

Kallelse till kommunfullmäktige den 15 juni 2026, klockan 13.00

Som ledamot i kommunfullmäktige kallas du till sammanträde.

Har du förhinder var vänlig kontakta kansliet@stromsund.se i god tid, så sekreteraren kan kalla ersättare.

Valberedningen sammanträder klockan 08.45. Se separat kallelse.

Sammanträdet plats

Virveln, Folkets hus i Strömsund.

Sammanträdet inleds med allmänhetens frågestund. Då har allmänheten möjlighet att ställa frågor till de politiska partierna. Frågor lämnas in skriftligt till kansliet senast två dagar före sammanträdet.

Utsändningsdag

8 juni 2026

Gruppmöten

Följande lokaler är bokade för gruppssammanträden från klockan 09.00:

Socialdemokraterna: Sjövik, Folkets hus

Centerpartiet: Jonsgård, Folkets hus

Moderaterna: Grelsgård, Folkets hus

Sverigedemokraterna: Berge, Folkets hus

Vänsterpartiet: Gärde, Folkets hus

Rättvis demokrati:

Välkommen

Elisabeth Lindholm, ordförande

Malin Åbbel Fjell, sekreterare

0670-161 06 eller malin.abbel.fjell@stromsund.se

Föredragningslista

- 1 Allmänhetens frågestund för kommunmedlemmar 2026
- 2 Upprop - Kommunfullmäktige
- 3 Fastställande av dagordning och sammanträdes kungörelse - Kommunfullmäktige
- 4 Protokollets justering - Kommunfullmäktige
- 5 Information från kommunrevisionen 2026
- 6 Medborgarförslag om hundrastgård i Strömsund
- 7 Medborgarförslag om ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun
- 8 Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre
- 9 Medborgarförslag om en större lekpark
- 10 Interpellation från Kristina Ström (V) angående Skolinspektionens föreläggande mot Strömsunds kommun
- 11 Motion om meröppet på biblioteken - Kristina Ström (V)
- 12 Motion från Moderaterna - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen
- 13 Bokslutsprognos per 30 april 2026
- 14 Ny förvaltningsorganisation Strömsunds kommun
- 15 Nytt styrsystem för Strömsunds kommun
- 16 Ändringar i ekonomisk process 2027
- 17 Revidering av ägardirektiv för Strömsunds energi AB - 2026
- 18 Revidering av ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB - 2026
- 19 Organisering skolenheter F-9 Strömsunds tätort, skolenhetskod
- 20 Revidering av riktlinje för kommunalt partistöd
- 21 Årsredovisning för kommunalförbundet Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025

-
- | | |
|----|--|
| 22 | Medborgarförslag om en mindre lekplats i Lövvik |
| 23 | Medborgarförslag om att uppföra staty eller byst av Beppe Wolgers |
| 24 | Medborgarförslag om beachvolleybollplan vid campingen |
| 25 | Medborgarförslag om flaggning på Veterandagen 29 maj |
| 26 | Motion om att inrätta riktlinjer för elever i behov av särskilt stöd samt stärka uppföljningen av skolornas ansvar |
| 27 | Rapport från Socialnämnden om ej verkställda beslut SoL och LSS 2026 |
| 28 | Delgivningar - Kommunfullmäktige 2026 |

Diarienummer MEDB.2025.802

§ 111 Medborgarförslag om hundrastgård i Strömsund

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Medborgarförslaget avslås.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut

Medborgarförslaget avslås.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

Moa Viola Eriksson har inkommit med ett medborgarförslag om en hundrastgård i Strömsund. Ärendet anhänggjordes i kommunfullmäktige den 25 februari 2026. Syftet är att skapa möjlighet för hundägarna att rasta sina hundar och erbjuda möjlighet till att använda balansredskap, enklare hopphinder med mera.

Beskrivning av ärendet

Ärendet överlämnades till kommunledningsförvaltningen för beredning. Strömsunds kommun har för närvarande inte för avsikt att uppföra och sköta en hundrastgård i Strömsunds tätort. Kommunen är positiv till att en förening eller liknande fattar ett eget initiativ till ett sådant förslag och är öppen för att upplåta mark med nyttjanderättsavtal.

Underlag till beslut

AU § 105/2026

Tjänsteskrivelse Medborgarförslag om hundrastgård i Strömsund

Medborgarförslag om hundrastgård i Strömsund

KF § 23/2026

Diarienummer MEDB.2025.802

Medborgarförslag om hundrastgård i Strömsund

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Medborgarförslaget avslås.

Sammanfattning av ärendet

Moa Viola Eriksson har inkommit med ett medborgarförslag om en hundrastgård i Strömsund. Ärendet anhängiggjordes i kommunfullmäktige den 25 februari 2026. Syftet är att skapa möjlighet för hundägarna att rasta sina hundar och erbjuda möjlighet till att använda balansredskap, enklare hopphinder med mera.

Beskrivning av ärendet

Ärendet överlämnades till kommunledningsförvaltningen för beredning.

Strömsunds kommun har för närvarande inte för avsikt att uppföra och sköta en hundrastgård i Strömsunds tätort. Kommunen är positiv till att en förening eller liknande fattar ett eget initiativ till ett sådant förslag och är öppen för att upplåta mark med nyttjanderättsavtal.

Beslutsunderlag

Medborgarförslag om hundrastgård i Strömsund

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, kansli

Beslut skickas till

Kommunledningsförvaltningen, kansliet

Förslagsställaren, Moa Viola Eriksson

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

Moa Viola

Efternamn

Eriksson

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Hundrastgård

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Mitt förslag är att bygga en hundrastgård där det finns möjlighet för hundägarna i Strömsund att rasta sina hundar i ett inhägnat område, med redskap för att kunna träna hundar som till exempel balansredskap och enklare hopphinder i form av stubbar, plank för att minska risken för stöld.

Jag har hört många som saknar detta i Strömsund då jag själv jobbar med hundar som Rehabiliteringsterapeut för hund. Jag saknar det själv dels till mina egna hundar men även skulle det hjälpa mina kunder och deras hundar.

Jag är gärna med på ett hörn med planeringen.

Området får gärna vara lite lugnare, helst gångavstånd från centrum men inte i självaste centrum.

Underlaget får gärna vara mjukt och varierat för att minska skaderisker.

En hundrastgård skulle bidra till en bättre gemenskap bland alla hundägare och fler kanske väljer att skaffa hund om en sådan finns då det underlättar rastning och träning.

Tänk er en utflykt till hundrastgården, fikasäcken är packad och man träffar fler människor med samma brinnande intresse, hund!

Många har inte möjlighet att fara till skogs för att släppa sina hundar, dessutom är det koppeltvång en stor del av året. En hundrastgård med gångavstånd skulle dessutom minska miljöutsläppen då man som hundägare slipper ta bilen till en lämplig plats.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Ja, jag vill närvara

Diarienummer MEDB.2025.687

§ 113 Medborgarförslag om ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Medborgarförslaget anses besvarat.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktige beslut.

Medborgarförslaget anses besvarat.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

Ett medborgarförslag har inkommit den 6 november 2025 från Britt-Marie Bryntesson om ambulerande aktivitetssamordnare. Medborgarförslaget anhängiggjordes i kommunfullmäktige den 19 november 2025 överlämnades till Socialnämnden för beredning.

Beskrivning av ärendet

Ett medborgarförslag har inkommit där förslagsställaren föreslår att kommunen inrättar en funktion som aktivitetssamordnare. Syftet är att samordna och utveckla aktiviteter för kommuninvånare, med särskilt fokus på att skapa fler möjligheter till social gemenskap, meningsfull fritid och ökad delaktighet i lokalsamhället. Detta som ett led i att uppnå intentionen i socialtjänstlagen om att arbeta förebyggande gällande att motverka ensamhet och isolering som kan leda till psykisk ohälsa.

Vård och socialförvaltningen har berett ärendet och utrett förslaget. Vård- och socialförvaltningen bedömer att en aktivitetssamordnare kan bidra till att stärka kommunens arbete med att skapa mötesplatser och aktiviteter för olika målgrupper. Funktionen kan underlätta samverkan mellan kommunens verksamheter, föreningsliv och andra lokala aktörer. En aktivitetssamordnare kan också bidra till att synliggöra och utveckla

§ 113 fortsättning

befintliga aktiviteter samt initiera nya insatser som främjar social sammanhållning, hälsa och delaktighet. Förslaget ligger i linje med socialnämndens beslut §33 24 februari och kommunens ambitioner att stärka livskvaliteten för invånarna och skapa ett mer aktivt och inkluderande samhälle.

Ekonomiska konsekvenser hanteras inom ramen för nämndens tilldelning av vindkraftsmedel om 600 tkr för 2026 och får prövas i kommande budgetprocess.

Kommunledningsförvaltningen instämmer i vård- och socialförvaltningens bedömning och har inget ytterligare att tillföra i ärendet.

Underlag till beslut

AU § 107/2026

Tjänsteskrivelse - Medborgarförslag om ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun

SN §47/2026

Medborgarförslag om ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun

Diarienummer MEDB.2025.687

Medborgarförslag om ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

Medborgarförslaget anses besvarat.

Sammanfattning av ärendet

Ett medborgarförslag har inkommit den 6 november 2025 från Britt-Marie Bryntesson om ambulerande aktivitetssamordnare.

Medborgarförslaget anhängiggjordes i kommunfullmäktige den 19 november 2025 överlämnades till Socialnämnden för beredning.

Beskrivning av ärendet

Ett medborgarförslag har inkommit där förslagsställaren föreslår att kommunen inrättar en funktion som aktivitetssamordnare. Syftet är att samordna och utveckla aktiviteter för kommuninvånare, med särskilt fokus på att skapa fler möjligheter till social gemenskap, meningsfull fritid och ökad delaktighet i lokalsamhället. Detta som ett led i att uppnå intentionen i socialtjänstlagen om att arbeta förebyggande gällande att motverka ensamhet och isolering som kan leda till psykisk ohälsa.

Vård och socialförvaltningen har berett ärendet och utrett förslaget.

Vård- och socialförvaltningen bedömer att en aktivitetssamordnare kan bidra till att stärka kommunens arbete med att skapa mötesplatser och aktiviteter för olika målgrupper. Funktionen kan underlätta samverkan mellan kommunens verksamheter, föreningsliv och andra lokala aktörer.

En aktivitetssamordnare kan också bidra till att synliggöra och utveckla befintliga aktiviteter samt initiera nya insatser som främjar social

sammanhållning, hälsa och delaktighet. Förslaget ligger i linje med socialnämndens beslut §33 24 februari och kommunens ambitioner att stärka livskvaliteten för invånarna och skapa ett mer aktivt och inkluderande samhälle.

Ekonomiska konsekvenser hanteras inom ramen för nämndens tilldelning av vindkraftsmedel om 600 tkr för 2026 och får prövas i kommande budgetprocess.

Kommunledningsförvaltningen instämmer i vård- och socialförvaltningens bedömning och har inget ytterligare att tillföra i ärendet.

Beslutsunderlag

SN §47/2026

Medborgarförslag

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Sandra Östlund

Beslut skickas till

Kommunledningsförvaltningen, kansli

Förslagsställaren

Diarienummer MEDB.2025.687

§ 47 Medborgarförslag om ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun

Pernilla Johansson, förvaltningschef redogör för medborgarförslaget.

Socialnämndens beslut

Socialnämnden föreslår kommunfullmäktige att anse medborgarförslaget besvarat.

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår att socialnämnden föreslår kommunfullmäktige att anse medborgarförslaget besvarat.

Yrkande

Ordföranden föreslår socialnämnden att besluta enligt arbetsutskottets förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

Ett medborgarförslag har inkommit den 6 november 2025 från Britt-Marie Bryntesson om ambulerande aktivitetssamordnare.

Medborgarförslaget anhängiggjordes i kommunfullmäktige den 19 november 2025 överlämnades till Socialnämnden för beredning.

Beskrivning av ärendet

Ett medborgarförslag har inkommit där förslagsställaren föreslår att kommunen inrättar en funktion som aktivitetssamordnare. Syftet är att samordna och utveckla aktiviteter för kommuninvånare, med särskilt fokus på att skapa fler möjligheter till social gemenskap, meningsfull fritid och ökad delaktighet i lokalsamhället. Detta som ett led i att uppnå intentionen i socialtjänstlagen om att arbeta förebyggande gällande att motverka ensamhet och isolering som kan leda till psykisk ohälsa.

Förvaltningen bedömer att en aktivitetssamordnare kan bidra till att stärka kommunens arbete med att skapa mötesplatser och aktiviteter för olika målgrupper. Funktionen kan underlätta samverkan mellan kommunens verksamheter, föreningsliv och andra lokala aktörer.

Justerare

den 25 mars 2026

En aktivitetssamordnare kan också bidra till att synliggöra och utveckla befintliga aktiviteter samt initiera nya insatser som främjar social sammanhållning, hälsa och delaktighet. Förslaget ligger i linje med socialnämndens beslut §33 24 februari och kommunens ambitioner att stärka livskvaliteten för invånarna och skapa ett mer aktivt och inkluderande samhälle.

Ekonomiska konsekvenser hanteras inom ramen för nämndens tilldelning av vindkraftsmedel om 600 tkr för 2026 och får prövas i kommande budgetprocess.

Underlag till beslut

AU § 37/2026

Tjänsteskrivelse

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Justerare

Medborgarförslag

Ärendenummer: #15504 | Inskickat av: B-M BRYNTESSON (signerad) | 2025-11-06 19:17

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

B-M

Efternamn

BRYNTESSON

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Ambulerande aktivitetssamordnare

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Den nya Socialtjänstlagen samt projektet Liv till åren som Strömsunds kommun deltagit i visar att framtidens äldreomsorg behöver samverka mellan kommunens vård och omsorg och ideella organisationer. För att det ska fungera och bli likvärdigt på alla äldreboenden behövs en styrning från personal med rätt kompetens.

Projektet Vänner emellan på trygghetsboendet i Rossön har visat att det går att bryta ofrivillig ensamhet. Där har frivilliga seniorkompisar i samverkan m hemtjänstpersonal ordnat aktiviteter under hösten 2025.

En aktivitetssamordnare skulle kunna vara den person som samordnar och vara inspirationskälla till liknande aktiviteter och till samtliga trygghetsboenden i kommunen. Tjänsten som aktivitetssamordnare skulle kunna administreras och ingå under Kommunrehab som garanti för kompetens och kvalitet där fysioterapeuter och arbetsterapeuter ingår.

En ambulerande aktivitetssamordnare skulle regelbundet kunna besöka våra 5 trygghetsboenden gärna med fortsatt samverkan med de ideella organisationerna. Aktivitetssamordnaren skulle även kunna besöka våra 7 särskilda boendena för inspiration och erfarenhetsutbyte.

Jag vet att det redan finns etablerade aktivitetssamordnare i många kommuner att få inspiration och tips från via projektet Liv till åren.

Därför vill jag nu i mitt medborgarförslag föreslå att förbättra möjligheter att bryta ofrivillig ensamhet för äldre boende i vår kommun genom att inrätta en ny tjänst som ambulerande aktivitetssamordnare i Strömsunds kommun.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Ja, jag vill närvara

Signering

Följande parter har signerat detta ärende.

Namn:B-MBRYNTESSON

Person

ID:

Datum:

2025-11-06

19:17

Signerad checksumma: SHA-1 A0D1531FEAAC00E5858AD6272416F3A2CB1967A3

Diarienummer MEDB.2025.647

§ 112 Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Medborgarförslaget anses besvarat.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut.

Medborgarförslaget anses besvarat.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

PRO Fjällsjö har inkommit med ett medborgarförslag om att förbättra möjligheten för personer med trygghetslarm att kunna bli mer aktiv och ha möjlighet att röra sig i större utsträckning än vad man kan göra i dagsläget utifrån begränsning i trygghetslarmsfunktionen. Precis som avsändaren i medborgarförslaget skriver fungerar trygghetslarmet idag endast i hemmet eller i hemmets närhet.

Vård- och socialförvaltningen har berett ärendet och utrett förslaget. Valfärdstekniken förbättrats och det man nu önskar är så kallade mobila trygghetslarm där larmen fungerar via mobila nätverk och har inbyggd GPSlokalisering. Genom ett knapptryck ansluts användaren till en larmcentral, vilken kan sända hjälp. Detta möjliggör en aktiv livsstil då larmet fungerar oavsett var användaren befinner sig. Vård- och socialförvaltningen genomför i nuläget en gemensam upphandling tillsammans med länets kommuner där funktionen mobilt trygghetslarm finns med i kravspecifikationen. Så efter avslutad upphandling kommer Strömsunds kommun att kunna erbjuda detta.

Kommunledningsförvaltningen föreslår, i enlighet med vård- och socialförvaltningens bedömning, att medborgarförslaget anses besvarat.

Justerare

§ 112 fortsättning

Underlag till beslut

AU § 106/2026

Tjänsteskrivelse - Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre - endast namn

Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre - endast namn

SN § 36/2026

KF §143/2025

Diarienummer MEDB.2025.647

Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Medborgarförslaget anses besvarat.

Sammanfattning av ärendet

PRO Fjällsjö har inkommit med ett medborgarförslag om att förbättra möjligheten för personer med trygghetslarm att kunna bli mer aktiv och ha möjlighet att röra sig i större utsträckning än vad man kan göra i dagsläget utifrån begränsning i trygghetslarmsfunktionen. Precis som avsändaren i medborgarförslaget skriver fungerar trygghetslarmet idag endast i hemmet eller i hemmets närhet.

Vård- och socialförvaltningen har berett ärendet och utrett förslaget.

Välfärdstekniken förbättrats och det man nu önskar är så kallade mobila trygghetslarm där larmen fungerar via mobila nätverk och har inbyggd GPSlokalisering. Genom ett knapptryck ansluts användaren till en larmcentral, vilken kan sända hjälp. Detta möjliggör en aktiv livsstil då larmet fungerar oavsett var användaren befinner sig. Vård- och socialförvaltningen genomför i nuläget en gemensam upphandling tillsammans med länets kommuner där funktionen mobilt trygghetslarm finns med i kravspecifikationen. Så efter avslutad upphandling kommer Strömsunds kommun att kunna erbjuda detta.

Kommunledningsförvaltningen föreslår, i enlighet med vård- och socialförvaltningens bedömning, att medborgarförslaget anses besvarat.

Beslutsunderlag

Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre - endast namn

SN § 36/2026

KF §143/2025

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunstyrelsen, KS Handläggare

Beslut skickas till

Förslagsställaren

Kommunledningsförvaltningen, kansliet

Diarienummer MEDB.2025.647

§ 36 Medborgarförslag om förbättring av trygghetslarm för äldre

Pernilla Johansson, förvaltningschef redovisar medborgarförslag avseende trygghetslarm.

Socialnämndens beslut

Socialnämnden föreslår kommunfullmäktige att medborgarförslaget anses besvarat.

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår att socialnämnden föreslår kommunfullmäktige att medborgarförslaget anses besvarat.

Yrkande

Ordföranden föreslår socialnämnden att besluta enligt arbetsutskottets förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

PRO Fjällsjö har inkommit med ett medborgarförslag om att förbättra möjligheten för personer med trygghetslarm att kunna bli mer aktiv och ha möjlighet att röra sig i större utsträckning än vad man kan göra i dagsläget utifrån begränsning i trygghetslarmsfunktionen.

Precis som avsändaren i medborgarförslaget skriver fungerar trygghetslarmet idag endast i hemmet eller i hemmets närhet.

Välfärdstekniken förbättrats och det man nu önskar är så kallade mobila trygghetslarm där larmen fungerar via mobila nätverk och har inbyggd GPS-lokalisering. Genom ett knapptryck ansluts användaren till en larmcentral, vilken kan sända hjälp. Detta möjliggör en aktiv livsstil då larmet fungerar oavsett var användaren befinner sig. Vård-och socialförvaltningen genomför i nuläget en gemensam upphandling tillsammans med länets kommuner där funktionen mobilt trygghetslarm finns med i kravspecifikationen. Så efter avslutat upphandling kommer Strömsunds kommun att kunna erbjuda detta.

Justerare

den 24 februari 2026

Underlag till beslut

AU § 32/2026

Medborgarförslag

Tjänsteskrivelse

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Justerare

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

Kerstin Birgitta

Efternamn

Svensson

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Larm till äldre

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Jag är ordförande i PRO Fjällsjö, Strömsunds kommun, och vi har diskuterat behovet av ett utökat larm, se bilaga.

Bifogat material

Här kan du bifoga filer som komplement till ditt förslag. Det kan vara bilder eller ritningar t ex.

 **Medborgarförslag Fjällsjö undertecknat.pdf** (726 KB)

Samtliga filer ovan finns bifogade i detta dokument, se bifogade filer.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Nej, jag vill inte närvara

Strömsunds kommun
Box 500
833 24 Strömsund

Medborgarförslag till Strömsunds kommun angående förbättring av trygghetslarm för äldre

I dagsläget erbjuds de äldre i Strömsunds kommun ett larm som enbart kan användas i hemmet eller i hemmets omedelbara närhet. Det begränsar många av de äldre som gärna vill vara aktiva och delta i aktiviteter som t.ex. skogs promenader, bär- eller svampplockning. Många äldre vill kunna röra sig fritt utan att behöva vara rädda för att hamna i en nödsituation utan möjlighet att snabbt få hjälp eller komma i kontakt med någon.

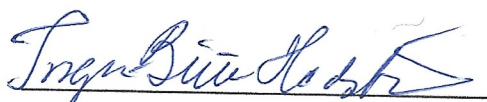
PRO Fjällsjö föreslår därför att kommunen ska se över möjligheten att införa ett trygghetslarm med lång räckvidd, som gör det möjligt för äldre att få hjälp inte bara i hemmet utan även utanför hemmet. Ett sådant larm skulle öka såväl tryggheten som livskvaliteten för våra äldre medborgare.

Det är troligtvis inte en majoritet av de äldre som har behov av ett sådant här utökat larm och vi förstår att ett sådant här larm skulle bli dyrare än det som erbjuds i dag. Kanske skulle det kunna finnas som tillvalsmöjlighet för de medborgare som önskar det.


Vi hoppas att kommunen vill undersöka vilka möjligheter som finns för att implementera en sådan lösning som skulle betyda väldigt mycket för många medborgare.

Backe den 20 oktober 2025

PRO Fjällsjö



Inga-Britt Hedström
Ledamot PRO Fjällsjö



Eila Thyselius
Ledamot PRO Fjällsjö

Diarienummer MEDB.2025.469

§ 110 Medborgarförslag om en större lekpark

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Medborgarförslaget avslås.

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

Medborgarförslaget avslås.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Sammanfattning av ärendet

Ett medborgarförslag om att bygga en större lekpark lämnats in av Rebecka Modin den 6 augusti 2025. Medborgarförslaget anhängiggjordes i kommunfullmäktige den 24 september 2025 och överlämnades till barn-, kultur- och utbildningsnämnden för beredning.

Förslaget är inspirerat av lekparker som finns i övriga delar av länet. En ny lekpark i tätorten Strömsund föreslås vara av större karaktär med större lekyta och utrustning som tränar barns motorik och stimulerar rörelse. Förslagsställaren föreslår Tingshusbacken som ett område lämpligt för en större lekpark.

I samband med den förändrade skolorganisationen i Strömsunds tätort planeras en utökning av befintlig skolgård som eventuellt kan möta upp behovet som anges i medborgarförslaget med undantag för placeringen, som redan är bestämd på en helt annan plats. Den delvis nya skolgården ska utformas i samråd med eleverna på berörda skolor samt finansieras av redan beslutat projekt. Att starta upp nya projekt för att tillgodose behovet bedöms inte vara genomförbart.

§ 110 fortsättning

Beskrivning av ärendet

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden har behandlat ett medborgarförslag om att anlägga en större lekpark i Strömsunds tätort, och föreslår att medborgarförslaget anses besvarat. I sin utredning beskriver barn-, kultur och utbildningsförvaltningen att förslagsställaren upplever att befintliga lekplatser är slitna och inte tillräckligt stimulerande för barn. Förslaget innehåller önskemål om en större lekpark med utrustning som exempelvis linbana, nedgrävda studs mattor, klätterställningar, klätternät och tunnlar, i syfte att främja barns rörelse, motorik och sociala samspel.

