finns tillgängliga förrän ett förfrågningsunderlag för upphandling har arbetats fram. Beräknad kostnad baseras på tidigare erfarenheter, så att nämnden ska ha en utgångspunkt att ta ställning till i beslut om påbörjande av genomförande.

Av bilaga 2, investeringsplanering framgår att kostnaderna förväntas inträffa 2025-2028:

2025: 14 000 tkr

2026: 21 000 tkr

2027: 16 000 tkr

2028: 5 000 tkr

Kalkyl Skeppsbron

I mailkonversation bekräftas att inget kalkylunderlag finns till beslutet. Kostnaden är i den 11-åriga investeringsplanen uppskattad till 50 mnkr för perioden 2028-2030. I intervjuer med samhällsförvaltningen förklaras att kalkylen för Skeppsbron ingår i leverantörens kalkyler för Nybro-projektet men att det hanteras som separat projektnummer i investeringsredovisningen.

Av bilaga 2, investeringsplanering framgår att kostnaderna förväntas inträffa 2028-2030:

2028: 10 000 tkr

2029: 20 000 tkr

2030 20 000 tkr

¹³ Samhällsnämnden 2025-03-27 §47

2025-12-04

7.3.1 Bedömning

Vår bedömning är att budgeten endast delvis baseras på kalkyler och i övrigt väl underbyggda beslutsunderlag i förhållande till tidsfaktorn.

Vi konstaterar såsom också framgår av avsnitt 7.1.3 att det inte finns reglerat vilka underlag som ska finnas till beslut om investering.

Våra stickprov visar också att underlag för beslut varierar. Avseende Nybron finns kalkyler och till viss del underlag för när vissa moment ska vara färdiga.

Vad gäller övriga granskade investeringar, Nybrogatan och Skeppsbron, har vi inte fått ta del av några kalkyler.

Vi anser att det är av vikt att det finns kalkyler som redogör för det budgeterade beloppets olika delmoment och när olika dessa ska vara färdiga. Vi anser att sådana kalkyler även ska utarbetas för investeringsprojekt som ligger längre fram i tiden, om än inte på samma detaljeringsgrad och med beaktande av att det finns större osäkerhetsfaktorer. Kalkylerna behöver därför ses över och bli allt mer precisa när genomförandet och slutligt beslut närmar sig.

Vi ser positivt på att det i kalkylen för Nybrogatan finns en riskbuffert, men såsom vi tolkar ingår inte riskbufferten i den beslutade budgeten om 226 mnkr. Vi har inom ramen för denna granskning inte gjort någon bedömning om den är rimlig med hänsyn till riskerna i projektet. Vi noterar att det inte finns reglerat i riktlinjerna de ekonomiska riskerna i projekt ska beaktas och budgeteras.

7.4 UPPFÖLJNING

I intervjuer framkommer att uppföljning av investeringar sker i kommunstyrelsen vid delårsrapport och årsredovisning. I intervjuer bekräftas att varken kommunstyrelsen eller samhällsnämnden har fastställt rutiner för hur, var och när investeringsuppföljning ska ske. I intervjuer uppges att kommunstyrelsen inte anses ha tillräckligt stora volymer egna investeringar för att motivera mer detaljerad uppföljning. 2025 har Kommunstyrelsen 21 msek i investeringsbudget varav 6 msek avser "större strategiska projekt".

2025-12-04

Årsredovisning

Av årsredovisningen 2024 framgår uppföljning av kommunstyrelsen och nämndernas investeringar