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen redovisar vidare att det idag finns nio kommunala lekplatser i Strömsunds tätort, men att det saknas en övergripande strategi för lekplatsernas placering, utformning och syfte. Förvaltningen lyfter samtidigt fram att lekplatser och lekparker kan ha positiva effekter på barns motoriska utveckling, fysiska aktivitet och folkhälsa.

I utredningen bedömer barn-, kultur och utbildningsförvaltningen att ett större utvecklingsarbete kring lekplatser skulle kräva betydande resurser, både ekonomiskt och personellt, samt sannolikt behöva organiseras som ett särskilt projekt. Mot bakgrund av pågående och planerade projekt inom kommunen gör förvaltningen bedömningen att ytterligare satsningar av denna omfattning inte är genomförbara i nuläget. Kommunen bidrar bland annat till utvecklingen av den samisk-inspirerade lekplatsen på Ströms hembygdsgård.

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen hänvisar även till den pågående förändringen av skolorganisationen i Strömsunds tätort, där en utveckling av befintlig skolgård planeras. Den nya skolgården ska utformas i samråd med eleverna och bedöms delvis kunna möta de behov som beskrivs i medborgarförslaget.

Teknik- och serviceförvaltningen samt kommunledningsförvaltningen gör samma bedömning som barn-, kultur- och utbildningsnämnden med förvaltning, men föreslår att medborgarförslaget avslås.

§ 110 fortsättning

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse - Medborgarförslag om en större lekplats i Strömsund

BKUN § 53/2026

Medborgarförslag om en större lekplats i Strömsund

Svar på medborgarförslag om större lekplats - Barn, kultur och utbildningsförvaltningen.

Diarienummer MEDB.2025.469

Medborgarförslag om en större lekpark

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

Medborgarförslaget avslås.

Sammanfattning av ärendet

Ett medborgarförslag om att bygga en större lekpark lämnats in av Rebecka Modin den 6 augusti 2025. Medborgarförslaget anhängiggjordes i kommunfullmäktige den 24 september 2025 och överlämnades till barn-, kultur- och utbildningsnämnden för beredning.

Förslaget är inspirerat av lekparker som finns i övriga delar av länet. En ny lekpark i tätorten Strömsund föreslås vara av större karaktär med större lekyta och utrustning som tränar barns motorik och stimulerar rörelse. Förslagsställaren föreslår Tingshusbacken som ett område lämpligt för en större lekpark.

I samband med den förändrade skolorganisationen i Strömsunds tätort planeras en utökning av befintlig skolgård som eventuellt kan möta upp behovet som anges i medborgarförslaget med undantag för placeringen, som redan är bestämd på en helt annan plats. Den delvis nya skolgården ska utformas i samråd med eleverna på berörda skolor samt finansieras av redan beslutat projekt. Att starta upp nya projekt för att tillgodose behovet bedöms inte vara genomförbart.

Beskrivning av ärendet

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden har behandlat ett medborgarförslag om att anlägga en större lekpark i Strömsunds tätort, och föreslår att medborgarförslaget anses besvarat. I sin utredning beskriver barn-, kultur och utbildningsförvaltningen att förslagsställaren upplever att befintliga lekplatser är slitna och inte tillräckligt stimulerande för barn. Förslaget

innehåller önskemål om en större lekpark med utrustning som exempelvis linbana, nedgrävda studsmattor, klätterställningar, klätternät och tunnlår, i syfte att främja barns rörelse, motorik och sociala samspel.

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen redovisar vidare att det idag finns nio kommunala lekplatser i Strömsunds tätort, men att det saknas en övergripande strategi för lekplatsernas placering, utformning och syfte. Förvaltningen lyfter samtidigt fram att lekplatser och lekparker kan ha positiva effekter på barns motoriska utveckling, fysiska aktivitet och folkhälsa.

I utredningen bedömer barn-, kultur och utbildningsförvaltningen att ett större utvecklingsarbete kring lekplatser skulle kräva betydande resurser, både ekonomiskt och personellt, samt sannolikt behöva organiseras som ett särskilt projekt. Mot bakgrund av pågående och planerade projekt inom kommunen gör förvaltningen bedömningen att ytterligare satsningar av denna omfattning inte är genomförbara i nuläget. Kommunen bidrar bland annat till utvecklingen av den samisk-inspirerade lekplatsen på Ströms hembygdsgård.

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen hänvisar även till den pågående förändringen av skolorganisationen i Strömsunds tätort, där en utveckling av befintlig skolgård planeras. Den nya skolgården ska utformas i samråd med eleverna och bedöms delvis kunna möta de behov som beskrivs i medborgarförslaget.

Teknik- och serviceförvaltningen samt kommunledningsförvaltningen gör samma bedömning som barn-, kultur- och utbildningsnämnden med förvaltning, men föreslår att medborgarförslaget avslås.

Beslutsunderlag

Medborgarförslag om en större lekplats i Strömsund

BKUN § 53/2026

Svar på medborgarförslag om större lekplats - Barn, kultur och utbildningsförvaltningen.

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Teknik- och serviceförvaltningen, Richard Persson

Beslut skickas till

Förslagsställaren

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen, Tomas Sjövall

den 7 maj 2026

Diarienummer BUF.2025.258

§ 53 Medborgarförslag - Större lekpark i Strömsund

Nämndens förslag till kommunfullmäktige

Kommunfullmäktiges beslut.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden föreslår kommunfullmäktige besluta att medborgarförslaget anses besvarat.

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår att barn-, kultur- och utbildningsnämnden beslutar att medborgarförslaget anses besvarat.

Yrkande

Ordförande yrkar att nämnden beslutar enligt arbetsutskottets förslag.

Sammanfattning av ärendet

Ett medborgarförslag om att bygga en ny lekpark i tätorten Strömsund har inkommit till kommunen. Förslaget är inspirerat av lekparker som finns i övriga delar av länet. En ny lekpark i tätorten Strömsund föreslås vara av större karaktär med större lekyta och utrustning som tränar barns motorik och stimulerar rörelse. Förslagsställaren föreslår Tingshusbacken som ett område lämpligt för en större lekpark.

I samband med den förändrade skolorganisationen i Strömsunds tätort planeras en utökning av befintlig skolgård som eventuellt kan möta upp behovet som anges i medborgarförslaget med undantag för placeringen, som redan är bestämd på en helt annan plats. Den delvis nya skolgården ska utformas i samråd med eleverna på berörda skolor samt finansieras av redan beslutat projekt.

Att starta upp nya projekt för att tillgodose behovet bedöms inte vara genomförbart.

Justerare

den 7 maj 2026

Fortsättning § 53

Underlag till beslut

Au-protokoll §35 2026

Tjänsteskrivelse - Svar större lekpark *bilaga 1*

Medborgarförslag *bilaga 2*

Beslut skickas till

Tomas Sjövall, förvaltningschef

Kommunstyrelsen

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

EVA REBECKA

Efternamn

MODIN

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Större lekpark

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Hej!

Min önskan är för alla barn i denna ort att få en större lekpark någonstans i Strömsund. Likt en park som finns i Bräcke om ni sett den. Förslagsvis nedanför tingshusbacken, där är det väldigt tomt just nu tycker jag. De små lekparkerna som finns nu är inte roliga, mycket som är trasigt och slitet. Så därför gärna kosta på en större lekpark med fler roliga saker att göra, med tex klätterställning/klätternät, tunnlar där barn får träna på balans och koordination, motorik, styrka. Även linbanor skulle funka här där det ändå lutar en del. Nedgrävda mindre studsmattor brukar vara omtyckta.

Bifogat material

Här kan du bifoga filer som komplement till ditt förslag. Det kan vara bilder eller ritningar t ex.

 **IMG_0026.jpeg** (332 KB)

Samtliga filer ovan finns bifogade i detta dokument, se bifogade filer.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Ja, jag vill närvara

Ej stöd för fil: 9.5 Bilaga bild

Ta bort beslutsunderlaget från protokollet. Alt gör om filen till pdf och lägg till den på nytt i protokollet



2026-06-05

Interpellation till kommunstyrelsens ordförande angående Skolinspektionens föreläggande mot Strömsunds kommun

Alla barn har rätt till likvärdiga uppväxtvillkor, enligt Barnkonventionen. Det ställer höga krav på samhället. Skolan ska kompensera för barns olika förutsättningar men tyvärr har det konstaterats att svensk skola inte klarar det kompensatoriska uppdraget ¹. För den som vill skaffa sig en snabb överblicksbild av svensk skola idag, kan rekommenderas att se Stiftelsen Allmänna Barnhusets film *1000-meters loppet*. På fyra minuter ges inblick i olika villkor och förutsättningar barn och unga växer upp med och vad det innebär för deras möjligheter <https://allmannabarnhuset.se/vart-arbete/>.

I maj i år har Skolinspektionen riktat ett föreläggande mot Strömsunds kommun att komma till rätta med en rad brister gällande särskilt stöd till barn som inte bedöms kunna nå utbildningens mål inom ramen för ordinarie undervisning, studiehandledning på modersmål, uppföljning och analys av frånvaro, trygghet, studiero och åtgärder mot kränkande behandling. Orsaken till Skolinspektionens tillsyn var att flera föräldrar kontaktat Skolinspektionen.

Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för att se till att nämnderna bedriver en god internkontroll. Internkontrollen syftar till att kommunens verksamheter ska bedrivas på ett sådant sätt att lagefterlevnad och de av fullmäktige satta målen säkras. Att föräldrar ska behöva slå larm till Skolinspektionen om missförhållanden är något som alla skolhuvudmän bör vara måna om att undvika genom att ha en väl fungerande internkontrollplan, som fångar upp vilka behov som finns inom verksamheterna för att säkerställa att lagar följs och fullmäktiges mål uppfylls.

Förutom Skolinspektionens föreläggande om brister i lagefterlevnad av Skollagen kan uppmärksammas att fler än var femte elev inte nått gymnasiebehörighet de senaste fem läsåren. Kommunfullmäktige har satt ett mål om att andelen elever som når gymnasiebehörighet ska öka. Andelen elever som går ut nian med gymnasiebehörighet ser snarare ut att minska över tid om man ser till de senaste tio läsåren, eller åtminstone inte öka nämnvärt. Det här slår ut unga människor, sannolikheten att senare i livet ta gymnasieexamen är tyvärr liten. För den som saknar gymnasieexamen är utanförskap, psykisk ohälsa, kriminalitet och arbetslöshet betydligt vanligare än om man har gymnasieexamen.

¹ Se t.ex. <https://www.skolverket.se/om-skolverket/nyheter-och-pessmeddelanden/debattartiklar/debattartiklar/2023-08-25-peter-fredriksson-svensk-skola-ar-inte-en-skola-for-alla-elever>

Procentuell gymnasiebehörighet till yrkesprogram över tid, enligt statistik från Skolverket.

Procentuell andel nior behöriga till yrkesprogram på gymnasiet per skola och läsår	2024/ 2025	2023/ 2024	2022/ 2023	2021/ 2022	2020/ 2021	2019/ 2020	2018/ 2019	2017/ 2018	2016/ 2017	2015/ 2016
Centralskolan Hoting	-	100	-	-	100	100	100			100
Fjällsjöskolan	-	68.8	-	-	-		100			
Frostvikskolan	-	-	-	-	-		100			
Grevåkerskolan	100	100	100	100	100	100	100	80.8	100	100
Vattudalsskolan	68.9	70.4	74.0	72.7	76.3	83.1	79.7	80.7	83.5	71.0
Totalt	70.8	76.8	78.6	78.4	77.2	84.2	83.1	75.9	78.5	67.2

(-) betyder att dataurvalen är för små

Vänsterpartiet vill med detta uppmärksamma kommunens ledande politiker på att det behöver ske förändringar i hur man följer upp lagefterlevnad och mål så att det blir lättare att upptäcka fel och brister, innan det går så långt att föräldrar slår larm om missförhållanden. Vi tror att samtliga politiska partier i kommunen vill att skola och förskola ska fungera på ett bra sätt i Strömsunds kommun, och med denna interpellation vill vi bidra till en konstruktiv dialog om hur uppföljning och analys av verksamheterna i skola och förskola kan bli bättre. Politiken måste ge verksamheterna de förutsättningar de behöver, och för att det ska kunna ske krävs det god insyn i de behov som finns samt kontroll och uppföljning av det som är lagstadgade skyldigheter.

Därför vill vi fråga kommunstyrelsens ordförande;

- Har de brister som Skolinspektionens föreläggande handlar om uppmärksammats på politisk nivå inom kommunstyrelsen, före föreläggandet från Skolinspektionen?
- Om inte, hur kommer det sig att de brister som lett till Skolinspektionens föreläggande inte uppmärksammats på politisk nivå inom kommunstyrelsen?
- Hur skulle barn- kultur- och utbildningsnämndens internkontroll kunna förbättras för att den politiska ledningen tydligare (och tidigare!) ska få syn på eventuella brister inom lagefterlevnad?
- Varför ökar inte gymnasiebehörigheten över tid? Hur har orsakerna analyserats, följts upp och åtgärdats från politiskt håll i kommunstyrelsen?

För Vänsterpartiet,

Kristina Ström

Diarienummer MOTION.2025.529

§ 88 Motion om meröppet på biblioteken - Kristina Ström (V)

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Motionen avslås.

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Motionen avslås.

Ärendet direktjusteras

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Beskrivning av ärendet

Kristina Ström (V) lämnade den 13 september in en motion till kommunfullmäktige om att införa utökade öppettider på biblioteken i Strömsunds kommun, genom så kallat meröppet, vilket innebär tillgång utan bemanning. Motionen lyfter glesbygdskommuners utmaningar med begränsade öppettider och menar att ökad tillgänglighet kan ha positiva effekter för läsfrämjande arbete. Hon föreslår att kommunen ska utreda kostnader och hinder för att införa meröppet på samtliga bibliotek samt återrapportera till fullmäktige.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden har behandlat motionen. Kultur- och fritidsavdelningen är positiv till ökad tillgänglighet och införde meröppet på Centralbiblioteket i Strömsund i februari 2026. Där kan låntagare över 18 år, via en tagg, få tillträde mellan klockan 6.00 och 22.00 alla dagar.

En kostnadsbedömning visar att ett införande på alla filialer skulle kosta cirka 300 000 kronor, men förutsättningarna varierar. Barn-, kultur- och utbildningsnämnden ställer sig positiv till att utreda frågan vidare men

bedömer att satsningen på Centralbiblioteket först behöver utvärderas under en längre tid för att ge en rättvisande bild av nyttjandegraden. Avdelningen vill med anledning av detta först utvärdera satsningen på Centralbiblioteket under minst ett år innan vidare beslut fattas.

Kommunledningsförvaltningen instämmer i barn-, kultur- och utbildningsnämndens bedömning.

Beslutsunderlag

BKUN § 60/2026

Tjänsteskrivelse från Barn-, kultur och utbildningsförvaltningen

Motion om meröppet på biblioteken

Diarienummer MOTION.2025.529

Motion om meröppet på biblioteken

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Motionen avslås.

Beskrivning av ärendet

Kristina Ström (V) lämnade den 13 september in en motion till kommunfullmäktige om att införa utökade öppettider på biblioteken i Strömsunds kommun, genom så kallat "meröppet", vilket innebär tillgång utan bemanning. Motionen lyfter glesbygdskommuners utmaningar med begränsade öppettider och menar att ökad tillgänglighet kan ha positiva effekter för läsfrämjande arbete. Hon föreslår att kommunen ska utreda kostnader och hinder för att införa meröppet på samtliga bibliotek samt återsrapportera till fullmäktige.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden har behandlat motionen. Kultur- och fritidsavdelningen är positiv till ökad tillgänglighet och införde "meröppet" på Centralbiblioteket i Strömsund i februari 2026. Där kan låntagare över 18 år, via en tagg, få tillträde mellan klockan 6.00 och 22.00 alla dagar.

En kostnadsbedömning visar att ett införande på alla filialer skulle kosta cirka 300 000 kronor, men förutsättningarna varierar. Barn-, kultur- och utbildningsnämnden ställer sig positiv till att utreda frågan vidare men bedömer att satsningen på Centralbiblioteket först behöver utvärderas under en längre tid för att ge en rättvisande bild av nyttjandegraden. Avdelningen vill med anledning av detta först utvärdera satsningen på Centralbiblioteket under minst ett år innan vidare beslut fattas.

Kommunledningsförvaltningen instämmer i barn-, kultur- och utbildningsnämndens bedömning.

Beslutsunderlag

BKUN § 60/2026

Tjänsteskrivelse från Barn-, kultur och utbildningsförvaltningen

Motion om meröppet på biblioteken

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Sandra Östlund

Beslut skickas till

Motionären

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen, Tomas Sjövall

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen, Lars Eric Bergman

den 7 maj 2026

Diarienummer BUF.2025.260

§ 60 Motion - Utökat öppethållande på biblioteken

Nämndens förslag till kommunfullmäktige

Kommunfullmäktiges beslut.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden föreslår kommunfullmäktige besluta att motionen avslås.

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår att barn-, kultur- och utbildningsnämnden beslutar att motionen avslås.

Yrkande

Ordförande yrkar att nämnden beslutar enligt arbetsutskottets förslag.

Sammanfattning av ärendet

Kristina Ström (Vänsterpartiet) har lämnat in en motion om att införa utökade öppettider på biblioteken i Strömsunds kommun genom så kallat "meröppet", vilket innebär tillgång utan bemanning. Motionen lyfter glesbygdskommuners utmaningar med begränsade öppettider och menar att ökad tillgänglighet kan ha positiva effekter för läsförbättrande arbete. Hon föreslår att kommunen ska utreda kostnader och hinder för att införa meröppet på samtliga bibliotek samt återrapportera till fullmäktige.

Kultur- och fritidsavdelningen är positiv till ökad tillgänglighet och införde meröppet på Centralbiblioteket i Strömsund i februari 2026. Där kan låntagare över 18 år, via en tagg, få tillträde mellan klockan 6.00 och 22.00 alla dagar.

En kostnadsbedömning visar att ett införande på alla filialer skulle kosta cirka 300 000 kronor, men förutsättningarna varierar. Avdelningen vill med anledning av detta först utvärdera satsningen på Centralbiblioteket under minst ett år innan vidare beslut fattas.

Justerare

den 7 maj 2026

Fortsättning § 60

Underlag till beslut

Au-protokoll § 39 2026

Tjänsteskrivelse - Motion - utökat öppethållande på biblioteken *bilaga 1*

Motion *bilaga 2*

Beslut skickas till

Tomas Sjövall, förvaltningschef

Lars-Eric Bergman, kultur- och fritidschef

Kommunstyrelsen



13 september 2025

Motion om meröppet på biblioteken

Många kommuner i glesbygdskommuner har svårt att bemanna biblioteken i sådan omfattning att de har öppet under de tider då människor normalt är lediga från arbete och skola, d.v.s. under sen eftermiddag/kväll samt helger. Det är ett stort problem att färre barn och unga läser böcker, ett problem som inte blir bättre av att biblioteken är svåra att besöka p.g.a. begränsade öppettider. För folk i största allmänhet vore det trevligt att kunna besöka biblioteken under kvällar och helger.

Samtliga kommuner i Västerbottens inland har i flera år haft systemet ”meröppet” igång och det har fungerat mycket bra enligt de bibliotekarier som undertecknad har pratat med. Systemet innebär att ett särskilt låssystem finns installerat och låntagare som är över 18 år kan registrera sig hos biblioteket för att få tillgång till meröppet. Det innebär att låntagaren under vissa tider, då inte personal finns på plats på biblioteket, kan komma in i biblioteket med sitt lånekort och låna böcker. Tiderna för meröppet kan variera men ofta har biblioteken meröppet ett par timmar kvällstid och någon av helgdagarna.

Även i Strömsunds kommun har det under flera år pratats om att införa meröppet men då det ännu inte införts vill vi i Vänsterpartiet att processen skyndas på genom att undersöka vilka hinder det finns, t.ex. ekonomiskt, för att införa meröppet. Vi motionerar om:

1. Att utreda vad det skulle kosta att inom det närmsta året införa meröppet på samtliga bibliotek i kommunen.
2. Att utreda vilka övriga hinder som föreligger för att systemet med meröppet ska kunna införas på samtliga bibliotek och filialer i kommunen.
3. Att återkomma till fullmäktige med information när detta utretts klart.

För Vänsterpartiet,

Kristina Ström

Diarienummer MOTION.2025.529

§ 119 Motion om utökat öppethållande på biblioteken - Kristina Ström (V)

Motion har inkommit från Kristina Ström (V) om utökat öppethållande på biblioteken i Strömsunds kommun.

Underlag till beslut

Motion

Övriga bilagor

Yrkande

Ordföranden föreslår att motionen överlämnas till barn-, kultur- och utbildningsnämnden för beredning.

Kommunfullmäktiges beslut

Motionen överlämnas till barn-, kultur- och utbildningsnämnden för beredning.

Beslut skickas till

Kristina Ström (V)

Diarienummer MOTION.2025.725 101

§ 89 Motion från Moderaterna - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Motionen avslås.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut

Motionen avslås.

Ärendet direktjusteras.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Sammanfattning av ärendet

Motion - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen, inkom till Strömsunds kommun den 19 november 2025, från Moderaterna i Strömsunds kommun, genom Simon Högberg.

Ung omsorg är en organisation där man sätter guldkant på tillvaron för de äldre samtidigt som ungdomar inspireras till ett framtida yrke inom vårdsektorn. Ungdomar erbjuds arbete under helger och lov och besöker särskilda boenden samt ordnar aktiviteter och umgås med de äldre. Ung omsorg finns inte etablerad i Strömsunds kommun, och inte heller i någon större omfattning i länet.

Vård- och socialförvaltningen har berett ärendet och utrett förslaget.

Enligt vård- och socialförvaltningens bedömning har personalen i äldreomsorgen som arbetsuppgift att erbjuda trivselaktiviteter veckans alla dagar. Strömsunds kommun erbjuder ungdomar feriepraktik och efter det finns oftast möjlighet att arbeta extra genom timanställning.

Serviceassistenter och ideella organisationer som exempelvis PRO, SPF, röda korset och kyrkan bidrar även till att skapa mervärde för våra äldre.

Socialnämnden gör därför bedömningen att det inte finns behov av någon ytterligare aktör. Kommunledningsförvaltningen ansluter sig till vård- och socialförvaltningens bedömning och föreslår att denna läggs till grund för beslut.

Underlag till beslut

AU § 108/2026

SN § 31/2026

Tjänsteskrivelse - Motion - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen

Motion - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen

KF § 141/2025

Diarienummer MOTION.2025.725

Tjänsteskrivelse - Motion, ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

Motionen avslås.

Beskrivning av ärendet

Motion - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen, inkom till Strömsunds kommun den 19 november 2025, från Moderaterna i Strömsunds kommun, genom Simon Högberg.

Ung omsorg är en organisation där man sätter guldkant på tillvaron för de äldre samtidigt som ungdomar inspireras till ett framtida yrke inom vårdsektorn. Ungdomar erbjuds arbete under helger och lov och besöker särskilda boenden samt ordnar aktiviteter och umgås med de äldre. Ung omsorg finns inte etablerad i Strömsunds kommun, och inte heller i någon större omfattning i länet.

Vård- och socialförvaltningen har berett ärendet och utrett förslaget.

Enligt vård- och socialförvaltningens bedömning har personalen i äldreomsorgen som arbetsuppgift att erbjuda trivselaktiviteter veckans alla dagar. Strömsunds kommun erbjuder ungdomar feriepraktik och efter det finns oftast möjlighet att arbeta extra genom timanställning.

Serviceassistenter och ideella organisationer som exempelvis PRO, SPF, röda korset och kyrkan bidrar även till att skapa mervärde för våra äldre. Socialnämnden gör därför bedömningen att det inte finns behov av någon ytterligare aktör. Kommunledningsförvaltningen ansluter sig till vård- och socialförvaltningens bedömning och föreslår att denna läggs till grund för beslut.

Beslutsunderlag

SN § 31/2026

Motion - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen

KF § 141/2025

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, KS-handläggare

Beslut skickas till

Kommunledningsförvaltningen, kansli

Moderaterna i Strömsunds kommun, Simon Högberg

Diarienummer MOTION.2025.725 101

§ 35 Motion - Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen

Pernilla Johansson, förvaltningschef redogör för motionen.