Investeringsredovisning (mnkr)	Utgifter sedan projektens start			Varav: årets investeringar		
Färdigställda projekt	Beslutad totalutgift	Ack. Utfall	Avvikelse	Budget	Utfall	Avvikelse
Kommunstyrelse	26,0	12,1	14,0	14,0	8,0	5,9
Kommunfullmäktige	0,5	0,0	0,5	0,5	0,0	0,5
Arbetslivsnämnd	7,7	4,1	3,6	3,6	1,6	1,9
Samhällsnämnd	177,7	120,7	57,0	57,0	57,0	0,0
Skolnämnd	7,0	3,5	3,5	3,5	3,5	0,0
Socialnämnd	16,7	8,1	8,7	8,7	6,7	2,0
Justering finansiella anläggningstillgångar			0,0			0,0
S:a färdigställda investeringar	235,7	148,5	87,2	87,2	76,8	10,3
Pågående investeringar	Beslutad totalutgift	Ack. Utfall	Avvikelse	Budget	Utfall	Avvikelse
Kommunstyrelse	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kommunfullmäktige	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Arbetslivsnämnd	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Samhällsnämnd	147,8	89,9	58,0	58,0	73,4	-15,5
Skolnämnd	1,0	0,8	0,2	0,2	0,8	-0,6
Socialnämnd	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
S:a pågående investeringar	148,8	90,6	58,1	58,1	74,2	-16,1
S:a investeringar	384,5	239,2	145,3	145,3	151,0	-5,7
Inköp finansiell leasing					56,5	
S:a investeringar inkl					207,5	

I anslutning till investeringsredovisningen finns konstateras att avvikelsen avser samhällsnämnden. I övrigt hänvisas till respektive nämndsrapport.

I årsredovisningen under rubriken Händelser av väsentlig betydelse beskrivs det avtal som tecknats avseende byggnation av nya Nybron med riktpriskalkylen, som innefattar tidplan och genomförandebeskrivning och uppgår till 226 miljoner kronor. Oförutsedda kostnader beräknas till 15% i projektet härutöver. Kostnaden beaktas i kommunens 10-åriga investeringsplan. Vid tidpunkten har förberedande lednings- och markarbete påbörjats. Det framgår inte om några avvikelser har identifierats kopplat till denna investering.

2025-12-04

Delårsrapport

Av kommunstyrelsens delårsrapport finns en motsvarande investeringsredovisning som vid årsbokslutet. För pågående investeringar finns följande tabell

Pågående investeringar	Beslutad totalutgift	Ack. Utfall	Avvikelse	Budget	Utfall	Avvikelse
Kommunstyrelse	29,7	8,0	21,7	21,7	8,0	13,7
Arbetslivsnämnd						
Samhällsnämnd	392,8	192,6	200,2	200,2	107,2	93,0
Skolnämnd	6,6	1,2	5,4	5,4	0,4	5,0
Socialnämnd	1,6	0,0	1,6	1,6	0,0	1,6
S:a pågående investeringar	430,6	201,8	228,9	228,9	115,6	113,3
S:a investeringar	516,8	264,6	252,3	252,3	139,0	113,3
Nyanskaffning finansiell leasing					138,9	
Summa inkl. finansiell leasing					277,9	

Av kommentarerna framgår att prognosen är 249,7 mnkr.

Investeringen i Nybron uppgår till 85,5 mnkr och Nybrogatan till 3,7 mnkr. Någon prognos lämnas inte för dessa investeringar, varken i förhållande till årets budget eller den totala budgeten.

Samhällsnämndens budgetuppföljning

Nedan följer en beskrivning av den månadsrapport som samhällsnämnden behandlat för perioden januari - maj. I faktakontrollen med samhällsförvaltningen uppges att det finns felaktigheter i tabellerna, samt att summeringarna inte är korrekta. Uppgifterna nedan är återgivna från samhällsnämndens budgetuppföljning maj 2025 och inte korrigerade utifrån de i faktakontrollen uppmärksammade felaktigheter.

2025	Utfall Jan-Maj	Årsbudget 2025	Årsprognos 2025
Fritidsverksamheter	3,3	5,0	5,7
Konstavdelningen	0,2	0,6	0,6
Teknikavdelningen	72,7	225,5	211,6
Investeringar totalt	76,2	233,0	217,8

Av samhällsnämndens månadsuppföljning jan-maj framgår att projekt 1084 – Nybron byggnation förbrukat 85 671 tkr av total budget om 227 500 tkr. Det framgår inte hur långt projektet framskridit, dock anges total avvikelse projektutgift/budget till 141 829 tkr enligt nedan. Noteras att budgeten för oförutsedda kostnader på 15 % inte ingår i uppföljningen av projektet.