Socialnämndens beslut

Socialnämnden föreslår kommunfullmäktige att motionen avslås.

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår socialnämnden att föreslå kommunfullmäktige att avslå motionen.

Sammanfattning av ärendet

En motion har inkommit till Strömsunds kommun den 19 november 2025 från Moderaterna i Strömsunds kommun genom Simon Högberg, Ung omsorg en guldkant inom äldreomsorgen.

Ung omsorg är en organisation där man sätter guldkant på tillvaron för de äldre samtidigt som ungdomar inspireras till ett framtida yrke inom vårdsektorn.

Ungdomar erbjuds extrajobb under helger och lov och besöker särskilda boenden och ordnar aktiviteter och umgås med de äldre. Ung omsorg finns inte etablerad i Strömsunds kommun och inte heller i någon större omfattning i länet.

Strömsunds kommun erbjuder ungdomar feriepraktik och efter det finns oftast möjlighet att arbeta extra på timtid.

Personalen i äldreomsorgen har som arbetsuppgift att erbjuda och erbjuder trivselaktiviteter veckans alla dagar. Serviceassistenter och ideella organisationer ex PRO/SPF, röda korset och kyrkan bidrar också att skapa mervärde för våra äldre. Därför ser inte förvaltningen behov av ytterligare aktör.

Yrkande

Ordföranden föreslår socialnämnden att besluta enligt arbetsutskottets förslag till beslut.

Justerare

den 24 februari 2026

Underlag till beslut

AU § 31/2026

Motion ung omsorg

Tjänsteskrivelse

Beslutet skickas till

Kommunfullmäktige

Justerare

2025-11-18

Till Kommunfullmäktige

Ung omsorg - en guldkant inom äldreomsorgen

Vi har stora rekryteringsbehov inom vård och omsorg och behöver göra mer för att locka och behålla människor inom vårddyrkena. Det är av stor vikt att jobben blir attraktiva och att fler unga utbildar sig och arbetar inom vård och omsorg.

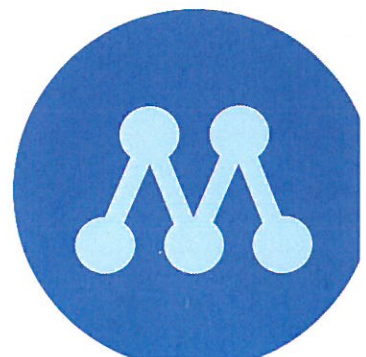
Konceptet Ung Omsorg som bygger på ett nära samarbete mellan organisationen och kommunernas äldreomsorg finns idag på drygt 380 äldreboenden över hela Sverige och det syftar till att ge de äldre guldkant på tillvaron och samtidigt inspirera ungdomarna till ett framtida yrke inom vårdsektorn.

Ungdomarna erbjuds ett extrajobb där de på helger och lov besöker äldreboenden för att ordna aktiviteter och umgås med de boende. Ung Omsorg ansvarar för rekrytering, utbildning och ledning av ungdomarna, medan kommunen och verksamheterna inom omsorgen samarbetar med Ung Omsorg för att säkerställa att alla är trygga och omhändertagna.

Moderaterna i Strömsunds kommun föreslår att

Strömsunds kommun ser över möjligheterna att inleda ett samarbete med Ung Omsorg

Moderata fullmäktigegruppen genom Simon Högberg



Diarienummer KS.2026.63 042

§ 95 Bokslutsprognos per 30 april 2026

Niclas Liljefjäll, ekonomichef, samt Veronica Hjorter Stenklyft, ekonomistrateg, båda kommunledningsförvaltningen, föredrar ärendet.

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Godkänner bokslutsprognos per 30 april 2026 enligt beslutsunderlag.
2. Åtgärder för kostnadsminskningar och effektiviseringar för 2026 behöver fortgå. Verksamheterna verkställer kostnadsminskningar och effektiviseringar som inte kräver politiska beslut, samt skriver fram ärenden till respektive nämnd där det behövs. Detta gäller alla verksamheter, oavsett över- eller underskottsprognos.

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

1. Godkänner bokslutsprognos per 30 april 2026 enligt beslutsunderlag.
2. Åtgärder för kostnadsminskningar och effektiviseringar för 2026 behöver fortgå. Verksamheterna verkställer kostnadsminskningar och effektiviseringar som inte kräver politiska beslut, samt skriver fram ärenden till respektive nämnd där det behövs. Detta gäller alla verksamheter, oavsett över- eller underskottsprognos.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

Kommunledningsförvaltningen har sammanställt årets första bokslutsprognos.

Kommunens resultatprognos per 30 april för helåret 2026 visar överskott med 5,2 miljoner kronor mot resultatmålets 15,0 miljoner kronor, en negativ budgetavvikelse med 9,8 miljoner kronor.

§ 95 fortsättning

Den interna budgetavvikelsen för alla verksamheterna visar ett underskott på 3,1 miljoner kronor mot driftsramens budget på 1 001,0 miljoner kronor.

De avgiftsfinansierade verksamheterna avfall, vatten och avlopp, AVA, och den producentfinansierade verksamheten för förpackningsinsamling gör en totalprognos med ett överuttag på 0,8 miljoner kronor. Från bokslut 2025 finns ett sammantaget underuttag på 1,2 miljoner kronor. Vi bedömer en negativ resultatpåverkan för kommunen med 1,0 miljoner kronor för 2026.

Investeringsprognosen uppgår till 96,6 miljoner kronor av investeringsbudgetens 102,0 miljoner kronor. Preliminär ombudgetering till 2027 uppgår till 7,0 miljoner kronor.

De helägda koncernföretagen beräknar följande resultatprognos; Strömsunds hyresbostäder AB 1,7 mnr och Strömsunds energi AB minus 4,9 mnr, före bokslutsdispositioner och skatt.

Underlag till beslut

Tjänsteskrivelse

Bokslutsprognos per 30 april 2026

Diarienummer KS.2026.63

Bokslutsprognos per 30 april 2026

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

1. Godkänner bokslutsprognos per 30 april 2026 enligt beslutsunderlag.
2. Åtgärder för kostnadsminskningar och effektiviseringar för 2026 behöver fortgå. Verksamheterna verkställer kostnadsminskningar och effektiviseringar som inte kräver politiska beslut, samt skriver fram ärenden till respektive nämnd där det behövs. Detta gäller alla verksamheter, oavsett över- eller underskottsprognos.

Sammanfattning av ärendet

Kommunledningsförvaltningen har sammanställt årets första bokslutsprognos.

Kommunens resultatprognos per 30 april för helåret 2026 visar överskott med 5,2 mnkr mot resultatmålets 15,0 mnkr, en negativ budgetavvikelse med 9,8 mnkr.

Den interna budgetavvikelsen för alla verksamheterna visar ett underskott på 3,1 mnkr mot driftsramens budget på 1 001,0 mnkr.

De avgiftsfinansierade verksamheterna avfall, vatten och avlopp, AVA, och den producentfinansierade verksamheten för förpackningsinsamling gör en totalprognos med ett överuttag på 0,8 mnkr. Från bokslut 2025 finns ett sammantaget underuttag på 1,2 mnkr. Vi bedömer en negativ resultatpåverkan för kommunen med 1,0 mnkr för 2026.

Investeringsprognosen uppgår till 96,6 mnkr av investeringsbudgetens 102,0 mnkr. Preliminär ombudgetering till 2027 uppgår till 7,0 mnkr.

De helägda koncernföretagen beräknar följande resultatprognos;
Strömsunds hyresbostäder AB 1,7 mnkr och Strömsunds energi AB minus
4,9 mnkr, före bokslutsdispositioner och skatt.

Beslutsunderlag

Bokslutsprognos per 30 april 2026

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

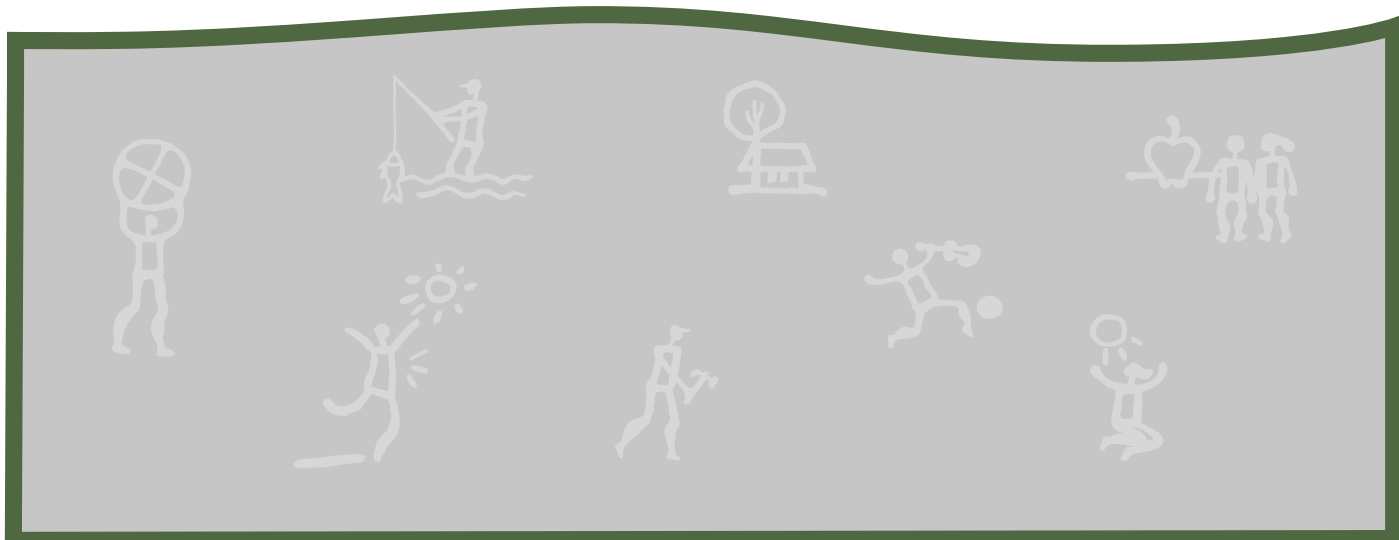
Kommunledningsförvaltningen, Niclas Liljefjäll, Veronica Hjorter Stenklyft

Beslut skickas till

Alla nämnder och förvaltningar

Bokslutsprognos

per april 2026



Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse

Förenklad förvaltningsberättelse.....	3
Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning.....	4–6
God ekonomisk hushållning.....	6–12
Balanskravsresultat.....	12-13
Förväntad utveckling	13-14

Finansiella rapporter

Resultaträkningar.....	15
Kassaflödesanalyser.....	16
Driftredovisning för nämnder och verksamheter.....	17
Investeringar.....	18

Verksamhetsredovisning

Redovisning av mål.....	19-34
Sammanställning samtliga förvaltningar.....	35
Kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.....	36
Kommunledningsförvaltningen.....	36-37
Bredband.....	37
Framtids- och utbildningsförvaltningen.....	37-38
Tecknik- och serviceförvaltningen.....	38-39
Miljö- och byggavdelningen.....	39
Barn-, kultur- och fritidsförvaltningen.....	39-40
Kultur- och fritidsavdelningen.....	40-41
Vård- och socialförvaltningen.....	41-42
Närvård Frostviken.....	42
Revision och Valnämnden.....	42-43
Särredovisning – AVA (avfall, vatten och avlopp).....	44
Förpackningsinsamling.....	44
Verksamheternas prognostexter.....	45-55

Dotterbolag

Strömsunds energi AB.....	56
Strömsunds hyresbostäder AB.....	57

Förenklad förvaltningsberättelse – kommunen

Årets första prognos visar ett resultat på cirka 5 miljoner kronor mot budgetens 15 miljoner kronor.

Finansiella mål	Mål 2026	Prognos uppfyllelse 2026
Resultatmål	15,0 mnkr	Nej: 5,2 mnkr
Investeringsutrymme	totalt 102,0 mnkr <ul style="list-style-type: none"> • 95,8 mnkr nya objekt • -3,8 mnkr revidering • 10,0 mnkr från 2025 • - mnkr tilläggsanslag 	Ja: 96,6 mnkr
Soliditet, inkl. total pensionsförpliktelse	>16 %	Ja
Självfinansieringsgrad, skattefinansierade investeringar	>75 % över en rullande 5-årsperiod	Ja

Sammanfattning

Årets första resultatprognos för 2026 visar ett överskott på 5,2 mnkr jämfört med resultatmållets 15,0 mnkr. En negativ budgetavvikelse på 9,8 mnkr. Resultatprognosen innehåller förbrukning av resterade del av vindkraftsmedel för 2025, vindkraftsmedel 2026 samt ett borgensinfrande.

De totala skatteintäkterna och generella statsbidragen och utjämningarna ligger sammantaget på en positiv avvikelse med 16 mnkr mot budget. Kommunens skatteunderlagsutveckling påverkas av en svagare konjunkturutveckling och ökade skatteavdrag vilket medför negativ avvikelse. De generella statsbidragen och utjämningarna kompenserar med en positiv avvikelse som även inkluderar vindkraftsmedel för 2025 och 2026.

Förvaltningarna beräknar ett totalt underskott på 3,1 mnkr i verksamheterna. Det är en förbättring mot det totala utfallet 2025 och verksamheternas prognos per februari.

Pensionskostnaderna visar en negativ avvikelse med 3,0 mnkr mot den centrala budgeten. Kostnadsökningen består främst av ökade pensionsutbetalningar.

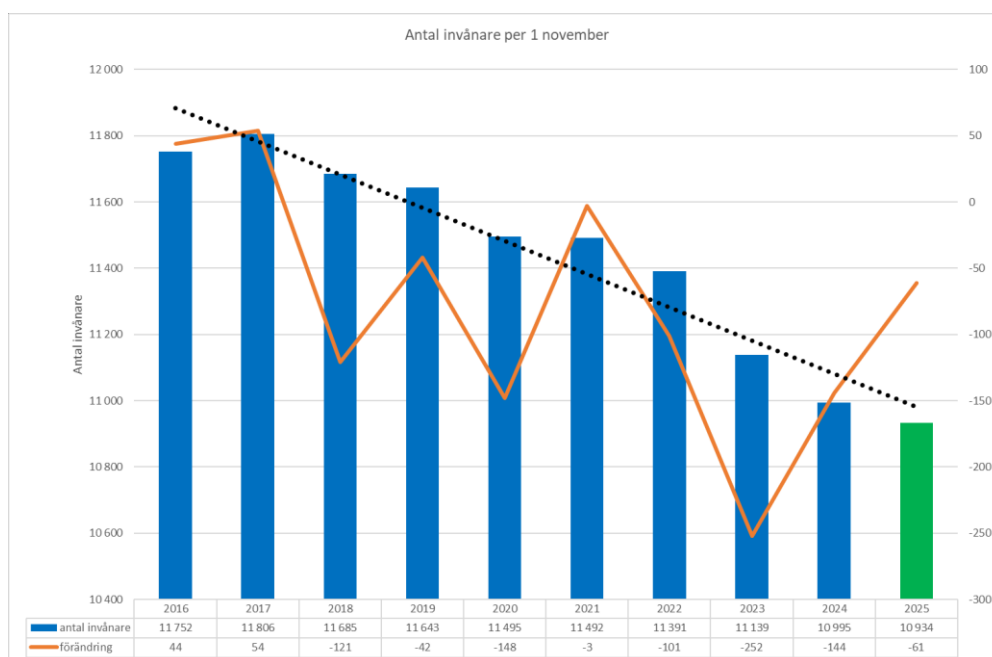
Finansnettot beräknar vi ingen avvikelse för.

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Befolkning

För 2026 hade vi budgeterat minus 50 invånare, som blev minus 61 invånare per 1 november 2025. En försämring av befolkningstalet ger en minskning av generella statsbidrag och utjämning. Det är även viktigt hur demografin förändras, det vill säga vilka av våra verksamheter påverkas av volymförändringen i respektive åldersgrupp, samt även jämfört med riket.

Till budget 2027 är befolkningsminskningen i den politiska beredningen ännu inte antagen per den 1 november 2026 eftersom budgetprocessen för 2027 är framflyttad till hösten. Befolkningstalet per 20 maj visar en minskning med 73 invånare när det återstår drygt fem månader.



Finansiella risker

Kommunens pensionsskuld har värderats upp av den tidigare höga inflationen. Nu när inflationen håller sig på en nivå nära Riksbankens mål återgår kostnadsuppräknigen till en mer normalnivå. Då vi inte har någon upplåning är vi inte exponerade mot räntemarknaden ännu. Våra två kommunala bolag har upplåning, med kommunal borgen, som påverkas av förändrade räntor beroende på när i tiden lånen förfaller.

Pensionsförpliktelser

Kommunens samlade pensionsförpliktelse visar en prognos på cirka 514 mnkr. Vanligen har vi en konsolideringsgrad, det vill säga finansierar del av pensionsförpliktelsen genom kapitalförvaltning, kring 65 procent. Hur

Förvaltningsberättelse

marknadsvärdet på våra pensionsförvaltningar utvecklar sig under året är svårt att förutse.

Pensionsförpliktelser	Prognos 2026	Bokslut 2025
Avsättning, inkl. särskild löneskatt	166	159
Ansvarsförbindelse, inkl. särskild löneskatt	187	193
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsförsäkring *)	29	29
Pensionsförpliktelse som tryggats i pensionsstiftelse	131	144
Summa pensionsförpliktelse	514	526
Totalt pensionsförsäkringskapital *)	43	43
Totalt kapital pensionsstiftelse (per 30 april 2026)	315	305
Finansiella placeringar	-	-
Summa förvaltade pensionsmedel	358	348

*) endast värde från 31 december 2025 från KPA finns att tillgå.

Värdet i Kommunernas gemensamma pensionsstiftelse, Kgps, var per den sista april 485,0 mnkr, varav 315,3 mnkr avser Strömsunds kommuns andel i stiftelsen på 65 procent. Årets avkastning till och med sista april är positiv och uppgår till 3,7 procent. Årets första månader har pendlat mellan upp- och nedgång varje månad med anledning av turbulens och osäkerhet på de finansiella marknaderna. Kapitalförvaltningen i pensionsstiftelsen är långsiktig, mer än 30 år. Det finns en relativt god marginal i det egna kapitalet som möjliggör gottgörelse, utdelning. Vi planerar att hämta årets budgeterade gottgörelse på 13 mnkr under december 2026.

Kommunernas gemensamma pensionsstiftelse, mnkr			
Per 30 april	Strömsunds andel	Övriga andelsägare	Totalt
Kapitalvärde	315,3	169,7	485,0
Överfört kapital	193,1	99,5	292,6
Avkastning			3,7 %
Tryggande kollektiv, per 31 dec 2025	116,3	61,6	177,9
Utdelningar, ackumulerat t.o.m. 2025	63,3	-	63,3

Händelser av väsentlig betydelse

Organisationsförändringar

Beslut om förslagen organisationsförändring i förvaltningsorganisationen förväntar vi att fullmäktige tar den 15 juni. Den kan träda i kraft 1 januari 2027. Fullmäktige har redan beslutat om en förändrad politisk organisation som träder i kraft 1 januari 2027. Det innebär mycket förberedelser inför detta redan under 2026.

Styrsystem

Det finns även ett förslag om nytt styrsystem som fullmäktige ska ta ställning till den 15 juni. Styrsystemet ska innehålla en tydligare styrning, ledning, rapportering och uppföljning i organisationen som helhet. Förändringsarbetet påbörjar vi under hösten för att kunna tillämpa det nya styrsystemet 2027.

God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning innebär att kommunen ska styra ekonomi och verksamhet för att kunna bedriva en långsiktig och kostnadseffektiv verksamhet med en god kvalitet till medborgarna. För att nå en god ekonomisk hushållning behöver förvaltningarna arbeta efter mål och prioriteringar som kommunfullmäktige har fastställt. Viktigt att kommunen även har förmåga att anpassa sig efter förändrade förutsättningar under året.

Vi bedömer i denna prognos att resultatmålet på 15,0 mnkr inte kommer att uppfyllas. Resultatet ser ut att hamna kring 5,2 mnkr, en budgetavvikelse på 9,8 mnkr. I resultatprognosen ingår ett borgensinfrående på cirka 4 mnkr, vilket vi kommer att verkställa per 1 juni 2026. Balanskravsresultatet efter justeringar kommer sannolikt vara kring 5 mnkr.

I prognosen ingår inte realiserad vinst eller förlust från den nya redovisningen av pensionsstiftelsens nettoförmögenhetsvärde. Utfallet därav får hanteras i delår- och helårsbokslutet för 2026.

Prognosen för investeringsmålet ser ut att hålla. Av budgetens 102,0 mnkr beräknar vi att färdigställa cirka 96,6 mnkr. Ej färdigställda investeringar kommer att behöva ombudgeteras till 2027. Behov av upplåning under senare delen av 2026 är beräknad för att finansiera delar av investeringarna.

Kommunens soliditet har legat på cirka 37 procent de senaste fyra åren. Det är de senaste årens höga resultat som bidragit till den utvecklingen samt att vi inte har behövt uppta några lån. Vi bedömer att nyckeltalet kan komma att variera mer över tid, då värderingen av pensionsstiftelsen påverkar kommunens resultat. Kommunen har en relativt god nivå på det

egna kapitalet för att vara en landsbygdskommun. Utmaningen är att få mer balans mellan verksamheternas driftskostnader i förhållande till de intäkter vi får, och samtidigt klara av att leverera välfärdstjänster av god kvalitet.

Kommunens ekonomi bedömer vi som relativt stabil, men utvecklingen inom verksamheternas kostnader och demografiska förändringar innebär att fortsatt omställningsarbete krävs för att nå långsiktig ekonomisk balans. Kommande höga investerings- och utvecklingsbehov förutsätter högre resultatmål för att möjliggöra en god ekonomisk hushållning.

Finansiella mål	Mål 2026	Prognosuppfyllelse 2026
Resultatmål	15,0 mnkr	Nej: 5,2 mnkr
Investeringsutrymme	totalt 102,0 mnkr <ul style="list-style-type: none">• 95,8 mnkr nya objekt• -3,8 mnkr revidering• 10,0 mnkr från 2025• - mnkr tilläggsanslag	Ja: 96,6 mnkr
Soliditet, inkl. total pensionsförpliktelse	>16 %	Ja
Självfinansieringsgrad, skattefinansierade investeringar	>75 % över en rullande 5-årsperiod	Ja

Uppföljning av verksamhetsmål

Ekonomisk hållbarhet

Området bedöms som relativt bra. Flera mål är helt uppfyllda, särskilt inom arbetsgivarattraktivitet, medarbetarengagemang och arbetsmarknadsinsatser. Kommunen visar goda resultat både som arbetsgivare och i arbetet med att stödja personer mot egen försörjning. Däremot kvarstår utmaningar kring ungdomsarbetslösheten.

Social hållbarhet

Bedömningen är mer blandad. Positiva insatser genomförs för delaktighet och inflytande, särskilt för unga, men flera arbetsmarknadsrelaterade mål är inte uppnådda. Den ökande ungdomsarbetslösheten lyfts som särskilt oroande och pekas ut som ett område som kräver fortsatt utvecklingsarbete.

Ekologisk hållbarhet

Vi bedömer att arbetet går framåt men att flera mål fortfarande befinner sig i genomförande- eller utvecklingsfas. Informationsinsatser kring klimatsmarta val bedöms som lyckade, medan arbetet med hållbarhetsstyrning och minskat matsvinn ännu inte fullt ut nått önskad effekt.

Den sammanfattande bedömningen blir därför att kommunen är på rätt väg och uppnår flera viktiga mål, men att fortsatt arbete krävs framför allt inom ungdomsarbetslöshet, hållbarhetsstyrning, samt systematisk uppföljning av miljö- och matsvinnsmål.

Samlad resultatuppfyllelse per april	Andel mål uppfyllda
Ekonomisk hållbarhet	63 %
Social hållbarhet	30 %
Ekologisk hållbarhet (många redovisas till december)	22 %

Ekonomisk hållbarhet har högst måloppfyllelse totalt, främst tack vare starka resultat inom arbetsgivarfrågor och kompetensförsörjning.

Social hållbarhet visar blandade resultat där flera mål endast är delvis uppnådda och arbetslöshetsmålen drar ned helheten.

Ekologisk hållbarhet har flest mål som ännu inte är fullt uppfyllda, men många insatser är påbörjade och bedöms utvecklas vidare under året.

Uppföljning av budget och prognos

Underskott i verksamheterna

Förvaltningscheferna beräknar i sina prognoser ett totalt underskott med 3,1 mnkr mot den totala budgetramen för verksamheterna på 1 001,0 mnkr.

Flera förvaltningar ligger nära budget i balans. De största negativa avvikelserna finns inom vård- och socialförvaltningen, Närvård Frostviken och teknik- och serviceförvaltningen. Positiva avvikelser återfinns främst inom kommunledningsförvaltningen och kommunstyrelsen.

De största ekonomiska riskerna framåt bedömer vi vara ökade personalkostnader, bemanningsutmaningar inom vård och omsorg, samt ökade energi-, transport- och drivmedelskostnader.

Förvaltningsberättelse

Verksamheternas prognos över budgetavvikelse 2026, mnkr	April-prognos
Kommunfullmäktige	0,0
Kommunstyrelse	-0,8
<i>Kommunstyrelse</i>	<i>0,7</i>
<i>Kommunledningsförvaltning</i>	<i>0,8</i>
<i>Bredband</i>	<i>0,0</i>
<i>Framtids- och utvecklingsförvaltning</i>	<i>-0,1</i>
<i>Teknik- och serviceförvaltning</i>	<i>-0,6</i>
Miljö och byggnämnd	-0,0
Barn-, kultur- och utbildningsnämnd	-0,3
<i>Barn, kultur- och utbildningsförvaltning</i>	<i>-0,3</i>
<i>Kultur- och fritidsavdelning</i>	<i>0,0</i>
Socialnämnd	-2,7
Gemensam nämnd för närvård Frostviken	-0,9
Revision	0,0
Valnämnd	0,0
Bredband	0,0
Summa budgetavvikelse:	-3,1

De avgiftsfinansierade verksamheterna för avfall, vatten och avlopp, AVA, beräknar en budgetavvikelse för året på 0,2 mnkr. Från bokslut 2025 finns ett sammantaget underuttag på 1,2 mnkr. Över- eller underuttag ska återställas inom tre år. Prognosen visar en negativ resultatpåverkan för kommunen för AVA med 1,0 mnkr.

Avgiftsfinansierad verksamhet, resultatprognos 2026, mnkr	April-prognos
Avfall	-0,8
Vatten och avlopp	1,0
Summa resultatavvikelse:	0,2

Ansvaret för förpackningsinsamlingen övergick till kommunen från 2024. Den finansieras genom producentavgifter, vilka fördelas via Naturvårdsverket till kommunen i efterhand. Hantering av över- eller underskott för denna verksamhet kommer troligen att påverka kommunens skattefinansierade verksamhet framåt i tiden.

Producentfinansierad verksamhet, resultatprognos 2026, mnkr	April-prognos
Förpackningsinsamling	0,6
Summa resultatavvikelse:	0,6

Mer detaljer från verksamheterna finns under avsnittet Verksamhetsredovisning.

Pensionskostnaderna fortsatt på en mer normal kostnadsnivå

Våra pensionskostnader har nu sjunkit tillbaka till en mer normal nivå efter åren 2023–2024 med kraftiga kostnadsökningar på grund av hög indexering

av pensionsskulden. Prognosen visar en ökning av pensionskostnaderna med 3 mnkr mot budget.

Vår utdelning med 13 mnkr från Kommunernas gemensamma pensionsstiftelse, Kgps, följer budget, och minskar våra kostnader för pensionsutbetalningarna.

Avsättningen för pension i balansräkningen fortsätter att öka något varje år, och avser den förmånsbestämda pensionen. Övriga pensionspremier är avgiftsbestämda och utbetalas till förvaltning utanför kommunen enligt medarbetarnas individuella val. Ansvarsförbindelsen, som ligger utanför balansräkningen och avser pensioner intjänade före 1998, fortsätter att minska netto då utbetalningarna av dessa pensioner är ökande.

Skatteunderlagets utveckling är svagare

Skatteintäkter och generella statsbidrag och utjämning visar sammantaget en positiv avvikelse mot budget med 16 mnkr.

Kommunens skatteunderlagsutveckling ser ut att bli lägre och påverkas av en svagare konjunkturutveckling och ökade skatteavdrag. Vi beräknar en negativ budgetavvikelse med 33 mnkr för skatteintäkterna.

De generella statsbidragen och utjämningarna har ökat med 49 mnkr, varav inkomstutjämningen kompenserar med 20 mnkr, övriga utjämningar och regleringar med 10 mnkr samt att vindkraftsmedel för 2025 och 2026 är intäktsförda med 19 mnkr. 2026 års vindkraftsmedel är beslutade till olika utvecklingsområden. Det återstår att formellt hantera resterande medel på 3,6 mnkr som kvarstår efter att vi förbrukade 5,5 mnkr under 2025.

Vår antagna befolkningsminskning hade ett negativt utfall med 11 invånare per 1 november 2025, vilket påverkar oss med en något negativ marginal för 2026.

Finansnettot ligger kring budgeterat

Våra finansiella intäkter avser främst ränta på likvida medel.

De finansiella kostnaderna består fortfarande till största delen av ränta på pensionsskulden.

Finansnettot är förbättrat med 0,1 mnkr. Prognosen visar minus 2,6 mnkr mot budgetens minus 2,7 mnkr.

Fortsatt god likviditet och plan för finansiering

Vår egen likviditet är fortfarande relativt god innan de stora likviditetsutflödena för investeringarna tar fart kring halvårsskiftet. Vi återtar den extra koncerninterna krediten till Strömsunds energi under juni 2026. Under senhösten beräknar vi att behov av extern upplåning för delar av kommunens

Förvaltningsberättelse

investeringar kommer. Vi har även en avtalad checkräkningskredit som vi kan börja nyttja vid kortsiktiga likviditetsbehov. Avgörande för upplåningen blir hur det prognostiserade resultatet och andelen färdigställda investeringar utvecklar sig.

Strömsunds energi kommer att återställa sin extra utökade koncerninterna kredit under juni, efter beslut i fullmäktige under april 2026 om utökad kommunal borgen. Bolaget kommer att nyupplåna 27 mnkr under juni 2026. Målvärdet med förfall inom ett år kommer därmed att förändras till 15 % istället för 10 % per april samt kapitalbindningstiden går från 4,72 år till 5,56 år.

Strömsunds hyresbostäder har omsatt ett lån under januari på 5,5 mnkr. Under maj har bolaget nyupplånat 11,5 mnkr. Detta med anledning av köpet av fastigheten Häggen 12 i Strömsund. Målvärdet med förfall inom ett år kommer därmed att förändras till 38 % istället för 45 % per april samt kapitalbindningstiden går från 1,61 år till 1,96 år.

Finansriktlinjer

mnkr	Förfall under 1 år	Mål max andel under 1 år	Kapital-/räntebindning	Målvärde bindningstid	Snittränta under 2026
Strömsunds hyresbostäder AB	45%	30%	1,61 år	3,0 år	2,20 %
Strömsunds energi AB	10%	15%	4,72 år	5,0 år	3,39 %
Kommunen	-	15%	-	5,0 år	-

Kommunen kommer att verkställa ett borgensinfrående på cirka 4 mnkr av 14,9 mnkr under juni till bostadsrättsföreningen HSB Rönne i Strömsund. Föreningen är under likvidation och har sålt fastigheten Häggen 12 till Strömsunds hyresbostäder.

Borgensåtagande

mnkr	Åtagande apr 2026	Prognos 2026	Beviljat 2026	Prognos 2026
Strömsunds hyresbostäder AB	71,3	82,8	100,0	100,0
Strömsunds energi AB	140,0	167,0	170,0	170,0
Övriga	15,7	0,7	15,7	0,7
Summa:	227,0	250,5	285,7	270,7

Investeringarna följer plan

Prognosen för investeringsobjekten visar att 96,6 mnkr av hela investeringsramen på 102,0 mnkr, inklusive ombudgeteringar från föregående år med 10,0 mnkr och en nedrevidering med 3,8 mnkr, kommer att färdigställas under året. Investeringsvolymen är relativt hög även för 2026. Preliminär ombudgetering till 2027 uppgår i dagsläget till 7,0 mnkr. Det är främst gruppbofastad LSS (lagen om stöd och service för vissa funktionshindrade)

och olika fastigheters skalskydd som vi inte verkar kunna färdigställa under 2026.

Årets större investeringsobjekt är ombyggnation skolor Strömsund, nybyggnation av gruppbostad LSS, reservkraft, skalskydd, sprinklers på särskilda boenden, förnyelse av ledningsnät för vatten och avlopp, skivfilter Strömsunds reningsverk, utrustning för förpackningsinsamlingen samt bredband.

Investeringar 2026, mnkr	Budget	Prognos	Ombudgetering
Skattefinansierad: kommunal verksamhet	66,1	60,7	7,0
Avgiftsfinansierad: avfall, vatten och avlopp	20,9	20,9	0
Producentfinansierad: förpackningsinsamling	9,0	9,0	0
Avgiftsfinansierad: bredband	5,9	5,9	0
Totalt:	102,0	96,6	7,0

Kommunkoncernens helägda bolag

Resultatprognosen för energibolaget visar underskott med 4,9 mnkr, mot det budgeterade resultatet på 0,6 mnkr, en negativ avvikelse med 5,5 mnkr. Avvikelsen består av både lägre försäljningsintäkter och högre kostnader för drift och underhåll. Nya bränslepriser träder i kraft 1 augusti. Bolagets styrelse kommer att behandla framtida fjärrvärmesaxa för innevarande år under maj.

Hysesbostäders resultatprognos visar överskott med 1,7 mnkr, vilket motsvarar en positiv avvikelse med 1,0 mnkr mot det underbudgeterade resultatet på 0,7 mnkr. Avvikelsen består främst av ökade intäkter från juni för den nya fastigheten i Strömsund.

Resultaten för bolagen avser före bokslutsdispositioner och skatt.

Helägda koncernbolag 2026, mnkr	Resultatbudget	Resultatprognos	Avvikelse
Strömsunds energi AB	0,6	-4,9	-5,5
Strömsunds hyresbostäder AB	-0,7	1,7	1,0

Balanskravsresultat

Enligt kommunens resultatprognos med ett överskott på 5,2 mnkr bedömer vi att balanskravsresultatet blir positivt kring 5 mnkr. Reservering av medel till RUR är stängd från bokslut 2023. Användning av medel från reserveringen är tillåten till längst 2033. Från 2024 gäller istället den nya lagstiftningen om resultatreserv, RER. Kommunen har ingen reservering i RER.

Förvaltningsberättelse

Senaste prognos från Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, visar att årets prognos på skatteunderlagsutvecklingen ligger på noll jämfört med rikets tioåriga genomsnitt. Därmed är det osäkert om det skulle vara möjligt att använda medel från RUR:en för 2026 om behov skulle uppstå. Det finns inga tidigare balanskrav att reglera.

Balanskravsutredning

mnkr	Prognos 2026	2025
Årets resultat enligt resultaträkningen	5,2	21,7
- Samtliga realisationsvinster	-0,2	-0,1
+ Realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet		
+ Realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet		
-/+ Orealiserade vinster och förluster i värdepapper	*)	-14,4
+/- Återföring av orealiserade vinster och förluster i värdepapper		
= Årets resultat efter balanskravsjusteringar	5,0	7,2
- Reservering av medel till resultatreserv, RER		
+ Användning av medel från resultatreserv, RER		
- Reservering av medel till resultatutjämningsreserv, RUR	-	-
+ Användning av medel från resultatutjämningsreserv, RUR		
= Årets balanskravsresultat	5,0	7,2

*) Ingen prognos finns för hur pensionsstiftelsekapitalet påverkar kommunens resultatredovisning för 2026.

Resultatutjämningsreserv, RUR

mnkr	Prognos 2026	2025
Ingående värde	58,4	58,4
Reservering till RUR	-	-
Användning av RUR	-	-
Utgående värde	58,4	58,4
Utgående värde/skatteintäkter, %	5,6	5,9

*) Reservering till RUR är stängd från bokslut 2023. Användning av RUR är tillåten till längst 2033. Från 2024 gäller resultatreserv, RER.

Förväntad utveckling

Framåtblick 2027

Vi har fortsatt demografiska utmaningar med lågt barnafödande och ökande andel äldre. Etableringen av Kriminalvården i Strömsund kan förhoppningsvis ge ett tillskott i inflyttningsnettot för kommunen.

Kompetensförsörjningen för den kommunala verksamheten kommer få ännu tuffare tider då vi får en lägre andel invånare i arbetsför ålder.

Vi behöver fortsätta stärka vårt arbetsgivar- och platsvarumärke men också fortsätta anpassa våra verksamheter så att vi kan fortsätta utveckla och investera med de utmaningar vi har.

Till budget 2027 ser vi en viss demografisk förändring, men vi har inte för avsikt att göra någon budgetanpassning än. Befolkningsprognoserna visar bland annat att från 2027 kommer gruppen invånare som är 85 år och äldre öka mer markant. Detta sammanfaller med pensioneringar bland våra kommunanställda som också ökar, särskilt inom vårdrkena. Även om våra äldre blir fler så är det inte nödvändigtvis så att behovet av omsorg ökar med demografin eftersom våra äldre har bättre hälsa än de hade för 20 år sedan. Det finns all anledning att noga följa behovsutveckling under åren som kommer.

Till budgetramarna för 2027 beräknar vi en bruttokostnadsökning på cirka 3,1 procent. Vi ser samtidigt att skatter och bidrag inte ökar i samma utsträckning som kostnadsökningarna. Behovet av anpassning och effektivisering är fortsatt högt prioriterat. Budgetbeslut för 2027 kommer att flyttas fram till september istället för juni.

Vindkraftmedel för 2027 är för närvarande inte känt. I regeringsbeslutet om vindkraftmedel till kommunerna skulle en summa av 400 mkr fördelas mellan kommuner med installerad vindkraft inom sin geografiska yta för 2027. Vi har ännu inget besked om hur mycket som tillfaller Strömsunds kommun.

Att förbättra verksamheternas finansiella obalanser kräver löpande åtgärder från förvaltningsorganisationen. När det är det är nödvändigt med politiska beslut kring åtgärder lägger förvaltningsorganisationen fram förslag till politiken. När vi talar om frivillig verksamhet är det också baserat på lokala frivilliga beslut. En fungerande välfärd för våra kommunmedborgare måste vara långsiktig, inte bara ett år i taget.

Staten behöver ge oss bättre planeringsförutsättningar, inte fler och större andel riktade statsbidrag inom vård, omsorg och utbildning. Vi noterar att det också uppstår hybrider mellan generella och riktade statsbidrag, särskilda bidrag. Totalt sett lägger vi allt för stora resurser på att administrera – ansöka, anpassa verksamhet och återredovisa – dessa stora och betydelsefulla intäkter. Istället borde vi lägga kraften på det förändringsarbete som vi behöver utföra lokalt med våra lokala förutsättningar. Vi efterfrågar även att staten inför värdesäkring av de generella statsbidragen för att inte dessa ska bli urholkade över tid.

Resultaträkning

Mnkr	Budget inkl TA 2026	Prognos 2026
Verksamhetens intäkter	270,0	275,8
Verksamhetens kostnader	-1 246,9	-1 278,0
Avskrivningar	-32,4	-33,0
Verksamhetens nettokostnader	-1 009,3	-1 035,2
Skatteintäkter	617,0	584,0
Generella statsbidrag och utjämning	410,0	459,0
Verksamhetens resultat	17,7	7,8
Finansiella intäkter	1,6	1,5
Finansiella kostnader	-4,3	-4,1
Resultat efter finansiella poster	15,0	5,2
Extraordinära poster	0,0	0,0
ÅRETS RESULTAT	15,0	5,2

Kassaflödesanalys

Mnkr	Årsbudget inkl TA 2026	Prognos 2026
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Årets resultat	15,0	5,2
Justering för ej likviditetspåverkande poster	35,1	35,2
Övriga likviditetspåverkande poster	-8,8	-7,1
Poster som redovisas i annan sektion	-	-
<i>Medel från verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>	41,3	33,3
Ökning (-) /minskning (+) av kortfristiga fordringar	-	-
Ökning (-) /minskning (+) av förråd och varulager	-	-
Ökning (+) /minskning (-) kortfristiga skulder	-	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten	41,3	33,3
INVESTERINGSVERKSAMHETEN		
Investering i immateriella anläggningstillgångar	-	-
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar	-	-
Investering i materiella anläggningstillgångar	-102,0	-96,6
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	-	-
Investering i finansiella anläggningstillgångar, inkl. fin. leasing	-	-
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar, inkl. fin. leasing	-	-
Investeringsbidrag	-	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-102,0	-96,6
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Nyupptagna lån	50,0	50,0
Amortering av långfristiga skulder	-0,5	-0,5
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	49,5	49,5
ÅRETS KASSAFLÖDE	-11,2	-13,8

Driftsredovisning

Driftredovisning per nämnd

	Intäkter		Kostnader		Netto budget 2026	Netto prognos 2026-04-30	Budget-avvikelse 2026
	Budget 2026	Prognos 2026-04-30	Budget 2026	Prognos 2026-04-30			
Kommunfullmäktige	-	-	-2,4	-2,4	-2,4	-2,4	-
Kommunstyrelse	252,7	252,1	-503,4	-501,9	-250,7	-249,8	0,9
Miljö- och byggnämnd	4,0	4,1	-10,4	-10,6	-6,5	-6,5	-0,0
Barn-, kultur- och utbildningsnämnd	29,6	33,8	-323,2	-327,8	-293,6	-293,9	-0,4
Vård- och socialnämnd	47,2	49,2	-466,7	-471,5	-419,6	-422,3	-2,7
Närvård Frostviken	16,9	17,2	-43,4	-44,6	-26,5	-27,5	-0,9
Revision	-	-	-1,3	-1,3	-1,3	-1,3	-
Valnämnd	0,4	0,4	-0,8	-0,8	-0,4	-0,4	-
Delsumma*	350,7	356,8	-1 351,7	-1 360,9	-1 001,0	-1 004,1	-3,1
Poster ej hänförliga till verksamhet	1 280,8	1 296,5	-266,3	-289,5	1 014,6	1 007,0	-7,6
Summa skattefinansierad verksamhet	1 631,5	1 653,3	-1 618,0	-1 650,4	13,6	2,9	-10,7
Avgiftsfinansierad verksamhet AVA	59,9	59,1	-58,6	-57,7	1,2	1,4	0,2
Producentfinansierad vsh förpackn.insaml	18,0	18,4	-17,8	-17,6	0,2	0,9	0,7
SUMMA	1 709,3	1 730,8	-1 694,4	-1 725,6	15,0	5,2	-9,8
Avgår interna intäkter och kostnader	-157,0	-157,0	157,0	157,0	-	-	-
Avgår avskrivningar och interna kapitalkostnader	-11,5	-11,6	44,0	44,6	32,4	33,0	0,6
Avgår interna personalomkostnader	-242,2	-241,9	242,2	241,9	-	-	-
Avgår skatteintäkter, gen.statsbidrag och utjämnings	-1 027,0	-1 043,0	-	-	-1 027,0	-1 043,0	-16,0
Avgår finansiella intäkter och kostnader	-1,6	-1,5	4,3	4,1	2,7	2,6	-0,1
SUMMA enligt resultaträkning	270,0	275,8	-1 246,9	-1 278,0	-976,9	-1 002,2	-25,3

Driftredovisning per verksamhet

	Intäkter		Kostnader		Netto budget 2026	Netto prognos 2026-04-30	Budget-avvikelse 2026
	Budget 2026	Prognos 2026-04-30	Budget 2026	Prognos 2026-04-30			
Kommunfullmäktige	-	-	-2,4	-2,4	-2,4	-2,4	-
Kommunstyrelse	-	-	-49,0	-48,3	-49,0	-48,3	0,7
Kommunledningsförvaltning	8,4	8,6	-55,6	-54,9	-47,2	-46,4	0,8
Bredband	11,8	11,8	-11,8	-11,8	-	-	-
Framtids- och utvecklingsförvaltning	34,7	34,4	-142,7	-142,5	-108,0	-108,1	-0,1
Teknik- och serviceförvaltning	197,8	197,3	-244,4	-244,4	-46,5	-47,1	-0,6
Miljö- och byggavdelning	4,0	4,1	-10,4	-10,6	-6,5	-6,5	-0,0
Barn-, kultur- och utbildningsförvaltning	29,2	33,4	-301,9	-306,4	-272,7	-273,0	-0,3
Kultur- och fritidsavdelning	0,4	0,4	-21,3	-21,4	-20,9	-21,0	-0,0
Vård- och socialförvaltning	47,2	49,2	-466,7	-471,5	-419,6	-422,3	-2,7
Närvård Frostviken	16,9	17,2	-43,4	-44,6	-26,5	-27,5	-0,9
Revision	-	-	-1,3	-1,3	-1,3	-1,3	-
Valnämnd	0,4	0,4	-0,8	-0,8	-0,4	-0,4	-
Delsumma	350,7	356,8	-1 351,7	-1 360,9	-1 001,0	-1 004,1	-3,1
Poster ej hänförliga till verksamhet	1 280,8	1 296,5	-266,3	-289,5	1 014,6	1 007,0	-7,6
Summa skattefinansierad verksamhet	1 631,5	1 653,3	-1 618,0	-1 650,4	13,6	2,9	-10,7
Avgiftsfinansierad verksamhet AVA	59,9	59,1	-58,6	-57,7	1,2	1,4	0,2
Producentfinansierad vsh förpackn.insaml	18,0	18,4	-17,8	-17,6	0,2	0,9	0,7
SUMMA	1 709,3	1 730,8	-1 694,4	-1 725,6	15,0	5,2	-9,8
Avgår interna intäkter och kostnader	-157,0	-157,0	157,0	157,0	-	-	-
Avgår avskrivningar och interna kapitalkostnader	-11,5	-11,6	44,0	44,6	32,4	33,0	0,6
Avgår interna personalomkostnader	-242,2	-241,9	242,2	241,9	-	-	-
Avgår skatteintäkter, gen.statsbidrag och utjämnings	-1 027,0	-1 043,0	-	-	-1 027,0	-1 043,0	-16,0
Avgår finansiella intäkter och kostnader	-1,6	-1,5	4,3	4,1	2,7	2,6	-0,1
SUMMA enligt resultaträkning	270,0	275,8	-1 246,9	-1 278,0	-976,9	-1 002,2	-25,3

*) Budgetbeslut tagna under innevarande år

718 tkr reglering överskott Turismen 2025 till kommunledningsförvaltningen från fullmäktige, KF §47 per 29 april 2026

Investeringsredovisning

Investeringsrapport, netto mnkr	Utgifter sedan projektets start			Årets investeringar		Avvikelse 2026
	Beslutad totalbudget	Ack utfall	Avvikelse	Budget 2026 ¹⁾	Bokslutsprognos ²⁾	
Skattefinansierad verksamhet						
Teknik- och serviceförvaltning	86,0	28,0	58,0	65,6	60,3	5,4
- varav gruppbostad LSS nybyggnad	21,0	0,4	20,6	21,0	18,0	3,0
- varav ombyggnad skolor Strömsund	27,1	21,1	6,0	11,3	13,0	-1,7
- varav sprinklers särskilda boenden	5,5	0,1	5,4	5,5	5,5	0,0
Framtids- och utvecklingsförvaltning				0,5	0,5	0,0
Avgiftsfinansierad verksamhet						
Avfall, vatten och avlopp	52,1	38,2	13,9	20,9	20,9	0,0
- varav ledningsnät, förnyelse	24,2	22,2	2,0	2,6	2,6	0,0
- varav skivfilter Strömsunds reningsverk	10,0	2,4	7,6	10,0	10,0	0,0
Bredband	123,0	121,0	2,0	5,9	5,9	0,0
Producentfinansierad verksamhet						
Förpackningsinsamling	13,4	6,1	7,3	9,0	9,0	0,0
-varav sopkärl förpackningsinsamling	8,4	2,1	6,3	6,0	6,0	0,0
Totala investeringsutgifter, netto				102,0	96,6	5,4
- varav finansiell leasing				0	0	

1) Budgetbeslut tagna innevarande år

10,0 mnkr ombudgetering från 2025, fullmäktigebeslut §1 per 25 februari 2026

3,8 mnkr revidering av investeringsbudget 2026, fullmäktigebeslut §1 per 25 februari 2026

0,2 mnkr omfördelning, kommunstyrelsebeslut §26 per 17 februari 2026

1,8 mnkr omfördelning, kommunstyrelsebeslut §48 per 31 mars 2026

2) Inklusive investeringsbidrag 0 mnkr

Uppföljning av verksamhetsmål för nämnderna – per april 2026

Kommunstyrelsen

Ekonomisk hållbarhet

Uppdrag 1.1: Bibehållen position som länets bästa arbetsgivare inom välfärdssektorn

Effektmål 1.1.1: Minst 77 % av kommunens medarbetare ska rekommendera Strömsunds kommun som arbetsgivare.