2025-12-04

Projekt	Utfall Jan-Maj 2025	Total projektutgift t.o.m maj 2025	Budget enligt ursprunglig projektansökan	Avvikelse total projektutgift/budget
1084 – Nybron byggnation	-52 559	-85 671	-227 500	141 829

Samhällsnämnden uppger att projektet för Nybron följs med stor noggrannhet vad gäller tidplan och budget. Att det skett någon form av uppföljning är till viss del spårbar i samhällsnämndens protokoll. En stor del av uppföljningen uppges i intervjuer även ske löpande mellan förvaltning och nämndens politiker.

Av samhällsnämndens månadsuppföljning jan-maj framgår att, i och med att listan innefattar stora, ej genomförda projekt, den totala avvikelsen projektutgift/budget för samtliga investeringar summeras till 231 090 tkr enligt nedan.

Projekt	Utfall Jan-Maj 2025	Total projektutgift t.o.m maj 2025	Budget enligt ursprunglig projektansökan	Avvikelse total projektutgift/budget
Totalt	-76 153	-196 290	-427 380	231 090

Resultat och prognos beskrivs i text, med kommentarer för nämndens största investeringar samt avvikelser. Samtliga nämndens investeringar redovisas även i en detaljerad tabell för investeringsutgifter, som visar projektnr/benämning, utfall jan-maj 2025, total projektutgift t.o.m maj 2025, budget enligt ursprunglig projektansökan samt avvikelse total projektutgift/budget.

Här presenteras ett urval från den detaljerade redovisningen som visar de 5 största negativa avvikelserna, vilka listas nedan:

Projekt	Utfall Jan-Maj 2025	Total projektutgift t.o.m maj 2025	Budget enligt ursprunglig projektansökan	Avvikelse total projektutgift/budget
1047 - Reinvestering Grönkullapa	-25	-3 459	-400	- 3059
1068 – Gerestabäcken	-65	- 3 074	-1 600	-1 474
1102 – Aspvägen	-53	-4 473	-2 500	-1 973
1113 – Nämndemansvägen	-1	-7 456	-500	-6 956
1842 - Västra Ringvägen et 2	-10	-11 675	-6 500	-5 175

2025-12-04

Av intervjuer framgår att vid varje månadsuppföljning rapporterar tjänstemannasidan om hur investeringsprojekten löper på jämfört med budget och då har politiken möjlighet att ställa frågor och begära ytterligare underlag om de så vill. I intervju uppges även att nämnden har svårigheter att utläsa investeringarnas resultat av nuvarande rapportering, samt att det pågår diskussioner om att förtydliga underlagen till nämnden. Nämnden anser dock att den löpande informationen om investeringsprojekten är tillfredställande, med goda möjligheter att ställa frågor

7.4.1 Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och samhällsnämnden endast delvis följer upp investeringar regelbundet (mot budget inklusive prognos och tidplan). Vår bedömning är att beslut om åtgärder vid avvikelser saknas.

Bedömningen grundar sig på att kommunstyrelsen endast följer investeringar på övergripande nivå i samband med delårsrapport och årsredovisning. Vi noterar att kommunstyrelsen beslutat att återsrapportera investeringsprojekt Nybrogatan först efter genomförande. Vi anser däremot att kommunstyrelsen baserat på ansvaret för ledning och uppsikt över övriga nämnder samt ansvar för kommunens ekonomiska förvaltning, se 6 kap kommunallag, behöver förstärka uppföljningen av större investeringsprojekt.

Vi noterar att samhällsnämnden utöver delårsrapport och årsredovisning följer investeringar på en månadsvis. Vår uppfattning är dock att de ekonomiska månadsrapporterna inte tydligt visar status för enskilda investeringar, vilket försvårar analysen av det ekonomiska läget för nämndens investeringar. Vi anser att nämnden regelbundet behöver göra en prognos för utfallet i förhållande till den totala budgeten, i varje fall de större projekten. Vi bedömer därför att den ekonomiska uppföljningen inte är tillräcklig utan anser att samhällsnämnden som ansvarig för stora delar av kommunens investeringsprojekt, varav många riktigt omfattande, behöver förstärka uppföljningen av investeringsprojektet både vad gäller kostnader, omfattning och tidplan.