Resultat: 81,86 % av kommunens medarbetare skulle enligt enkätundersökningen för organisatorisk och social arbetsmiljö rekommendera Strömsunds kommun som arbetsgivare.

Måluppfyllnad: Uppfyllt

Kommentar/analys: Kommunens utvecklingsarbete inom arbetsmiljö har fortsatt gett positiva resultat, inte minst när det gäller hälsofrämjande insatser. I det ordinarie linjearbetet har fokus legat på att stärka delaktighet, respekt och ansvar i organisationen. För att ytterligare utveckla det systematiska arbetsmiljöarbetet och möta framtida behov av kompetensförsörjning pågår det koncernövergripande arbetet inom Strategi 2032. Svarsfrekvensen i undersökningen har ökat något från föregående år och ambitionen är att den ska fortsätta öka något.

Åtgärd: Ingen ytterligare åtgärd föreslås.

Effektmål 1.1.2: Enligt den årliga medarbetarundersökningen ska Strömsunds kommun uppvisa det bästa resultatet i länet.

Resultat: 2026 års resultat är 82 %. 2025 års resultat var 83 % vilket är det högsta resultatet i länet enligt Kolada.

Måluppfyllnad: Uppfyllt, enligt Hållbart medarbetarengagemang

Kommentar/analys: Hållbart medarbetarengagemang följs upp genom nio frågor som berör motivation, ledarskap och styrning, där resultatet redovisas på en skala från 0 till 100.

Kommunens långsiktiga utvecklingsarbete inom arbetsmiljöområdet bidrar till positiva resultat, särskilt inom hälsofrämjande faktorer som trivsel, gemenskap och arbetsglädje. För att fortsätta utveckla arbetsmiljön för både

chefer och medarbetare, och samtidigt möta framtida kompetensförsörjningsbehov, pågår det koncernövergripande arbetet inom Strategi 2032.

Under första kvartalet 2026 har en större insats inletts för att förbättra chefernas upplevda stöd från stödfunktionerna. Arbetet följs upp under 2027.

Resultatet visar inga större skillnader mellan kvinnor och män eller mellan olika åldersgrupper, men däremot variationer mellan arbetsplatser. Utifrån detta riktas särskilda insatser och stöd till de arbetsplatser där behov finns.

Åtgärd: Ingen ytterligare åtgärd föreslås.

Uppdrag 1.3: Förbättrade förutsättningar för dem som står utan arbete att komma närmare arbetsmarknaden.

Effekt mål 1.3.1: Minst 90 % i åldersgruppen 18-67 år har gjort en stegförflyttning mot egen försörjning inom ett år efter påbörjad insats via arbetsmarknadsenheten, AME.

Resultat: 91 % i åldersgruppen 18-67 år har gjort en stegförflyttning mot egen försörjning inom ett år efter påbörjad insats via arbetsmarknadsenheten.

Måluppfyllnad: Uppfyllt

Kommentar/analys: Resultaten uppnås genom ett systematiskt, processinriktat och kunskapsbaserat arbets sätt som kontinuerligt anpassas efter individernas behov. En eventuell målsättning om 100 % måluppfyllelse är orealistisk med hänsyn till målgruppens komplexa förutsättningar.

Åtgärd: Ingen ytterligare åtgärd föreslås.

Uppdrag 1.4: Minskad ungdomsarbetslöshet

Effekt mål 1.4.1: Minst 70 % av deltagare i insatser genom Unga till arbete (UTA) återgå till studier eller komma vidare till praktik eller arbete.

Resultat: En majoritet av deltagarna har gjort förflyttningar mot studier eller arbete.

Måluppfyllnad: Delvis uppfyllt

Kommentar/analys: Arbetet omfattar samtliga aktuella ungdomar inom KAA samt ett flertal deltagare i Unga till arbete. På KAA-listan finns 42 ungdomar varav 13 är inskrivna i Unga till arbete. Arbetet visar goda resultat på individnivå, även om effekten inte fullt ut kan analyseras. En mer detaljerad redogörelse kan ges vid nästa uppföljning.

Åtgärd: Fortsätta med pågående arbete.

Social hållbarhet

Uppdrag 2.1: Ökad möjlighet till inflytande för våra kommunmedlemmar

Effektmål 2.1.1: Ökad möjlighet till inflytande för våra kommunmedlemmar.

Resultat: Dialoger och workshops har genomförts där unga deltagit och givits möjlighet till inflytande i utvecklingsfrågor som rör kommunen och de kommunala verksamheterna.

Måluppfyllnad: Delvis uppfyllt

Kommentar/analys: Genom ungdomsprojektet En del av där jag bor utvecklas nya arbetssätt för långsiktiga processer för delaktighet.

Åtgärd: Fortsätta med pågående arbete.

Uppdrag 2.4: Förbättrade förutsättningar för dem som står utan arbete att komma närmare arbetsmarknaden.

Effektmål 2.4.1: Den samlade arbetslösheten skall understiga rikssnittet.

Resultat: Den samlade arbetslösheten i Strömsunds kommun per 31 mars var 6,6 %.

Måluppfyllnad: Inte uppfyllt

Kommentar/analys: Riksgenomsnittet för samma period, ligger även den på 6,6 %, och därför bedöms målet som "inte uppfyllt", då kommunens ambition är att ligga under rikssnittet. Trots att målet formellt inte nåtts, kan resultatet ses som ett tecken på stabilitet givet det rådande konjunkturläget och de strukturella utmaningar som ofta präglar inlandskommuner. Resultat är en minskning jämfört med mars 2025 med 0,2 %.

Åtgärd: Kontinuerligt arbete mot att minska den samlade arbetslösheten.

Uppdrag 2.5: Minskad ungdomsarbetslöshet.

Effektmål 2.5.1: Minska ungdomsarbetslösheten från dagens 7,5

%, genom att öka förutsättningarna för ungdomar i åldern 18-24 år att fortsätta sina studier eller få ett arbete.

Resultat: Ungdomsarbetslösheten i Strömsunds kommun per 31 mars var 9,3 %.

Måluppfyllnad: Inte uppfyllt.

Kommentar/analys: Ungdomsarbetslösheten i Strömsunds kommun överskrider 7,5 %. Detta är en ökning från samma mätperiod förra året (mars 2025 jämfört med mars 2026) med 1,6 %. Resultatet för Strömsunds kommun visar på ett tydligt och oroande trendbrott.

Medan ungdomsarbetslösheten sjunker i både riket (-0,6 %) och i länet som helhet (-0,2 %), ökar den markant i Strömsund (+1,6 %). Detta innebär att kommunen inte bara missar sitt eget mål, utan även tappar mark i förhållande till jämförbara geografiska områden. Gapet till länsgenomsnittet uppgår nu till hela 3,2 procentenheter. Detta kan ge anledning för kommunen att i ett vidare perspektiv se över arbetet med ungdomsarbetslöshet. En omvärldsbevakning bland länets kommuner visar att det finns olika sätt att organisera det kommunala aktivitetsansvaret samt övriga arbetsmarknadsinsatser riktade till målgruppen. I flera kommuner samlas dessa resurser inom en gemensam arbetsmarknadsenhet, vilket kan vara av intresse att ta del av i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Åtgärd: Kontinuerligt arbete mot att minska ungdomsarbetslösheten i kommunen.

Ekologisk hållbarhet

Uppdrag 3.1: Ökad kunskap hos medborgarna gällande klimatsmarta val i vardagen.

Effektmål 3.1.1: Bidra till ökad kunskap om klimatsmarta åtgärder till våra medborgare genom ökade informationsinsatser.

Resultat: 100 %

Måluppfyllnad: Uppfyllt

Kommentar/analys: Sammantaget kan målet bedömas som uppnått. Kommunen har genomfört flera riktade och återkommande informationsinsatser via olika kanaler (hemsida, sociala medier fakturainformation, tidningsannonser och brevutskick), vilket ökar räckvidden och tillgängligheten för medborgarna. Informationen har dessutom varit konkret och kopplad till tydliga klimatnyttor, exempelvis genom redovisningen av biogasproduktionen från matavfall. Detta stärker förståelsen för hur invånarnas vardagliga sorteringsinsatser bidrar till minskad klimatpåverkan. Sammantaget har insatserna bidragit till ökad kunskap om klimatsmarta åtgärder och lagt en god grund för fortsatt engagemang och beteendeförändring.

Exempel på informationsinsatser som genomförts under första kvartalet är bland annat att vi inför fastighetsnära insamling från 2027, tips på hur man

minskar sin elförbrukning samt hur man kan bidra för att minska matsvinnet.

Åtgärder: Ytterliga åtgärder behövs inte.

Uppdrag 3.2: Ett mer övergripande och strukturerat arbete med hållbarhetsfrågorna.

Effektmål 3.2.1: Fastställda styrdokument är uppdaterade och efterlevs

Resultat: Arbete pågår.

Måluppfyllnad: Ej uppfyllt.

Kommentar/analys: En ny hållbarhetsstrateg påbörjade sin tjänst den 1 september 2025. Hållbarhetsstrategen har under perioden, utöver att komma in i sin nya roll, planerat och format en processplan för såväl revidering av folkhälsoprogrammet i kommunen som en väsentlighetsanalys för hållbarhetsfrågor:

Revidering av folkhälsoprogrammet har inkluderat sammankallande av en arbetsgrupp för uppstart, en nulägesanalys utifrån det tidigare programmet och en löpande omvärldsanalys. Processen har under perioden förankrats i Folkhälsorådet (den 11 november 2025).

En övergripande projektplan för hållbarhetsintegrering och vidare att identifiera väsentliga hållbarhetsfrågor i kommunen har också formaliserats, och beslutats i ledningsgruppen. En del av arbetet som genomförs i revideringen av folkhälsoprogrammet används även som inspel till det övergripande hållbarhetsarbetet.

Ovan beskrivna aktiviteter har bidragit till effektmålet och lagt grunden till ett fortsatt arbete för att effektivisera och tydliggöra såväl folkhälsoarbetet och det övergripande hållbarhetsarbetet i kommunen. Målet är däremot inte uppfyllt utan förväntas få en mer reell betydelse under 2026 och 2027. Såväl utifrån ett systematiskt arbetssätt och i form av konkreta aktiviteter.

Uppdrag 3.3: Ur en klimat- och miljöaspekt se över ägardirektiven för de kommunala bolagen

Effektmål 3.3.1: Ur en klimat- och miljöaspekt se över ägardirektiven för de kommunala bolagen.

Resultat: Arbete pågår.

Måluppfyllnad: Delvis uppfyllt

Kommentar/analys: Under våren har ett arbete pågått med att revidera ägardirektiven för de kommunala bolagen. Arbetet är i slutskedet och ligger för beredning i kommunstyrelsens arbetsutskott den 5 maj 2026.

Åtgärder: Besluta om nya ägardirektiv under kommunfullmäktiges sammanträde 15 juni och samt till extra årsstämma för att besluta att anta nya ägardirektiv.

Uppdrag 3.5: Minskat matsvinn

Effektmål 3.5.1: Minskat matsvinn i kommunens organisation.

Resultat: Totala matsvinnet kan inte fastställas.

Måluppfyllnad: Delvis uppfyllt

Kommentar/analys: Inför 2026 bedöms Strömsunds kommun ha en stabil men ännu inte fullt ut minskande nivå av matsvinn, där det redan genomförda arbetet ger tydliga resultat i vissa verksamheter, särskilt inom grundskolan och gymnasiet. Att kommunens grundskolor placerat sig som näst bäst i Sverige visar att systematiskt arbete, daglig mätning och god planering ger mycket god effekt. Samtidigt visar helhetsbilden att kommunen inte kan fastställa att den totala mängden matsvinn minskat, vilket främst kan förklaras av bristande mätningar i vissa verksamheter samt strukturella utmaningar inom äldreomsorgen. Positiva exempel som Brismarksgårdens komponentbeställningar och karottservering visar dock att även äldreomsorgen har stor potential att minska svinnet utan att äventyra näringsintaget.

Åtgärd: För 2026 är slutsatsen att kommunen har rätt metoder men ojämn tillämpning. Fortsatt förbättring bedöms i hög grad vara beroende av:

- ökad följsamhet till mätning,
- stärkt kompetens genom fler och bättre utbildade kostombud,
- systematisk spridning av framgångsrika arbetssätt mellan verksamheter, samt
- att samtliga nämnder, förvaltningar och verksamheter arbetar mot kommunfullmäktiges mål.

Miljö- och byggnämnden

Ekonomisk hållbarhet

Uppdrag 1.1: Bibehållen position som länets bästa arbetsgivare inom välfärdssektorn

Effektmål 1.1.1: Att medarbetarna på miljö- och byggavdelningen trivs och mår bra i arbetet.

Vi mäter att vi nått måluppfyllelse när medelvärdet på samtliga friskfaktorer i friskfaktorlabbetts medarbetarenkät ska skattas till minst 4,5 av 5.

Vid friskfaktorlabbet i februari var medelvärdet 3,2 poäng och under årets första kvartal har avdelningen inte uppnått effektmålet.

Resultatmål 1.1.1.1.: Alla nyanställda på avdelningen ska få ett områdes-specifikt introduktionsprogram och en mentor de första sex månaderna i arbete.

Resultat: Miljö- och byggavdelningen har en ny medarbetare har börjat arbeta som administratör på avdelningen under årets första kvartal. Mentor är utsedd och kommunicerad till båda parter. Inskolningen har bestått av en generell inskolning för avdelningen samt en specifik inskolning inriktad mot den administrativa tjänsten. En checklista för vad som ska ingå i inskolningen blev framtagen inför inskolning och har använts under inskolningens gång för att säkerställa att alla uppgifter introduceras.

Måluppfyllnad: Resultatmålet är uppnått för årets första kvartal.

Resultatmål 1.1.1.2: Varje medarbetare ska ha möjlighet till en individuell utvecklingsplan som ses över årligen i medarbetarsamtalet.

Resultat: Alla medarbetare på avdelningen erbjöds att få en individuell utvecklingsplan i samband med medarbetarsamtalet. En medarbetare tackade ja till en utvecklingsplan.

Måluppfyllnad: Målet är uppnått för året eftersom alla medarbetarsamtal har hållits under första kvartalet.

Resultatmål 1.1.1.3: Avdelningen genomför både en digital och fysisk skyddsronn en gång per år och följer upp åtgärder systematiskt minst en gång per halvår.

Resultat: Miljö- och byggavdelningen har inte haft någon skyddsronn under första kvartalet 2026, men en tid är inbokad i maj.

Måluppfyllnad: Målet är inte uppnått.

Kommentar/analys: Tidsfristen har ännu inte löpt ut än för när målet ska vara uppnått. Målet beräknas uppnås för 2026.

Resultatmål 1.1.1.4: Miljö- och byggavdelningen genomför friskfaktorlabbet fyra gånger per år, det vill säga en gång per kvartal.

Resultat: Vid arbetsplatsträff den 24 februari genomfördes friskfaktorlabbet. Medelvärdet blev 3,2 poäng. Vid friskfaktorlabbet under hösten 2025 var medelvärdet 4,4. En försämring i resultatet har skett under årets början. Avdelningen har identifierat förslag på åtgärder som följs upp regelbundet.

Måluppfyllnad: Målet är uppnått för årets första kvartal.

Kommentar/analys: En trolig anledning till resultatet är det pågående arbetet med omorganisationen som påverkar arbetsmiljön på avdelningen.

Uppdrag 1.2: Säkrad kompetensförsörjning inom både privat och offentlig sektor

Effektmål 1.2.1: Minst en medarbetare inom varje övergripande lagområde (7 stycken) ska få en kompetenshöjande insats under året.

Resultatmål 1.2.1.1: Varje medarbetare avsätter tid för omvärldsbevakning vid ett tillfälle varannan månad.

Resultat: Alla medarbetare har fått information om att omvärldsbevakning ska ske en gång varannan månad. Ett lämpligt sätt är förslaget att skapa bevakningar på relevanta hemsidor för att få nyhetsbrev skickat via e-post och att vi delar med oss av aktuella kurser och webinar mellan kollegor som kan vara relevant för fler. För att säkerställa att omvärldsbevakning sker lyfts frågan upp på arbetsplatsträff en gång per månad då medarbetarna kan dela med sig till övriga avdelningen.

Måluppfyllnad: Målet är uppnått för första kvartalet 2026.

Resultatmål 1.2.1.2: Varje medarbetare ska ha möjlighet till en individuell utvecklingsplan som ses över årligen i medarbetarsamtalet.

Resultat: Alla medarbetare på avdelningen erbjöds att få en individuell utvecklingsplan i samband med medarbetarsamtalet. En medarbetare tackade ja till en utvecklingsplan.

Måluppfyllnad: Målet är uppnått för året eftersom alla medarbetarsamtal har hållits under första kvartalet.

Resultatmål 1.2.1.3: Miljö- och byggchef gör en översyn av behov av kompetenshöjande insatser på miljö- och byggavdelningen en gång per år för att identifiera kunskapsbehovet inför nästkommande budget.

Resultat: En översyn av behov av kompetenshöjande insatser är genomförd för år 2026. Flera kompetenshöjande insatser är inplanerade under nuvarande år och vissa av dem är också genomföra.

Alla medarbetare på avdelningen ska senast vid arbetsplatsträffen i maj ha genomfört en e-kurs i GDPR för att uppdatera sina kunskaper.

Den av våra bygglovshandläggarna som arbetat på avdelningen längst ska delta på tvådagars utbildning i Umeå under hösten som hålls av Föreningen Sveriges bygglovsgranskare och byggnadsnämndssekreterare (FSBS).

Dagarna består av föreläsningar, paneldebatter och nätverkande och fokuserar på aktuella lagar, PBL-frågor (Plan- och bygglagen), samt kunskapsutbyte.

Vår vikarierande bygglovshandläggare som började i november 2025 ska få gå digitala kurser via SIPU. Ett kurspaket som heter ny i kommunal förvaltning och består av fem e-kurser, förvaltningslagen, kommunallagen, offentlighet och sekretess, GDPR samt en introduktion i diarieföring.

Vår nyanställda administratör ska också få gå e-kurspaketet via SIPU som nämns ovan.

Miljöhandläggare som ansvarar för tillsyn inom hälsoskydd har under mars månad deltagit vid Studias digitala kurs om tillsyn av bassängbad.

Planingenjör och miljöhandläggare som handlägger strandskyddsärenden ska delta vid Studias digital tvådagars kurs strandskydd - rättssäker och effektiv tillämpning av strandskyddslagstiftningen i praktiken.

GIS-ingenjör deltar vid scenarioövning kring krishändelse som hålls av Östersunds kommun under april och maj månad, en digital och en på plats i Östersund. Scenarioövningen är i samarbete med Räddningstjänsten.

Måluppfyllnad: Målet är uppnått.

Uppdrag 2.1: Ökad möjlighet till inflytande för våra kommunmedlemmar

Effektmål 2.1.1: Öka andelen kommunmedlemmar som upplever att de har möjlighet att påverka beslut inom miljö- och byggområdet.

Vi mäter måluppfyllnad av effektmålet genom att inledningsvis vid påbörjad insiktsmätning via Sveriges kommuner och regioner (SKR) ta fram en nulägesmätning/nollpunkt. Därefter mäter vi dels förbättrat resultat på mätningen som helhet, men också separat inom området bemötande.

Resultatmål 2.1.1.1: Miljö- och byggchef deltar vid förvaltningsövergripande samråd med samebyarna två gånger per år, utöver samråd i pågående ärenden.

Resultat: Samråd för första halvåret 2026 är inbokat till fredag den 5 juni.

Insiktsmätningen är påbörjad, men avdelningen har ännu inte fått in något resultat för nollpunkt.

Måluppfyllnad: Målet är inte uppnått under årets första kvartal. Det anses uppnått när samrådet ägt rum och miljö- och byggchef närvarat och när resultat från insiktsmätningen finns tillgängligt.

Kommentar/analys: Miljö- och byggavdelningen ligger i fas med arbetet även om måluppfyllnad ännu inte är uppnådd. Målet beräknas uppnås vid årets slut.

Resultatmål 2.1.1.2: Under 2026 ska miljö- och byggavdelningen kartlägga i vilka ärenden barnkonventionen ska lyftas fram och hur.

Resultat: Under årets första kvartal har avdelningen tittat närmare på miljöområdet. De ärenden vi i förväg vet att vi behöver beakta barnkonventionen i är tillsynsärenden som berör platser där barn vistas, olika former av inomhusmiljöer såsom skolor, förskolor, flerbostadshus, men även bostadsnära miljöer såsom skolgårdar, lekplatser och grönområden. Ärendets karaktär kan vara till exempel förorenad mark, hälsoskydd samt klagomål på inomhusmiljön.

I dessa ärenden vet vi att barn berörs och det innebär att miljöhandläggarna vid handläggning och tillsyn av sådana ärende behöver ha med barnrättsperspektivet genomgående i ärendet från början till slut, där beaktning tas till hur beslutet kan påverka barns hälsa på kort och lång sikt. Utöver dessa ärenden ska alltid handläggarna ha barnkonventionen med som en utgångspunkt i ärenden för att säkerställa att det inte missas.

Måluppfyllnad: Målet är delvis uppnått.

Kommentar/analys: Målet beräknas vara uppnått vid årets slut. Arbetet fortgår under året med övriga verksamhetsområden.

Resultatmål 2.1.1.3: Delta i Sveriges kommuners och regioners (SKR) insiktsmätning en gång i kvartalet och ta fram åtgärder utifrån resultatet.

Resultat: Miljö- och byggavdelningen har påbörjat utskick av underlag för mätning, vilket sker löpande en gång per månad. Ännu har inga resultat

kunnat utläsas, eftersom det uppstår en viss fördröjning vid uppstarten innan kontakt har tagits med samtliga företag som har fått beslut. Inga åtgärdsförslag har varit möjlig att ta fram eftersom att vi inte har ett resultat än.

Måluppfyllnad: Målet är delvis uppnått.

Kommentar/analys: Målet beräknas vara uppnått innan årets slut.

Uppdrag 3.1: Ökad kunskap hos medborgarna gällande klimatsmarta val i vardagen.

Effektmål 3.1.1: Att säkerställa att kommunens informationsinsatser om hållbara val i vardagen når ut till medborgarna.

Effektmålet är att vi säkerställer att kommunens informationsinsatser om hållbara val i vardagen når ut till medborgarna.

Det gör vi genom att mäta antalet besök på kommunens externa hemsida med riktade information om hållbara val i vardagen, samt genom att mäta besök på kommunens inlägg på sociala medier med samma information.

Resultatmål 3.1.1.1: Sprid information om hållbara val via parallell annonsering i sociala medier, på kommunens externa hemsida och Strömsunds gratistidning 4 gånger per år.

Resultat: Miljö- och byggavdelningen har inte annonserat om hållbara val under årets första kvartal, men det finns en grundplanering påbörjad över innehåll och kontakt är tagen med kommunens hållbarhetsstrateg för att samordna annonsering.

Måluppfyllnad: Målet är inte uppnått ännu.

Kommentar/analys: Målet beräknas uppnås under 2026 eftersom det finns en planering för när annonsering ska ske.

Resultatmål 3.1.1.2: Miljö- och byggavdelning uppdaterar informationen på den externa hemsidan 1 gång per kvartal.

Resultat: Ett omfattande arbete med uppdatering av miljö- och byggavdelningens information på kommunens webbplats har påbörjats och delvis genomförts. Arbetet omfattar områdena alkohol, tobak, receptfria läkemedel, miljö samt bygg.

Måluppfyllnad: Målet är uppnått för årets första kvartal.

Kommentar/analys: Arbetet kvarstår som planeras att genomföras under resterande del av året.

Resultatmål 3.1.1.3: Om tekniskt möjligt, ta fram frågequiz på externa hemsidan där besökare kan testa sina kunskaper om till exempel tomgångskörning eller liknande.

Resultat: Detta planeras att ske under hösten om det är möjligt.

Måluppfyllnad: Målet är inte uppnått.

Kommentar/analys: det finns en planering för när det ska genomföras och målet beräknas uppnås för 2026.

Resultatmål 3.1.1.4: Upprätta samverkan med kommunens hållbarhetsstrateg för att göra gemensamma projekt och utskick.

Resultat: Kontakt har etablerats med kommunens hållbarhetsstrateg och dialog har förts kring informationsspridning om hållbara val. Kunskap och underlag från hållbarhetsstrategen används som stöd för att prioritera och välja fokusområden vid annonsering.

Måluppfyllnad: Målet är delvis uppnått.

Kommentar/analys: Samverkan med hållbarhetsstrateg är bara i sin linda men målet beräknas uppnås helt under årets gång.

Barn-, kultur och utbildningsnämnden

Ekonomisk hållbarhet

Uppdrag 1.1: Bibehållen position som länets bästa arbetsgivare inom välfärdssektorn

Effekt mål 1.1.1: Budget i balans och prognos sett över ett verksamhetsår.

Resultat: April månads verksamhetsprognos visar att: Målet delvis är uppfyllt.

Måluppfyllnad: Totalt underskott på -309 tusen kronor på en total budget på 272 671 tusen kronor.

Kommentar/analys: Det är viktigt att fortsätta analysarbetet kring förskolan, men även kring vilka insatser som behöver göras för att möta det ökande särskilda behovet.

Uppdrag 1.2: Säkrad kompetensförsörjning inom både privat och offentlig sektor

Effekt mål 1.2.1: Andel behöriga/legitimerade lärare ska öka

Resultat: Målet delvis uppfyllt för 2026

Måluppfyllnad: Andel med lärarlegitimation och behörighet i grundskolan minskar (50,3% läsår 2025-2026 jämfört med 53,4% läsår 2024-2025).

Andel medarbetare i förskolan med förskolläraryxamen ökar (32,1% läsår 2025-2026 jämfört med 25,4% läsår 2024-2025).

Kommentar/analys: Arbetet som sker inom ramen för Strategi 2032: Målinriktad kompetensförsörjning fortsätter.

Läsår 2025-2026 har kommunen 11 studenter med verksamhetsförlagd utbildning inom lärarutbildningarna. I kommunen finns läsår 2025-2026 en tillsvidare anställd personal som utbildar sig till förskollärare. Däremot finns det flera lärare som breddar sin kompetens för att få legitimation i fler ämnen.

Social hållbarhet

Uppdrag 2.8: Ökad delaktighet och inflytande för ungdomar i frågor som berör dem

Effektmål 2.8.1: Utbildning av elevråd och elevskyddsombud sker vartannat år.

Resultat: Målet uppfyllt för 2026.

Måluppfyllnad: 100%

Kommentar/analys: Utbildning av elevråd och elevskyddsombud genomfördes hösten 2025 och hösten 2023.

Uppdrag 2.9: Förbättrade kunskapsresultat i grundskolan

Effektmål 2.9.1: Varje förskola ska minst ha en förskollärare per avdelning.

Resultat: Målet delvis uppfyllt för 2026.

Måluppfyllnad: 95,3%

Kommentar/analys: Vid alla de 11 kommunala förskolorna i kommunen finns förskollärare. Av 21 avdelningar saknas det förskollärare vid en avdelning (4,7%). Vid den avdelningen det saknas en förskollärare är det en personal som utbildar sig till förskollärare. Totalt har vi 30 förskollärare på våra förskolor läsåret 2025-2026, vilket är oförändrat jämfört med läsåret 2024-2025. Däremot har vi två förskolor färre läsåret 2025-2026.

Effektmål 2.9.2: Minst 85% av föräldrarna i förskolan är nöjda med deras barns förskola.

Resultat: Målet uppfyllt för 2026.

Måluppfyllnad: 91%

Kommentar/analys: Kommunens egen förskoleenkät genomförs vartannat år. Förskolenkäten läsåret 2025-2026 visar att 91% av föräldrarna i förskolan är nöjda med deras barns förskola. Motsvarande statistik läsåret 2023-2024 var 88%.

Socialnämnden

Uppdrag 1.2: Säkrad kompetensförsörjning inom både privat och offentlig sektor.

Effektmål 1.2.1: All vård- och omsorgspersonal får en bra och likvärdig introduktion vid nyanställning

Resultat: En granskning har genomförts av personal som har en påbörjad anställning under perioden 2026-01-01 - 2026-03-31.

Resultatet visar följande:

32 personer har nyanställts under perioden 56% är inlagda i lärportalen

28% har genomfört steg 1

16 % har genomfört steg 1 och steg 2

9% har genomfört steg 1, steg 2 och den praktiska introduktionsdagen 3% har genomfört steg 1, steg 2, praktisk introduktionsdag och steg 3

Måluppfyllnad: Målet har inte uppfyllts.

Kommentar/analys: Introduktionen för vård- och omsorgspersonal innehåller två steg med teoretisk utbildning, steg 1 och steg 2, som genomförs i en lärportal. Efter det är den nyanställde behörig att genomgå en praktisk introduktionsdag. Efter det återstår en tredje teoretisk del, steg 3. Utöver detta sker introduktion på arbetsplatsen.

Personal som påbörjat en anställning behöver inte sakna erfarenhet av arbetet. I vissa fall handlar det om personal som är pensionerade och arbetar extra kortare perioder eller en tidigare erfaren vård- och omsorgspersonal som bytt tjänsteställe. I något fall har den nyanställde avslutat sin anställning innan introduktionen genomförts. Alla dessa orsaker har exkluderats i resultatsammanställningen.

Det finns rutiner för hur introduktionen ska genomföras. Under våren har det varit ett fåtal tillfällen med praktisk introduktion på grund av flytt av

metodrum. Verksamheterna arbetar med att skapa en tydlig processhantering runt introduktionen. Vi behöver fortsatt identifiera de delar som inte flyter i rutinen och korrigera arbetssättet.

Social hållbarhet

Uppdrag 2.6: Minskade riskfaktorer för segregation

Effektmål 2.6.1: Information om viktiga områden som rör barn och unga inom socialtjänsten finns översatt på flera språk.

Resultat: Strömsunds kommuns hemsida har funktioner som gör att innehållet går att översätta till en mängd olika språk. Det gäller även all information som är publicerad gällande barn och unga.

Barnskyddsutredningar genomförs enligt metoden BBiC, Barnets behov i centrum, och den s.k. BBiC-triangeln som används i utredningarna är översatt och finns på nio olika språk.

Det digitala verktyget SES, Samarbete efter skilsmässa, som vänder sig direkt till medborgarna, finns på tre språk - svenska, engelska och arabiska.

I samtliga individärenden används telefontolk där det finns behov av det.

Externt material från exempelvis Socialstyrelsen finns tillgängligt på flera språk. Även om det inte vårt material hänvisar vi dit vid behov.

Måluppfyllnad: Målet anses uppfyllt.

Kommentar/analys: Det finns anledning att se över om det finns fler viktiga områden där tillgängligheten bör förbättras genom översättning till fler språk.

Ekologisk hållbarhet

Uppdrag 3.5: Minskat matsvinn.

Effektmål 3.5.1: Minskning av matsvinn i kommunens särskilda boenden.

Resultat: Mätningar under perioden januari - februari 2026 visar ett matsvinn på 0.10 kg/portion för särskilda boenden.

Resultatet för helår 2025 visar ett matsvinn på 0,09 kg/portion för särskilt boende.

Måluppfyllnad: Målet är inte uppfyllt.

Kommentar/analys: Att minska matsvinn är väl inarbetat som mål i våra verksamheter. Dialog och råd gällande hur vi bedömer beställningsmängd och hur vi beställer pågår kontinuerligt. Individuella portionsstorlekar är

beroende av boendes hälsotillstånd vilket gör det svårt att göra en korrekt bedömning inför planering och beställning.

Gemensam nämnd närvård Frostviken

Inga verksamhetsmål inlämnade per april.

Sammanställning samtliga förvaltningar

Förvaltning	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
11 Kommunfullmäktige	2 415	3 133	2 415	718	0
12 Kommunstyrelsen	48 989	48 188	48 265	-77	724
13 Kommunlednin sförvaltnin	47 192	46 194	46 351	-157	841
18 Bredband	0	0	0	0	0
29 Framtids- och utvecklingsförv	107 992	107 993	108 091	-99	-99
40 Teknik- och serviceförvaltn	46 527	47 310	47 115	196	-588
50 Miljö- och byggavdelningen	6 468	6 386	6 470	-84	-2
60 Barn- kultur- o utbildningsför	272 671	272 953	272 980	-26	-309
64 Kultur- och fritidsavdelningen	20 921	20 715	20 962	-246	-41
70 Vård- och socialförvaltning	419 587	424 031	422 280	1 751	-2 694
86 Närvård Frostviken	26 540	27 250	27 456	-207	-917
92 Revision	1 277	1 277	1 277	0	0
93 Valnämnd	421	421	421	0	0
TOTAL	1 001 000	1 005 852	1 004 084	1 768	-3 083

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
11 Kommunfullmäkti	110 Kommunfullmäkti	1000 Kommunfullmäkti	Kostnader	2 415	3 133	2 415	718	0
	Summa 110			2 415	3 133	2 415	718	0
Summa 11				2 415	3 133	2 415	718	0
12 Kommunstyrelsen	120 Kommunstyrelsen	1001 Kommunstyrelse	Kostnader	7 429	7 401	7 409	-8	20
		1310 Lokaler	Kostnader	8 873	8 873	8 863	10	10
		1311 Projekt, Ks	Kostnader	122	122	122	0	0
		2151 Lokaler, outhyrda	Kostnader	2 714	1 475	1 475	0	1 239
		2700 Räddningstjänst	Kostnader	21 092	21 092	21 092	0	0
		9202 Kommunstyrelse, ej politis	Intäkter	-300	0	0	0	-300
			Kostnader	4 363	4 352	4 476	-124	-114
		9204 Bidag och avgifter	Kostnader	4 209	4 385	4 340	45	-131
		9221 Marknadsföring o informat	Kostnader	488	488	488	0	0
	Summa 120			48 989	48 188	48 265	-77	724
Summa 12				48 989	48 188	48 265	-77	724
13 Kommunledningsi	130 Kommunledningsi	8103 Hemsändning gemensam	Intäkter	-180	-180	-180	0	0
			Kostnader	360	360	360	0	0
		9217 Gemensamma kostnader KLF	Intäkter	-885	-885	-890	5	5
			Kostnader	7 253	7 236	7 246	-10	7
		9218 Digitalisering	Kostnader	700	700	700	0	0
		9219 KLF Stab	Kostnader	6 400	6 142	6 045	98	355
	Summa 130			13 648	13 373	13 280	93	368
	132 Löner	9210 Lönekontor	Intäkter	-10	0	0	0	-10
			Kostnader	4 210	4 191	4 145	46	65
	Summa 132			4 200	4 191	4 145	46	55
	133 Kansli	1302 Överförmm, budget/ skuldsan	Intäkter	-93	-93	-93	0	0
			Kostnader	2 560	2 560	2 532	28	28
		1303 Gode mn/ Förvaltare	Kostnader	270	270	270	0	-1
		9207 Kansli	Intäkter	-130	-128	-128	0	-2
			Kostnader	3 004	3 001	2 465	536	539
	Summa 133			5 610	5 610	5 046	564	564
	134 Turism	2300 Turism	Intäkter	-395	-395	-395	0	0
			Kostnader	1 358	1 357	1 353	4	5
		2301 Camping	Intäkter	-3 790	-3 790	-3 790	0	0
			Kostnader	4 347	3 628	4 376	-748	-29
		2302 Administration	Intäkter	-17	-17	-17	0	0
			Kostnader	2 922	2 919	2 866	53	56
		8001 Folkets Hus	Intäkter	-920	-920	-935	15	15
			Kostnader	2 383	2 383	2 383	0	0

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
	Summa 134			5 888	5 165	5 841	-675	47
	136 Ekonomi	2302 Administration	Intäkter	0	0	-8	8	8
		9213 Ekonomi, KLF	Intäkter	-275	-275	-275	0	0
			Kostnader	8 630	8 639	8 832	-194	-202
	Summa 136			8 355	8 364	8 549	-186	-194
	137 HR	9203 Fackl anst m fl	Kostnader	1 159	145	307	-162	852
		9205 Företagshälsövård	Intäkter	-200	-200	-200	0	0
			Kostnader	1 950	1 947	1 947	0	3
		9209 HR	Intäkter	-1 475	-1 475	-1 661	186	186
			Kostnader	7 056	8 074	8 097	-23	-1 041
		9212 Friskvård	Kostnader	1 000	1 000	1 000	0	0
	Summa 137			9 490	9 490	9 490	1	0
Summa 13				47 192	46 194	46 351	-157	841
18 Bredband	129 Bredband	2154 Bredband	Intäkter	-11 830	-11 830	-11 830	0	0
			Kostnader	11 830	11 830	11 830	0	0
	Summa 129			0	0	0	0	0
Summa 18				0	0	0	0	0
29 Framtids- och utvecklingsförv	290 Framtids- o utvecklingsf stab	4502 Stab/ledning FUF	Kostnader	2 392	1 632	1 632	-1	760
		8323 Ungdomskort	Intäkter	0	-200	-200	0	200
			Kostnader	0	960	960	0	-960
	Summa 290			2 392	2 392	2 392	-1	0
	291 Näringsliv- och utveckling	2200 Näringsliv	Intäkter	-840	-839	-839	0	-1
			Kostnader	4 840	4 839	4 837	2	3
	Summa 291			4 000	4 000	3 998	2	2
	292 Resurscentrum	6001 Administration RC	Intäkter	-7 145	-7 169	-6 905	-264	-240
			Kostnader	10 740	10 733	10 426	306	314
		6002 Integrationsservice	Intäkter	-3 850	-3 850	-3 850	0	0
			Kostnader	4 155	4 187	4 229	-42	-73
	Summa 292			3 900	3 901	3 900	1	0
	293 Hjalmar Strömerskolan	4500 Gymnasieskola	Intäkter	-9 870	-9 939	-9 939	0	69
			Kostnader	80 219	80 196	79 274	921	945
		4501 Centrala kostnader	Kostnader	4 970	4 949	4 896	52	74
		4530 Anpassad gymnasieskola	Kostnader	4 500	4 365	4 418	-53	82
		4700 Grundläggande vuxenutbildning	Kostnader	200	200	200	0	0
		4720 Gymn. vuxen- och påbygg.utb.	Intäkter	-1 500	-1 500	-1 500	0	0
			Kostnader	2 665	2 997	3 435	-437	-769
		4750 Lärcentrum, Akademi norr	Kostnader	1 282	977	1 051	-73	231
		4760 Svenska för invandrare	Kostnader	3 315	3 536	4 048	-512	-733
		8153 Elevhem	Intäkter	-104	-104	-104	0	0
			Kostnader	123	123	123	0	0

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
	Summa 293			85 801	85 800	85 902	-101	-101
	298	6100	Intäkter	-11 368	-11 381	-11 062	-319	-306
	Arbetsmarknader	Sysselsättningsåtg						
			Kostnader	23 268	23 281	22 962	319	306
	Summa 298			11 900	11 900	11 900	0	0
Summa 29				107 992	107 993	108 091	-99	-99
40 Teknik- och serviceförvaltning	400 Teknik- o serviceförv. Stab	2751 Säkerhetssamordning	Intäkter	-1 566	-1 566	-1 566	0	0
			Kostnader	2 520	2 232	2 207	25	313
		2752 Brottsförebyggande	Kostnader	198	198	198	0	0
		2753 Säkerhetsskydd	Kostnader	410	410	410	0	0
		8002 Samlingslokaler, bidrag	Kostnader	1 400	1 417	1 409	8	-9
		9001 Administration	Kostnader	4 850	4 950	4 713	236	137
		9106 Beredskap	Intäkter	-1 980	0	0	0	-1 980
			Kostnader	1 978	0	0	0	1 978
		9201 Tjänsteperson i beredskap	Kostnader	597	596	721	-125	-124
		9214 IT Drift	Intäkter	-2 400	-2 600	-2 650	50	250
			Kostnader	15 563	15 656	15 781	-125	-218
		9215 Upphandling	Kostnader	1 301	1 409	1 444	-35	-143
		9216 Avtalscontroller	Kostnader	265	90	199	-109	65
		9220 Kundtjänst	Intäkter	-1 804	-1 885	-1 854	-31	50
			Kostnader	3 407	3 685	3 752	-68	-345
	Summa 400			24 740	24 592	24 766	-174	-26
	410 Drift	9003 Driftsgrupp	Intäkter	-17 818	-18 378	-17 803	-575	-15
			Kostnader	17 818	18 391	18 142	249	-324
		9104 Lokalvård	Intäkter	-20 720	-20 177	-20 177	0	-543
			Kostnader	20 720	19 718	20 277	-559	443
		9105 Storkök	Intäkter	-45 454	-45 574	-45 674	100	220
			Kostnader	45 454	45 229	45 601	-372	-147
	Summa 410			1	-791	367	-1 158	-366
	420 Tillgänglighet	5104 Bostadsanpassning	Kostnader	1 723	1 690	1 629	61	94
		5300 Färdtjänst	Kostnader	6 565	8 143	8 082	61	-1 518
	Summa 420			8 288	9 833	9 711	121	-1 423
	430 Gator-markskog och transport	2152 Bostadsmark under expl.	Kostnader	56	56	56	0	0
		2491 Vägar	Intäkter	-370	-370	-370	0	0
			Kostnader	8 245	8 117	8 239	-122	6
		2492 Belysn. gator planl.områ	Intäkter	-214	-206	-206	0	-8
			Kostnader	3 170	3 378	3 378	0	-208
		2500 Parker, torgplatser	Intäkter	-165	-165	-165	0	0
			Kostnader	2 916	2 914	2 915	-1	1
		8101 Skogsdrift	Intäkter	-1 290	-1 650	-2 595	945	1 305
			Kostnader	486	785	785	0	-299

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
		8102 Arrende vindkraft	Intäkter	-220	-220	-220	0	0
		8322 Länstrafik	Kostnader	524	545	545	0	-21
		8750 Transport	Intäkter	-7 572	-7 250	-7 250	0	-322
			Kostnader	7 572	7 385	7 299	86	273
		9101 Industrimark	Kostnader	35	35	35	0	0
		Summa 430		13 174	13 355	12 446	908	727
	440 Avfall och förpackningsinsan	8703 Ext avfall fr ffg,inst	Intäkter	-6 035	-6 035	-6 545	510	510
			Kostnader	5 735	5 731	5 729	2	7
		Summa 440		-300	-304	-816	512	517
	441 Vatten och avlopp	8654 Dagvattenverksar	Kostnader	624	627	642	-15	-17
		Summa 441		624	627	642	-15	-17
	470 Fastigheter	8151 Av kommunen ägd bostad	Intäkter	-17 070	-17 070	-17 070	0	0
			Kostnader	16 590	16 590	16 590	0	0
		8152 Av kommunen hyrd bostad	Intäkter	-2 553	-2 553	-2 553	0	0
			Kostnader	2 455	2 455	2 455	0	0
		9002 Administration fastigh.	Intäkter	-20	-20	-20	0	0
			Kostnader	7 934	7 725	6 901	824	1 033
		9102 Av kommunen ägd lokal	Intäkter	-68 049	-68 049	-68 049	0	0
			Kostnader	59 811	60 020	60 844	-824	-1 033
		9103 Av kommunen hyrd lokal	Intäkter	-2 531	-2 531	-2 531	0	0
			Kostnader	3 433	3 433	3 433	0	0
		Summa 470		0	0	0	0	0
	Summa 40			46 527	47 310	47 115	196	-588
50 Miljö- och byggavdelningen	500 Miljö- och byggavdelningen	1003 Miljö- och byggnämnd	Kostnader	505	503	505	-2	0
		2153 Bygg och fysisk planering	Intäkter	-1 035	-1 035	-1 212	177	177
			Kostnader	3 079	3 077	3 043	34	37
		2600 Administration Miljö- och bygg	Kostnader	1 979	1 969	2 160	-191	-181
		2611 Miljö och hälsa	Intäkter	-2 087	-2 087	-2 087	0	0
			Kostnader	3 449	3 378	3 326	51	122
		2612 Livsmedel	Intäkter	-502	-502	-502	0	0
			Kostnader	660	663	814	-152	-155
		2670 Alkohol	Intäkter	-332	-332	-332	0	0
			Kostnader	753	753	755	-3	-2
		Summa 500		6 468	6 386	6 470	-84	-2
	Summa 50			6 468	6 386	6 470	-84	-2
60 Barn- kultur- o utbildningsför	600 Barn- och utbildningsförvalt	1006 Barn- och utbildn.nämnd	Kostnader	1 192	1 192	1 218	-26	-26
		4071 Förskola	Intäkter	-3 262	-3 688	-3 688	0	426
			Kostnader	2 876	2 844	2 620	224	255
		4250 Fritidshem	Intäkter	-266	-266	-266	0	0
			Kostnader	140	208	192	16	-52

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
		4350 Förskoleklass	Kostnader	1 874	1 955	1 937	18	-63
		4401 Centrala kostnader	Intäkter	-420	-420	-420	0	0
			Kostnader	16 234	16 850	17 168	-317	-934
		4402 Projektmedel BKU	Intäkter	0	-324	-725	401	725
			Kostnader	0	324	725	-401	-725
		4403 Elevhälsa	Intäkter	-950	-950	-950	0	0
			Kostnader	9 833	9 833	9 838	-5	-4
		4404 Grundskola åk 1-6	Intäkter	-7 244	-8 105	-8 105	0	861
			Kostnader	10 127	10 281	10 506	-225	-379
		4405 Grundskola åk 7-9	Intäkter	-5 066	-5 641	-5 641	0	575
			Kostnader	7 875	8 436	8 036	400	-160
		4430 Anpassad grundskola	Kostnader	662	711	711	0	-49
		8323 Ungdomskort	Intäkter	0	-880	-880	0	880
			Kostnader	2 160	3 200	3 840	-640	-1 680
		Summa 600		35 766	35 560	36 116	-555	-350
610 Grundskola		4250 Fritidshem	Intäkter	-3 287	-3 287	-3 256	-31	-31
			Kostnader	17 159	17 132	17 188	-56	-30
		4350 Förskoleklass	Intäkter	-85	-85	-85	0	0
			Kostnader	9 965	10 539	10 330	209	-365
		4401 Centrala kostnader	Intäkter	-648	-648	-598	-50	-50
			Kostnader	2 500	2 497	2 426	71	74
		4404 Grundskola åk 1-6	Intäkter	-2 086	-2 186	-2 378	192	292
			Kostnader	87 615	87 040	85 974	1 066	1 640
		4405 Grundskola åk 7-9	Intäkter	-1 953	-2 053	-2 277	224	324
			Kostnader	59 410	58 039	58 785	-745	625
		4430 Anpassad grundskola	Kostnader	13 613	13 826	13 687	139	-74
		Summa 610		182 202	180 813	179 795	1 018	2 407
622 Förskola		4071 Förskola	Intäkter	-3 614	-3 694	-3 740	46	126
			Kostnader	57 414	59 379	60 045	-666	-2 630
		4072 Familjecentralen	Intäkter	-340	-408	-408	0	68
			Kostnader	1 243	1 303	1 172	131	71
		Summa 622		54 704	56 580	57 069	-489	-2 365
Summa 60				272 671	272 953	272 980	-26	-309
64 Kultur- och fritidsavdelningen	640 Kultur- och fritidsavdelningen	3000 Stöd till allm fritidsvsh	Kostnader	2 089	2 189	2 189	0	-100
		3100 Stöd till studieförbund	Kostnader	625	625	625	0	0
		3151 Allmänkulturell verksamh.	Kostnader	582	582	582	0	0
		3200 Bibliotek	Intäkter	-9	-9	-9	0	0
			Kostnader	6 339	6 464	6 591	-127	-252
		3300 Kulturskola	Kostnader	5 230	4 852	4 795	57	435
		3400 Friluft- och fritidsanl.	Intäkter	-250	-250	-250	0	0