2025-12-04

8 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen och samhällsnämnden har en ändamålsenlig planering och uppföljning för investeringar på kort och lång sikt.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att kommunstyrelsen och samhällsnämnden endast delvis har en ändamålsenlig planering och uppföljning för investeringar på kort och lång sikt.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- tydliggöra ansvaret för investeringar.
- upprätta riktlinje för vad som ska klassificeras som investering, avskrivningstider m m, se tidigare gällande riktlinje för investeringar.
- upprätta kommunövergripande riktlinjer för vilka underlag som ska finnas till de olika investeringsbesluten för att säkerställa att beslut om investeringar fattas på väl underbyggda beslutsunderlag.
- upprätta riktlinjer för uppföljning av investeringar i både kommunstyrelse och nämnder, inklusive riktlinjer för beslut om åtgärder vid eventuella avvikelser från budget eller tid.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi samhällsnämnden att:

- förstärka underlagen inför beslut om investeringar.
- förstärka den ekonomiska uppföljningen av investeringar, inklusive information till nämnden så att det också tydligare framgår av protokoll hur investeringen förhåller sig till budget och tidsplan inklusive prognoser.

2025-12-04

Azets Revision & Rådgivning AB

Lena Medin
Kundansvarig
Certifierad kommunal revisor

Pär Koyanagi-Gustafsson
Certifierad kommunal revisor

2025-12-04

BILAGA 1 - INVESTERINGSPLAN



11-årig investeringsplan 2025-2035

Bilaga 1- Sammanställning

Sammanställning (tkr)	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
Totalt Kommunstyrelsen	20 960	25 036	12 477	6 917	12 844	7 361	11 208	12 923	9 175	13 963	6 581
Totalt Arbetslivsnämnden	2 800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totalt Skolnämnden	5 200	3 730	4 605	3 881	3 958	4 437	4 118	4 201	4 685	4 370	4 370
Totalt Socialnämnden	5 223	4 020	1 118	1 136	1 155	1 174	1 194	1 214	1 234	1 254	1 276
Totalt Samhällsnämnden	218 115	168 292	75 250	119 301	133 554	64 848	42 191	39 736	44 273	42 307	40 843
Summa	252 298	201 078	93 450	131 235	151 511	77 820	58 711	58 073	59 366	61 896	53 070
Strategiska projekt (SAM och KS)	166 661	120 582	29 000	70 000	86 000	24 000	0	0	0	0	0
SAM "reinvestering"	51 454	47 710	46 250	49 301	47 301	40 848	42 191	39 736	44 273	42 307	40 843
Lånebehov kommunen											
UB 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Nyupplåning	192 104	141 482	28 000	63 000	83 000	20 000	0	0	0	0	0
Amortering nya lån, 2%	3 842	2 830	560	1 260	1 660	400	0	0	0	0	0
Total amortering	4 400	9 547	12 377	12 937	14 197	15 857	16 257	16 257	16 257	16 257	16 257
Total låneskuld Ub 2024	285 250	467 807	596 912	611 975	660 779	727 922	731 655	715 409	699 152	682 895	666 638
Avskrivningskostnader	54 734	60 624	67 254	68 371	71 315	73 364	72 164	72 339	73 318	73 413	73 011
Räntekostnader 3,1%	14 502	18 504	18 971	20 484	22 566	22 682	22 178	21 674	21 170	20 666	20 162
Resultatnivå 2%	41 343	42 437	43 781	45 293	46 581	47 819	49 259	50 564			
Utrymme nettokostnad	1 956 565	2 000 271	2 059 054	2 130 517	2 188 610	2 247 092	2 319 359	2 383 626			
Självfinansieringsgrad	38%	51%	119%	87%	78%	156%	207%	212%	124%	119%	138%
Självfinansieringsgrad, netto	160%	173%	170%	167%	172%	210%	207%	212%	124%	119%	138%

2025-12-04

BILAGA 2 - DETALJERAD INVESTERINGSPLAN



**Härnösands
kommun**

11-årig investeringsplan

Bilaga 3 - Investeringsplanering

(tkr)	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
TOTAL INVESTERINGSBUDGET	252 298	201 078	93 450	131 235	151 511	77 820	58 711	58 073	59 366	61 896	53 070
KOMMUNSTYRELSE	20 960	25 036	12 477	6 917	12 844	7 361	11 208	12 923	9 175	13 963	6 581
Allmänt	2 420	3 800	300	300	300	300	300	3 337	300	300	300
Lärcentrum och YH	0	900	400	1 900	300	700	700	200	500	600	0
IT-avdelningen	2 140	6 220	5 661	2 885	6 895	995	4 825	3 985	2 956	7 626	825
Kultur	800	1 616	816	832	849	866	883	901	919	937	956
Enheten för strategisk samhällsutveckling	7 000	0	0	0	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Tillväxtavdelningen	2 600	2 500	1 300	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Större strategiska projekt	6 000	10 000	4 000	0	0	0	0	0	0	0	0
Avlopp smitingen (låneprojekt)	6 000	10 000	4 000	0	0	0	0	0	0	0	0
KOMMUNFULLMÄKTIGE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lokaler och inventarier	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ARBETSLIVSNÄMND	2 800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventarier	2 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Förbättringsutgifter i annans fastighet	300	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKOLNÄMND	5 200	3 730	4 605	3 881	3 958	4 437	4 118	4 201	4 685	4 370	4 370
Inventarier	2 600	1 630	1 663	1 696	1 730	1 764	1 800	1 836	1 872	1 910	1 910
Komvux	0	0	800	0	0	400	0	0	400	0	0
Förbättringsutgifter i annans fastighet	1 600	1 100	1 122	1 144	1 167	1 191	1 214	1 239	1 264	1 289	1 289
IT och digitala verktyg	1 000	1 000	1 020	1 040	1 061	1 082	1 104	1 126	1 149	1 172	1 172
SOCIALNÄMND	5 223	4 020	1 118	1 136	1 155	1 174	1 194	1 214	1 234	1 254	1 276
Inventarier	4 123	3 120	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Förbättringsutgifter i annans fastighet	1 100	900	918	936	955	974	994	1 014	1 034	1 054	1 076
SAMHÄLLSNÄMND	218 115	168 292	75 250	119 301	133 554	64 848	42 191	39 736	44 273	42 307	40 843
Kostverksamhet	550	600	550	440	562	574	2 085	597	900	600	600
Trafik & Fritid	5 650	1 710	6 370	10 100	1 900	1 650	450	450	3 650	2 950	450
Gata	32 943	36 900	23 300	20 300	22 800	17 300	17 300	17 300	17 300	17 300	17 300
Övrigt	13 636	13 700	13 700	14 100	14 100	14 100	14 100	14 100	14 100	14 100	14 100
Genomförande DP	1 000	500	2 000	2 000	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800
Naturvårdsåtgärder	675	800	1 800	800	800	800	800	800	800	800	800
Hållplatsåtgärder	1 000	0	1 000	0	1 000	0	1 000	0	1 000	0	1 000
Utredningar/projektering	2 000	3 500	1 530	1 561	1 592	1 624	1 656	1 689	1 723	1 757	1 793
Större strategiska projekt	160 661	110 582	25 000	70 000	86 000	24 000	0	0	0	0	0
Utsprängskajen (låneprojekt)	0	0	8 000	48 000	63 000	0	0	0	0	0	0
Industriområde Västra Saltvik et. 2 och 3	4 000	0	1 000	7 000	3 000	4 000	0	0	0	0	0
Nybrogatan (låneprojekt)	14 000	21 000	16 000	5 000	0	0	0	0	0	0	0
Muddring Nattviken	0	4 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nya Nybron (låneprojekt)	129 161	73 582	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Skeppsbron (låneprojekt)	0	0	0	10 000	20 000	20 000	0	0	0	0	0
Gymnasiekajen och hamnbassängen (låneprojekt)	10 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kanaludden från badhus till Bryggaren Strand	3 500	12 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0