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog	
			Kostnader	1 913	1 977	2 085	-108	-172	
		3500 Fritidsgårdar	Intäkter	-136	-136	-136	0	0	
			Kostnader	1 470	1 374	1 473	-100	-3	
		3600 Administr. Kultur-fritid	Kostnader	3 068	3 047	3 016	31	52	
		Summa 640		20 921	20 715	20 962	-246	-41	
Summa 64				20 921	20 715	20 962	-246	-41	
70 Vård- och socialförvaltning	730 Vård- och socialförvaltning	1007 Socialnämnd	Kostnader	1 414	1 428	1 442	-14	-27	
		5101 Särskilt boende	Intäkter	-1 948	-2 248	-2 748	500	800	
			Kostnader	10 687	8 276	10 293	-2 017	394	
		5400 Hemvård	Intäkter	-1 553	-3 053	-2 553	-500	1 000	
			Kostnader	1 820	1 527	2 741	-1 214	-921	
		5401 Ledning och administrat.	Intäkter	-1 610	-1 610	-1 610	0	0	
			Kostnader	16 601	17 331	14 139	3 192	2 462	
		5404 "Utskrivningsklar	Kostnader	0	240	240	0	-240	
		5406 Hemsjukvård	Intäkter	-2 000	-1 300	-1 450	150	-550	
			Kostnader	0	15	74	-59	-74	
		Summa 730		23 412	20 605	20 567	38	2 844	
		731 Äldreomsorg	5101 Särskilt boende	Intäkter	-15 263	-14 896	-14 482	-414	-781
			Kostnader	120 680	125 815	118 058	7 757	2 622	
		5102 Trygghetsboende	Kostnader	1 493	1 493	1 495	-2	-2	
		5400 Hemvård	Intäkter	-5 402	-6 717	-6 718	1	1 316	
			Kostnader	53 748	60 752	61 595	-843	-7 848	
		5401 Ledning och administrat.	Kostnader	2 267	1 812	2 105	-292	163	
		5403 Teknikstöd	Kostnader	401	342	403	-61	-3	
		5405 Natlag	Intäkter	0	-490	-570	80	570	
			Kostnader	31 250	34 916	36 529	-1 613	-5 278	
		Summa 731		189 174	203 027	198 415	4 612	-9 241	
		733 Teknikstöd	5403 Teknikstöd	Intäkter	0	-74	-75	1	75
			Kostnader	8 395	8 226	7 605	621	790	
		Summa 733		8 395	8 152	7 530	622	865	
		734 Hemsjukvård och kommunrehab	5401 Ledning och administrat.	Kostnader	134	50	69	-19	65
			5406 Hemsjukvård	Intäkter	-1 888	-1 833	-3 898	2 065	2 010
			Kostnader	26 808	29 267	28 912	356	-2 104	
		5407 Kommunrehab	Intäkter	-21	-16	-17	1	-4	
			Kostnader	11 540	9 600	11 792	-2 192	-252	
		Summa 734		36 574	37 068	36 858	210	-284	
		735 Individ- och familjeomsorg	5401 Ledning och administrat.	Intäkter	-600	-932	-932	0	332
			Kostnader	3 868	4 039	4 273	-234	-406	
		5402 Biståndsenhet	Intäkter	0	-138	-138	0	138	
			Kostnader	7 067	6 297	7 147	-850	-79	

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H-verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
		5590 Vuxenenh	Intäkter	-279	-279	-279	0	0
			Kostnader	7 613	7 341	7 465	-124	148
		5691 Familjecentralen	Kostnader	147	85	80	6	67
		5692 Barn och familj	Intäkter	-1 340	-1 310	-2 288	978	948
			Kostnader	25 831	25 591	26 031	-440	-199
		5751 Ekonomienhet, IFO	Intäkter	-380	-380	-380	0	0
			Kostnader	16 861	16 074	16 074	0	788
		5752 Öppenvård IFO	Intäkter	-260	-265	-315	50	55
			Kostnader	10 548	10 060	10 163	-103	385
		5850 Familjerätt	Kostnader	663	664	920	-256	-257
		Summa 735		69 739	66 846	67 820	-975	1 919
	737 Stöd och service	5131 Bostad m särsk service	Intäkter	-1 220	-1 179	-1 148	-31	-72
			Kostnader	52 960	51 858	52 149	-291	811
		5132 Dagverksamhet	Intäkter	-463	-443	-500	57	37
			Kostnader	10 406	10 153	10 147	6	259
		5133 Personlig assistans	Intäkter	-12 890	-9 390	-9 064	-326	-3 826
			Kostnader	34 781	28 276	29 796	-1 520	4 985
		5134 Stödinsatser	Kostnader	7 122	7 135	7 135	0	-13
		5401 Ledning och administrat.	Intäkter	-35	-35	-35	0	0
			Kostnader	1 632	1 958	2 610	-652	-978
		Summa 737		92 293	88 333	91 090	-2 757	1 203
Summa 70				419 587	424 031	422 280	1 751	-2 694
86 Närvård Frostviken	860 Närvård Frostviken	1008 Närvård Frostviken	Kostnader	72	72	87	-15	-15
		5001 Hälsocentral	Intäkter	-6 641	-6 641	-6 868	227	227
			Kostnader	8 692	8 727	8 571	156	121
		5002 Ambulans	Intäkter	-8 048	-8 048	-8 048	0	0
			Kostnader	8 549	8 817	8 762	55	-213
		5101 Särskilt boende	Intäkter	-1 055	-1 033	-1 046	13	-9
			Kostnader	12 743	12 714	13 117	-404	-374
		5102 Trygghetsboende	Kostnader	1 331	1 331	1 331	0	0
		5103 Fotvård	Kostnader	40	40	40	0	0
		5400 Hemvård	Intäkter	-1 010	-1 010	-1 103	93	93
			Kostnader	7 165	7 506	8 085	-578	-919
		5401 Ledning och administrat.	Kostnader	3 484	3 531	3 481	50	3
		5406 Hemsjukvård	Intäkter	-100	-100	-100	0	0
			Kostnader	1 317	1 343	1 147	196	170
		Summa 860		26 540	27 250	27 456	-207	-917
Summa 86				26 540	27 250	27 456	-207	-917
92 Revision	118 Revision	1200 Revision	Kostnader	1 277	1 277	1 277	0	0
		Summa 118		1 277	1 277	1 277	0	0

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	H- verksamhet	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
Summa 92				1 277	1 277	1 277	0	0
93 Valnämnd	119 Valnämnd	1301 Valnämnd	Intäkter	-400	-400	-400	0	0
			Kostnader	821	821	821	0	0
	Summa 119			421	421	421	0	0
Summa 93				421	421	421	0	0
TOTAL				1 001 000	1 005 852	1 004 084	1 768	-3 083

Verksamhetsredovisning

Förvaltning	Ansvar	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
90 Avgiftsfinansierad vsh, AVA	9940 Avfall	8701 Deponeringsanlägg	Intäkter	-3 329	-3 329	-4 029	700	700
			Kostnader	9 846	9 798	10 423	-625	-577
			Summa 8701	6 517	6 469	6 394	75	123
		8702 Insamling av avfall	Intäkter	-23 314	-23 314	-21 820	-1 494	-1 494
			Kostnader	15 075	14 994	14 504	489	571
			Summa 8702	-8 239	-8 320	-7 316	-1 005	-923
			Summa 9940	-1 722	-1 851	-922	-929	-800
	9950 Vatten och avlopp	8651 Vattenverksamhet	Intäkter	-16 205	-16 205	-16 205	0	0
			Kostnader	15 956	16 038	16 023	14	-67
				Summa 8651	-249	-167	-182	14
8652 Avloppsverksamh		Intäkter	-17 002	-17 002	-17 002	0	0	
	Kostnader	17 758	17 722	16 740	982	1 018		
		Summa 8652	756	720	-262	982	1 018	
		Summa 9950	507	553	-444	997	951	
Summa 90			-1 215	-1 298	-1 365	67	150	
TOTAL			-1 215	-1 298	-1 365	67	150	

Förvaltning	Ansvar	Verksamhet	Intäkter/ kostnader	Budget 2026	Fg prognos 2026-02	Prognos 2026-04	Avvik Fg prog	Bud-Prog
90 Avgiftsfinansierad vsh, AVA	9940 Avfall	8704 Förpackningsinsan	Intäkter	-18 000	-18 000	-18 400	400	400
			Kostnader	17 760	17 617	17 550	67	210
Summa 90			-240	-383	-850	467	610	
TOTAL			-240	-383	-850	467	610	

Verksamhetsprognos per april

Kommenterande text till respektive verksamhets prognos per 30 april 2026.

Kommunstyrelsen

Kostnaden för outhyrda lokaler minskar med 1,8 mnkr då elevhemmet Sörgrård sålts. Lindbergsbacken, före detta förskola, är kvar i kommunal ägo och ökar kostnaden med 161 tkr på helåret. Det är i dagsläget oklart om det ska in någon annan kommunal verksamhet där. Fyrås skola ska säljas men affären är ännu inte slutförd vilket ger kommunstyrelsen en obudgeterad kostnad på 190 tkr. Totalt ligger vi på plus cirka 1,3 mnkr i aprilprognosen för outhyrda lokaler.

Kommunstyrelsens potter beräknas bli nyttjade under året.

Totalt för kommunstyrelsen prognostiseras ett överskott med cirka 700 tkr.

Kommunledningsförvaltningen

Kommunledningsförvaltningen beräknas, efter årets fyra första månader, få ett överskott på cirka 800 tkr. Prognosen är dock osäker av flera skäl. Uttaget av friskvårdsbidraget, företagsvårdsinsatser och ansökning av hemsändningsbidrag är alltid svårt att uppskatta. I prognosen så har vi bland annat räknat med att friskvårdsbidraget, företagshälsovården, hemsändningsbidrag och digitaliseringspotten kommer att förbrukas samt att e-arkivet kommer att införas under året. Det som bidrar till plus i prognosen är att vi under året delvis kommer ha vakanser och frånvaro på vissa befattningar.

Arbetet för att vi ska kunna attrahera, behålla och utveckla den kompetens som krävs för att kommunen i framtiden ska kunna leverera verksamhet med hög kvalitet och god kostnadseffektivitet har påbörjats. Vi har bland annat startat upp arbetet för att analysera och förbättra stödfunktionerna. Samtliga chefer deltog i uppstartsarbetet under ledarträffarna vecka 8. Detta är ett arbete som kommer att pågå för att förbättra rutiner och minska arbetsbelastning för bland annat chefer och är ett av målen i Strategi 2032.

Under första delen av året har utbildning gällande arbetsmiljö och arbetsrätt genomförts. Avsikten är att chefer och skyddsombud (arbetsmiljö) ska få bättre rutiner i arbetet. Självklart är HR fortsatt en stödfunktion.

Under perioden har också den årliga medarbetarenkäten gällande organisatorisk och social arbetsmiljö genomförts. Vi kan fortsatt konstatera att vi har god svarsfrekvens (66%) och att vi har goda värden. Arbetet med resultatet fortsätter så klart utifrån ett hälsofrämjande perspektiv alternativt utifrån friskfaktorlabbet (sunt arbetsliv).

Ekonomienheten kommer troligen inte att kunna hålla sin budget, men det finns en viss osäkerhet kring programkostnader beroende på vad som ska belasta kommunledningsförvaltningen när det gäller koncerngemensamma program. Det är också svårt att förutse hur mycket arbete det innebär gällande implementering av beslutsstödsystem och kommande organisationsförändringar.

För Strömsunds turism är det svårt att göra en prognos så tidigt på året.

Löneenheten fortsätter sitt samarbete med Sollefteå och Ragunda kommun. Samarbetet med Ragunda minskar dock för varje år i och med att de kompetens höjer sig löpande. Organisationsförändringen kommer att påverka arbetsbelastningen i slutet av året. Det kommer att innebära ändring av kontosträngar på medarbetare, flytt och ombyggnad av organisationsträdet. I vissa delar kan det vara aktuellt med att ta in konsulthjälp. Arbetet för att kartlägga vilket ökat stöd som verksamheterna har önskat har påbörjats. Det gäller både tekniskt stöd, till exempel fler integrationer mellan verksamhetssystem, men även att göra en processkartläggning. Målet är att minska arbetsbelastningen samt att förenkla vissa arbetsprocesser.

Arbetet med införande av e-arkiv fortsätter. Införandet har prioriterats ner eftersom man fått signaler på att leverantören av önskat e-arkivsystem inte har resurserna att lyfta in fler kunder i nuläget. Hos överförmyndaren ser vi en fortsatt ökning för budget- och skuldrådgivning. Kommunen tar från och med 1 juli över arbetsuppgifter, som i nuläget görs i Tingsrätten. Detta kommer att innebära en ökad arbetsbelastning med minst 30 % inom överförmyndarverksamheten. Arbetet med val 2026 kommer att pågå under hela året.

För förvaltningen innebär detta att det kommer att krävas resurser under hela 2026, gällande bland annat prioriteringsmodell, styrmodell, beslutsstödsystem, införande av e-arkiv, val 2026, införandet av Microsoft Office 365 +, ny förvaltningsorganisationen, rekrytering, hållbarhetsfrågor och informationssäkerhet.

Framtids- och utvecklingsförvaltningen

Framtids- och utvecklingsförvaltningens prognos visar på totalen ett mindre underskott mot budget kopplat till utmaningar inom gymnasieskolan.

Stab/ledning

Centralt på förvaltningsnivå visar prognosen för närvarande ett resultat i balans mot budget. Dock finns vissa osäkerhetsfaktorer som kan påverka utfallet under året.

Arbetsmarknadsenheten

Prognosen visar i nuläget ett resultat inom tilldelad budgetram. Samtidigt råder osäkerhet kring beräkningen av driftbidrag från Arbetsförmedlingen, då det är svårt att i dagsläget fastställa det exakta antalet anställda deltagare. Oklarhet finns även avseende det förväntade statsbidraget för ferieungdomar samt eventuella konsekvenser av det ökade aktivitetskravet enligt den nya socialtjänstlagen.

Hjalmar Strömerskolan

Den aktuella prognosen visar ett mindre underskott i förhållande till budget. Bedömningen är dock förknippad med viss osäkerhet, då flera faktorer kan komma att påverka årets slutliga utfall.

De mest betydande osäkerhetsfaktorerna är utfallet av interkommunala ersättningar (IKE), kostnader kopplade till förtätning av verksamheten, minskade statsbidrag, investeringar i modern teknik samt ett ökat behov av stödinsatser för elever. Underskottet inom vuxenutbildningen och Lärcentrum beror till stor del på att kostnader för hyra och lokalvård har fördelats om mellan vuxenutbildningen och gymnasieverksamheten. Även kostnaderna för skolmåltider har justerats, vilket påverkar prognosen negativt. Kostnaderna för skolskjuts är fortfarande osäkra, eftersom det ännu inte går att bedöma höstens prisutveckling eller det framtida behovet av skolskjuts inom verksamheten.

Näringsliv och utveckling

I nuläget visar prognosen ett resultat i linje med budget.

Resurscentrum

Prognosen visar att verksamheten för närvarande följer budget. Samtidigt finns det osäkerheter kopplade till kostnader för flyktingar enligt massflyktsdirektivet samt eventuella externa placeringar av ensamkommande barn. Därutöver väntas vissa kostnader uppstå under 2026 i samband med Integrationservice flytt till nya lokaler.

Teknik-och serviceförvaltningen

Det globala läget präglas fortsatt av stor osäkerhet till följd av kriget i Mellanöstern, störningarna i Hormuzsundet och den fortsatta konflikten i Ukraina. Hormuzsundet kan enligt Energimyndigheten fortfarande betraktas som stängt, vilket påverkar internationella energi- och drivmedelsmarknader. Sveriges försörjning av bensin och diesel bedöms i nuläget vara stabil, men priserna på drivmedel, transporter och energi påverkas av det osäkra läget.

För Strömsunds kommun innebär detta framför allt risk för ökade kostnader inom verksamheter med stora transport-, fastighets- och materialbehov. Det kan påverka exempelvis teknisk drift, snöröjning, vägunderhåll, fastighetsförvaltning, måltidsverksamhet, avfallshantering med mera. Kommunens stora geografiska yta gör dessutom verksamheterna särskilt känsliga för ökade drivmedelspriser och längre leveranstider.

Även om el- och energiförsörjningen i Sverige för närvarande bedöms som stabil finns fortsatt risk för prisvariationer, särskilt om gaspriserna i Europa stiger eller om störningar uppstår i energisystemet. Sammantaget behöver kommunen därför fortsatt ha beredskap för ökade kostnader, störningar i leveranskedjor och behov av prioriteringar inom samhällsviktiga verksamheter

Teknik- och serviceförvaltningen prognostiserar ett underskott på 588 tkr jämfört med årsbudget. Rambudget för året uppgår till 46 527 tkr, medan prognosen visar 47 115 tkr. Det innebär att nettokostnaderna bedöms bli högre än budgeterat.

Den största negativa avvikelserna finns inom färdtjänst, där prognosen visar ett underskott på 1 518 tkr. Därutöver bidrar bland annat driftgrupp, kundtjänst, gatubelysning och upphandling till det försämrade resultatet.

Underskottet dämpas samtidigt av positiva avvikelser inom flera verksamheter. De största överskotten finns inom skogsdrift med 1 006 tkr, extern avfallshantering för företag och institutioner med 517 tkr samt säkerhetsamordning med 313 tkr. För skogsdrift beror den positiva avvikelserna främst på ökade intäkter under 2026, då priserna varit högre än beräknat och resultatet därför bedöms bli bättre än budget. Samtidigt ökas röjningen inom tätortsnära skog under året, eftersom behovet är stort och åtgärderna bidrar till en tryggare och trivsammare miljö på kommunens orter.

Sammantaget visar prognosen att flera verksamheter bidrar till att balansera upp delar av kostnadsökningarna. Trots att helårsprognosen visar ett

negativt resultat mot budget om 588 tkr, behöver avvikelsen sättas i relation till förvaltningens totala kostnadsbudget. Teknik- och serviceförvaltningens totala kostnadsbudget uppgår till cirka 244 mnkr, exklusive den avgiftsfinansierade verksamheten AVA. Den prognostiserade avvikelsen motsvarar därmed endast cirka 0,24 procent av den totala kostnadsbudgeten. Mot den bakgrunden får prognosen, trots ett mindre underskott, anses visa på en god budgetföljsamhet och ett sammantaget stabilt ekonomiskt läge.

Miljö- och byggavdelningen

Den aktuella helårsprognosen visar nu på ett underskott för 2026 på 2 tkr. Det innebär en försämring med 84 tkr jämfört med prognos i februari.

Bygg och fysisk planering

Prognosen visar en positiv avvikelse på 177 tkr på intäktssidan. Intäkterna för byggverksamheten har räknats upp. Under årets första kvartal har hälften av beräknade intäkter inkommit för byggverksamheten. Intäkterna är sällan linjär över året, men torde bli högre än ursprungsberäkningen och räknas därför upp något.

På kostnadssidan beräknas en positiv avvikelse på 37 tkr totalt. Licensavgiften för kommunens digitala karta fördelas numera lika mellan teknik- och serviceförvaltningen, vård- och socialförvaltningen och miljö- och byggavdelningen då den används inom dessa tre förvaltningar vilket ger en lägre kostnad för miljö- och byggavdelningen.

Krokoms kommun är fortfarande behjälplig i ett planärende som påbörjades under 2025 innan avdelningen rekryterat egen planingenjör. Ärendet överlämnas till avdelningens egen planingenjör efter att planen ställs ut på samråd i maj.

Kostnaden för Geodatasamverkan har varit något lägre än beräknat.

Administration

Prognosen visar en negativ avvikelse på 181 tkr. Miljö- och byggchef har haft nedsatt arbetstid fram till sista mars men går upp på heltid från april vilket inte är beräknat i internbudget 2026. Detta ger en avvikelse i prognosen.

När internbudget sattes för 2026 var det inte möjligt att lägga in hela den beräknade kostnaden för konsultstöd från Östersunds kommun om budgeten skulle kunna sättas i balans. Nu är hela preliminära beräkningen för kostnad av konsultstöd från Östersund inlagt i prognosen.

Miljö och hälsa

Prognosen visar en positiv avvikelse på 122 tkr. Under årets första kvartal har det varit sjukskrivning inom verksamhetsområdet.

Livsmedel

Prognosen visar en negativ avvikelse på 155 tkr, det beror på kostnad för samverkan med Östersunds kommun. När internbudget sattes för 2026 var det inte möjligt att lägga in hela den beräknade kostnaden för konsultstöd från Östersunds kommun om budgeten skulle kunna sättas i balans och därför lades bara en del in i budget. Nu är hela preliminära beräkningen för kostnad av konsultstöd från Östersund inlagt i prognosen för 2026, totalt 179 tkr.

Barn- kultur- och utbildningsförvaltningen

Förskola

Ett underskott om -1 823 tusen kronor visar på en fortsatt negativ trend som på årsbasis ökat med cirka 400 tusen kronor från februariprognosen.

Vi ser ett ytterligare utökat behov av särskild resurs inom förskolan. Rektorer inom vår egen förvaltning samt den fristående verksamheten har barn i verksamheten som kräver utökad bemanning. Under året sker en fortbildningsinsats för barnskötare. Förvaltningschef och rektorer behöver planera för fortsatta kompetensutvecklingsinsatser för att bättre klara behoven som finns. Utöver det har ett analysarbete påbörjats inom rektorsgruppen kring resursfördelning, planering samt utfall. Det pågår också riktade insatser kring arbetsmiljö i förskolan.

Familjecentralen

Vi ser en fortsatt hög närvarostatistik på öppna förskolan vilket indikerar att verksamheten rullar på enligt plan och att det fungerar väl i samverkan med Region J/H samt vård- och socialförvaltningen.

Förskoleklass

Går med visst underskott som avser personalkostnader samt interkommunal ersättning.

Grundskola åk 1-6

Plusresultat på 2 414 tusen kronor beror på ökat statsbidrag, sjukfrånvaro, personalplanering och samordning av grundskolor i Strömsunds tätort. Det är viktigt att ha i åtanke att personalplaneringen inför hösten inte är klar.

Samordningen i Strömsunds tätort ser ut att hålla tidplanen och processen fortsätter enligt plan. Fokus just nu är att fortsätta med möten i personalgrupper, strukturera själva flytten samt personalplaneringen.

Grundskola åk 7-9

Positivt resultat på 1 364 tusen kronor som härrör från ökade statsbidrag och minskade personalkostnader på grund av sjukfrånvaro.

Kostnadskontrollen är fortsatt god.

Projekt Clara fortlöper och planering för kommande läsår sker i närtid.

Anpassad grundskola

Taktar på helår mot ett minusresultat om -123 tusen kronor som beror på ökat behov. En viktig faktor kommer vara planering och placering av enskilda elever på Myran. Myran är den centralt placerade anpassade grundskolan i Strömsunds tätort som kan ta emot elever från andra delar av kommunen. Verksamheten på Myran motsvarar till största del det vi tidigare kallade träningskola, en skolform för elever med väldigt stort stödbehov.

Ungdomskort

Ser ut att gå mot ett underskott om -800 tusen kronor. Vi behöver fortsatt analysera kostnadsutvecklingen kring ungdomskort och ha en dialog med Länsstrafiken.

Centrala kostnader

Underskott på -910 tusen kronor på helår beror på ökade personalkostnader. Ser ut att kunna hanteras inom förvaltningens totala budget och ger indikation inför budgetarbetet 2027.

Kommentar på helheten

Totalt sett ser förvaltningen ut att gå mot ett underskott om -309 tusen kronor.

Det är viktigt att fortsätta analysarbetet kring förskolan, men även kring vilka insatser som behöver göras för att möta det ökande särskilda behovet. En viktig del av det är arbetet med personaltäthet, arbetsmiljö och kunskap/kompetens att möta till exempel npf-diagnoser hos små barn.

Vi ser i ett tidigt skede att samordningseffekterna av samgåendet Bredgård/Hedenvind/Vattudal har goda effekter på personalplaneringen och därmed ekonomin. Det är för tidigt att dra alltför långtgående slutsatser

men tendenserna är positiva. I samband med flytten kommer engångskostnader att uppstå, men för det mer långsiktiga ekonomiska arbetet är det såhär långt rätt väg att gå.

Kultur- och fritidsavdelningen

Den största avvikelsen beror fortfarande på en vakant tjänst vid kulturskolan under vårterminen. Vi har inte lyckats rekrytera någon ny danspedagog inför vårterminen 26. Vi kommer att lägga ut en annons under maj månad för att försöka rekrytera en inför höstterminen 2026.

Biblioteket visar ett mindre underskott. Detta beror på att vi haft dubbel bemanning på bibliotekssamordnartjänsten under februari och mars inför en kommande pensionsavgång. Vi kommer även att ha en dubbelbemanning i Hoting på grund av en pensionsavgång.

Vi följer med viss oro de ökade bränsle- och elkostnaderna. Det är i nuläget för tidigt att se den fulla effekten av dessa på helår.

Vård-och socialförvaltningen

Vård- och socialförvaltningen redovisar per april en prognos på ett underskott om 2 694 tkr som i nuläget bedöms ligga nära budget, men där vissa osäkerheter kvarstår inför resten av året. Arbete med att bättre budgetera och prognosticera med de statsbidrag kommunen erhåller inom utvecklingsområden såsom risk-och krisberedskap, god vård-och omsorg, äldreomsorgslyftet, god och nära vård, stärk föräldraskapsstöd omställning ny socialtjänstlag samt bostad först pågår.

Ledning och administration

Verksamhetens ekonomiska utfall är i linje med fastställd budget.

Äldreomsorg (ÄO)

Äldreomsorgens prognos visar på ett underskott på 8,1 mnkr och den budget som i år är fördelat efter nyckeltal har inte slagit igenom än. Det är arbete med schemaplanering och behovsplanering som fortfarande behöver utvecklas och är ett prioriterat område för förvaltningen.

Variationerna i behov gör vissa delar av denna verksamhet svår att planera. Verksamheten arbetar också intensivt med att möta det kompetensbehov som redan finns men som kommer att öka framåt utifrån stora pensionsavgångar närmsta åren. Kostnadsutvecklingen kopplad till personalkostnader och timvikarier följs noggrant månadsvis. Förvaltningen arbetar aktivt med bemanningsplanering och schemaläggning för att säkerställa en god vård och omsorg och en ekonomi i balans.

Individ- och familjeomsorg (IFO)

Inom individ- och familjeomsorgen är det ekonomiska utfallet ett överskott 2 mnkr. Arbetet fortgår med omställning utifrån ny socialtjänstlag. Verksamheten arbetar aktivt med öppenvårdsinsatser och förebyggande arbete för att minska behovet av externa placeringar när det är möjligt.

Stöd-och service (LSS)

Budgetprognosen för hela Stöd och service visar på ett överskott på 2 mnkr. Det är framförallt på grund av att två personligassistansgrupper har upphört. Behovet av stödinsatser kan variera över tid och nya beslut kan påverka kostnadsutvecklingen under året. Verksamheten arbetar kontinuerligt med uppföljning av bemanning och insatser för att säkerställa en kostnadseffektiv verksamhet.

Kommunal hälso-och sjukvård

Per april visar hemsjukvården en budgetavvikelse på – 1,2 mnkr som främst förklaras av högre personalkostnader än planerat. Sjukfrånvaro har medfört behov av inhyrd bemanning av sjuksköterskor och även kostnader för övertid och sjukfrånvaro har också påverkat utfallet negativt under perioden.

Rekrytering pågår och bedömningen är att vara fullt bemannande från hösten.

Sammanfattning

Sammantaget bedöms förvaltningen i nuläget kunna närma sig budget i balans. Förvaltningen fortsätter arbetet med ekonomisk uppföljning månadsvis och åtgärder för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi.

Omställning enligt nya socialtjänstlagen till en mer främjande, förebyggande vård- och omsorg kommer på sikt att speglas även i ekonomin men under omställningsarbetet kan resurserna riskera att ökas då man behöver göra "både och" parallellt i verksamheten, utveckla nytt och sluta göra det man tidigare gjort. Utvecklingen framför allt inom äldreomsorgen där bemanning, kompetensutveckling och övriga kostnader behöver arbetas med resten av året. Ökade behov inom IFO:s verksamheter eller inom stöd och service kan snabbt förändra det ekonomiska läget gentemot budgeten vilket alltid är en osäkerhet för förvaltningen.

Närvård Frostviken

Tilldelad ram för 2026 är 26.540 tkr, prognosen per april visar på ett förväntat underskott på 917 tkr.

- Ökade intäkter, 277 tkr, på hälsocentral är stadsbidrag gällande god och nära vård.
- Ambulans visar ett något lägre underskott mot februari och ligger nu på 213 tkr.
- Särskilt boende visar ett underskott på 374 tkr vilket beror på sjuklöne-kostnader, timvikarier och övertid.
- Ökade kostnader för bemanning i hemvården, underskottet från februari prognos har ökat till 826 tkr.

Avfall, vatten och avlopp, och förpackningsinsamling

Avfall

Prognosen visar ett mindre överskott än budget på grund av lägre intäkter än budgeterat.

Vatten och avlopp

Beräknar lägre kostnader mot budget på grund av att underskott från 2025 måste minska.

Förpackningsinsamling

Beräknar ett högre överskott än budget, räknar med lite högre ersättning än budget och något lägre kostnader.

Bokslutsprognos per april 2026, tkr

Strömsunds energi AB ägarandel 100 %	Resultatbudget 2026	Prognos helår 2026
Intäkter	58 687	62 081
Kostnader	-40 845	-49 676
Avskrivningar	-10 236	-10 250
Periodens/årets rörelseresultat	7 606	2 155
Finansiella intäkter		
Finansiella kostnader	-7 021	-7 053
Periodens/årets resultat efter finansiella poster	585	-4 898

Resultatet på helår bedöms uppgå till cirka - 4 898 tkr. Intäkterna har ökat med cirka 2 100 tkr i jämförelse mot samma period 2025.

Kostnaderna är högre i jämförelse mot budget och det är främst kostnaderna för bränslen och drift- och underhåll som fortsatt ligger på höga nivåer. Inför kommande prisförhandlingar är bedömningen att priserna inte kommer sjunka i någon större omfattning. Det är främst det rådande världsläget som bidrar till det höga prisläget på bränslen. Nya bränslepriser träder i kraft från och med 1 augusti. Bolaget har fortsatt höga drift- och underhållskostnader men bedömer att de kommer sjunka.

Styrelsen kommer vid styrelsemötet i maj att behandla framtida fjärrvärmesaxa.

Bokslutsprognos per april 2026, tkr

Strömsunds hyresbostäder AB ägarandel 100 %	Resultatbudget 2026	Prognos helår 2026
Intäkter	66 230	68 630
Kostnader	-61 790	-61 540
Avskrivningar	-3 500	-3 630
Periodens/årets rörelseresultat	940	3 460
Finansiella intäkter	50	50
Finansiella kostnader	-1 640	-1 830
Periodens/årets resultat efter finansiella poster	-650	1 680

Kända försäkringsersättningar, för det brandskadade huset på Solbacken 2, påverkar nettointäkterna positivt med 3 000 tkr samtidigt som en högre vakansnivå än budgeterat ser ut att påverka negativt med cirka 2 600 tkr. Vidare väntas lägre kostnader vad gäller det löpande underhållet.

Från och med juni får bolaget tillträde till ytterligare en fastighet vilket beräknas öka nettointäkterna med cirka 2 000 tkr under innevarande år. Kostnaderna för drift och underhåll antas uppgå till cirka 1 400 tkr. Detta innebär även att de finansiella kostnaderna och avskrivningarna kommer att öka med cirka 190 tkr respektive 130 tkr.



Kommunledningsförvaltningen

Box 500 • 833 24 Strömsund • Telefon 0670-161 00 • kommun@stromsund.se
www.stromsund.se • www.facebook.com/stromsundskommun

Diarienummer KS.2026.812 001

§ 98 Ny förvaltningsorganisation Strömsunds kommun

Peter Jemtbring, kommundirektör samt Elisabeth Lindholm, enhetschef Resurscentrum, föredrar ärendet.

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Förslaget till ny förvaltningsorganisation godkänns i sin helhet.
2. Kommundirektören uppdras att fördjupa utredningen gällande en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning där miljö- och byggenheten ingår.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Förslaget till ny förvaltningsorganisation godkänns i sin helhet.
2. Kommundirektören uppdras att fördjupa utredningen gällande en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning där miljö- och byggenheten ingår.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

Befolkningen i Strömsunds kommun minskar löpande och demografin har förändrats – färre barn föds och andelen äldre ökar. Det påverkar kommunens ekonomi och därmed förutsättningar till önskad utveckling, nödvändigt underhåll och investeringar. Baserat på nulägesituationen antog kommunfullmäktige den 26 februari 2025, § 6, ett anpassningsprogram, som tydligt visar behovet av att arbeta mer samlat, kostnadseffektivt och strategiskt för att möta den minskande och åldrande befolkningen. Fullmäktige har även den 25 februari 2026, § 19, antagit en ny politisk organisation, med ambitionen att möta nämnda utmaningar.

§ 98 fortsättning

Baserat på samhällsutvecklingen, anpassningsprogrammet och den nya politiska organisationen, vilka har varit styrande parametrar i arbetet, har ett omfattande arbete med översyn av förvaltningsorganisationen pågått sedan hösten 2025. Syftet med arbetet har varit att utforma en framtida effektiv, ändamålsenlig och önskvärd förvaltningsstruktur, inkluderat underliggande organisationsstruktur. Den nya organisationen presenteras i bilaga 1.

Översynen av förvaltningsorganisation

Översynen har primärt fokuserats på organisationsstrukturen under kommunstyrelsen, det vill säga teknik- och serviceförvaltningen, framtids- och utvecklingsförvaltningen och kommunledningsförvaltningen. Avgränsningen baseras på att de övriga förvaltningarna genomfört egna genomlysningar, eller som i närvård Frostvikens fall, genomgår en egen översyn.

För att säkerställa en snabb framdrift och en objektiv analys anlätades konsultbyrån Public Partner för att genomföra översyn av förvaltningsorganisationen, se bilaga 2. Konsulternas slutrapport resulterade i att följande mål formulerats för utformning av liggande förslag gällande ny förvaltningsorganisation:

- Tydligare ledning och styrning
- Samlade kompetenser, minskat personberoende och sårbarhet
- Förbättrat centralt stöd till verksamheterna
- Ökad effektivitet

Förslaget till ny förvaltningsorganisation baseras i huvudsak på intervjuer, workshops och jämförande studier med andra kommuner. Förslaget har risk- och konsekvensbedömts, se bilaga 3, och har förhandlats i den centrala samverkansgruppen, se bilaga 4, därtill har även barnkonsekvensutredning genomförts, se bilaga 5.

Arbetet har varit omfattande och komplext. En sakfråga som återstår organisatoriskt är en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning, där

§ 98 fortsättning

miljö- och byggenheten ingår. Trots att arbetsgruppen inom översynen kontaktat flertalet kommuner och jurister i ämnet så återstår utredningsarbete för att klara ut juridiska detaljer innan beslut. Av samma anledning föreslås en separat fördjupad utredning i frågan, med den fortsatta ambitionen att införa en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning.

Underlag till beslut

AU § 93/2026

Tjänsteskrivelse - Ny förvaltningsorganisation Strömsunds kommun

Bilaga 1a - Organisationsschema

Bilaga 1b - Förändringar för kommunikation

Bilaga 2 - Slutrapport från Public partner

Bilaga 3 - Sammanfattande beskrivning av pågående arbete med risk- och konsekvensanalys

Bilaga 4 - Signerat protokoll MBL-förhandling

Bilaga 5 - Barnkonsekvensanalys

Diarienummer KS.2026.812

Ny förvaltningsorganisation

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Förslaget till ny förvaltningsorganisation godkänns i sin helhet.
2. Kommundirektören uppdras att fördjupa utredningen gällande en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning där miljö- och byggenheten ingår.

Sammanfattning av ärendet

Ett förslag till ny förvaltningsorganisation har arbetats fram för att möta de fortsatta demografiska förändringar som kommunen står inför.

Beskrivning av ärendet

Bakgrund

Befolkningen i Strömsunds kommun minskar löpande och demografin förändrats – färre barn föds och andelen äldre ökar. Det påverkar kommunens ekonomi och därmed förutsättningar till önskad utveckling, nödvändigt underhåll och investeringar. Baserat på nulägesituationen antog kommunfullmäktige den 26 februari 2025, § 6, ett anpassningsprogram, som tydligt visar behovet av att arbeta mer samlat, kostnadseffektivt och strategiskt för att möta den minskande och åldrande befolkningen. Fullmäktige har även den 25 februari 2026, § 19, antagit en ny politisk organisation, med ambitionen att möta nämnda utmaningar.

Baserat på samhällsutvecklingen, anpassningsprogrammet och den nya politiska organisationen, vilka har varit styrande parametrar i arbetet, har ett omfattande arbete med översyn av förvaltningsorganisationen pågått sedan hösten 2025. Syftet med arbetet har varit att utforma en framtida effektiv, ändamålsenlig och önskvärd förvaltningsstruktur, inkluderat

underliggande organisationsstruktur. Den nya organisationen presenteras i bilaga 1.

Översynen av förvaltningsorganisation

Översynen har primärt fokuserats på organisationsstrukturen under kommunstyrelsen, det vill säga teknik- och serviceförvaltningen, framtids- och utvecklingsförvaltningen och kommunledningsförvaltningen.

Avgränsningen baseras på att de övriga förvaltningarna genomfört egna genomlysningar, eller som i närvård Frostviken fall, genomgår en egen översyn.

För att säkerställa en snabb framdrift och en objektiv analys anlitas konsultbyrån Public Partner för att genomföra översyn av förvaltningsorganisationen, se bilaga 2. Konsulternas slutrapport resulterade i att följande mål formulerats för utformning av liggande förslag gällande ny förvaltningsorganisation:

- Tydligare ledning och styrning
- Samlade kompetenser, minskat personberoende och sårbarhet
- Förbättrat centralt stöd till verksamheterna
- Ökad effektivitet

Förslaget till ny förvaltningsorganisation baserats i huvudsak på intervjuer, workshops och jämförande studier med andra kommuner. Förslaget har risk- och konsekvensbedömts, se bilaga 3, och har förhandlats i den centrala samverkansgruppen, se bilaga 4, därtill har även barnkonsekvensutredning genomförts, se bilaga 5.

Arbetet har varit omfattande och komplext. En sakfråga som återstår organisatoriskt är en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning, där miljö- och byggenheten ingår. Trots att arbetsgruppen inom översynen kontaktat flertalet kommuner och jurister i ämnet så återstår utredningsarbete för att klara ut juridiska detaljer innan beslut. Av samma anledning föreslås en separat fördjupad utredning i frågan, med den fortsatta ambitionen att införa en sammanhållen samhällsbyggnadsförvaltning.

Beslutsunderlag

Bilaga 1a - Organisationsschema

Bilaga 1b - Förändringar för kommunikation

Bilaga 2 - Slutrapport från Public partner

Bilaga 3 - Sammanfattande beskrivning av pågående arbete med risk- och konsekvensanalys

Bilaga 4 - Signerat protokoll MBL-förhandling

Bilaga 5 - Barnkonsekvensanalys

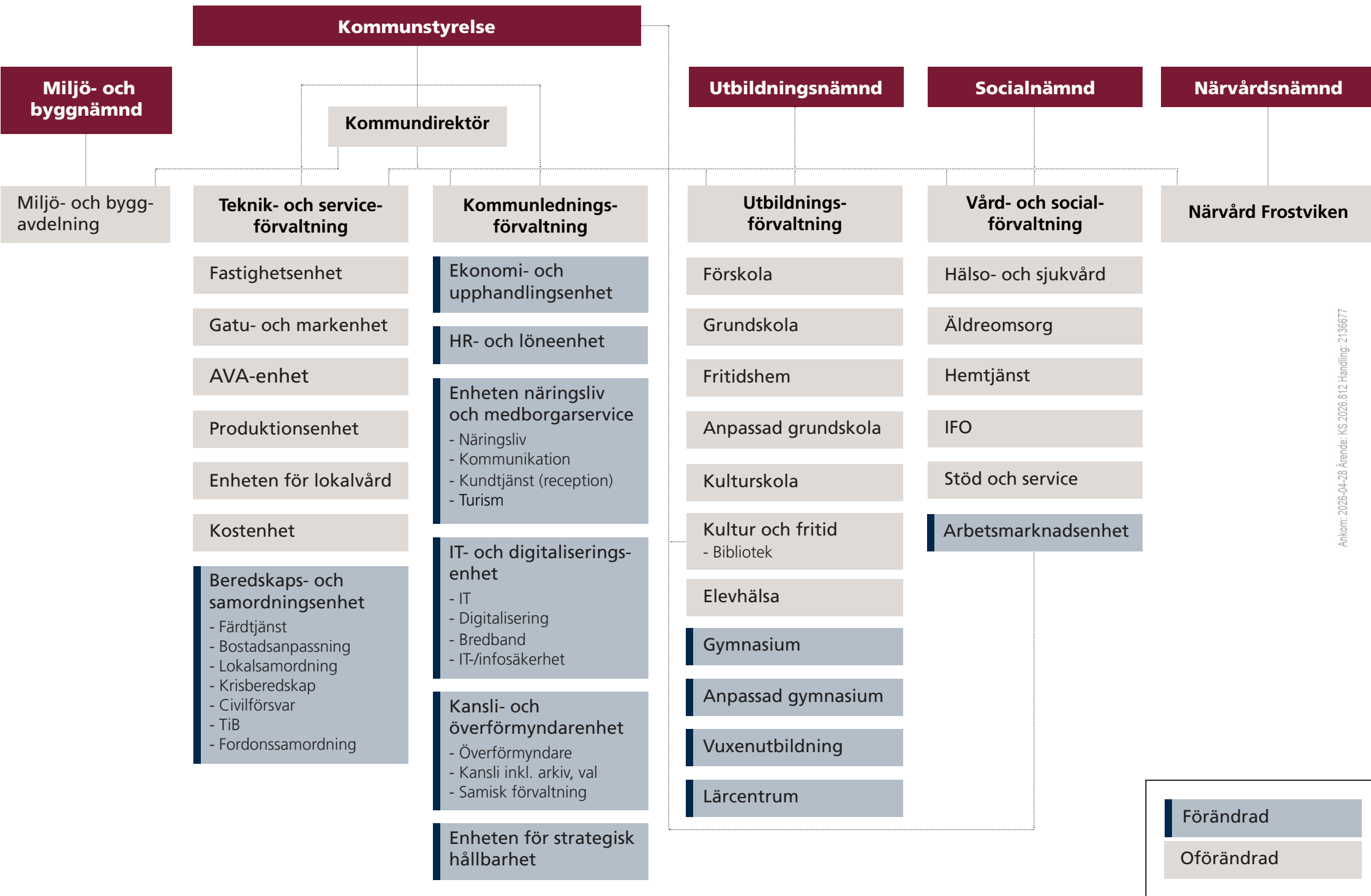
Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommundirektör, Peter Jemtbring

Beslut skickas till


Kommundirektör, Peter Jemtbring

Ny förvaltningsorganisation



Förändrad
Oförändrad

	Förändringar i funktioner MELLAN förvaltningar					Argument till förändring	Ansvar i sakfrågor
MoB	KLF	FUF	TSF	BKU	VSF		
		Hjalmar Strömerskolan		●		Skapar en stabilare och mer sammanhållen struktur. Hjalmar Strömerskolan tidigare placering var isolerad och bidrog till både ledningsmässig och oranisatorisk fragmentering. Den nya placeringen innebär att kommunen får en utbildningskedja som håller ihop hela vägen från förskola till gymnasium, vilket stärker kvalitet, progression och ledningsförutsättningar. Följer förslaget till politisk organisering.	Gymnasieutbildning, kommunal vuxenutbildning och Lärcentrum
	Nytt namn: Enheten för strategisk hållbarhet ●	Resurscentrum				Kommundirektörens ledningsgrupp anser att denna funktion ska förläggas i kommunledningsförvaltningen. Idag har Resurscentrum fokus på projekt inom social hållbarhet, då projekten löper under lång tid fokuseras fortsatt social hållbarhet. Kommunens hållbarhetsstrateg flyttas till enheten för att samla förmågor inom området. Med tiden kan inriktning förändras beroende på kommunens behov och uppsatta målbilder. Därtill har enheten en styrka inom projekt och projektledning som kan nyttjas i olika uppdrag, dock begränsat pga utrymme i tid.	Strategisk utveckling inom social och ekologisk hållbarhet. Integrationservice Ensamkommande barn KAA (kommunalt aktivitetsansvar) Förvaltning, implementering och utveckling av kommunens projektmodell.
		Arbetsmarknadsenheten			●	Enligt den nya politiska organiseringen så kommer socialnämnden få utökat ansvar för vissa arbetsmarknadsinsatser/sysselsättning. Nya socialtjänstlagen ställer högre krav på aktiviteter/insatser för arbetslösa. Att flytta AME till VSF är därmed logiskt och följer konsulternas förslag. Att samla våra kompetenser inom området med en gemensam styrning ökar möjligheterna till framgång i arbetet.	Arbetar för att stötta kommuninvånare som står långt från arbetsmarknaden att nå egen försörjning genom arbete eller studier

		Näringsliv och medborgar-service				<p>Frigör kapacitet och kommunen får bättre möjlighet att arbeta egeninitierat, proaktivt och utåtriktat. Skapar en tydligare bild/röst utåt. KDLG och konsulterna ser också möjlighet till synergieffekter, minskat dubbelarbete och bättre resursansvändning.</p>	<p>Näringslivsarbete Folkets hus Camping Intern/extern kommunikation Marknadsföring Varumärke Kundservice Konsumentrådgivning</p>
			Upphandling			<p>Ingår i enheten 'Ekonomi och upphandling'. Tydliggör att det är en central funktion som alla förvaltningar kan nyttja. Förenklar regelefterlevnad och samordningen gentemot upphandlingskontoret. Upphandlingar är ett av kommunens viktigast ekonomiska styrmedel och behöver kopplas närmare budget, prognoser och uppföljning.</p>	<p>Upphandling för TSF Upphandlingssamordning (övriga)</p>
			Inköp			<p>Ingår i enheten 'Ekonomi och upphandling'. Tydliggör att det är en central funktion som alla förvaltningar kan nyttja. Förenklar regelefterlevnad och samordningen gentemot upphandlingskontoret. Upphandlingar är ett av kommunens viktigast ekonomiska styrmedel och behöver kopplas närmare budget, prognoser och uppföljning.</p>	<p>Systemadministration och anslutning av leverantörer i Proceedo</p>
			Avtalscontroller			<p>Ingår i enheten 'Ekonomi och upphandling'. Tydliggör att det är en central funktion som alla förvaltningar kan nyttja. Förenklar regelefterlevnad och samordningen gentemot upphandlingskontoret. Upphandlingar är ett av kommunens viktigast ekonomiska styrmedel och behöver kopplas närmare budget, prognoser och uppföljning.</p>	<p>Följa upp avtal. Analysera inköpsmönster och ta fram statistik inom inköpsområdet.</p>

				Kultur och fritid	Kultur och fritid' ligger kvar i utbildningsförvaltningen (UF), verksamheten ligger strategiskt nära UF:s kärnverksamhet. Skillnaden blir rapporteringen till KS. Viss ökning av mötestid för enstaka funktioner men totalt sett ändå mindre arbetsamt än att helt byta förvaltning	Kultur- och fritidsavdelningen ska se till att alla invånare får tillgång till ett rikt kulturliv. Det görs bl a genom Kulturveckan, stöd och stimulans till föreningar som vill skapa arrangemang och nya föreningar som vill verka inom kulturen. Vi delar ut ledar- och kulturstipendier och erbjuder gratis kulturskola. Tillsammans arbetar vi för ett kreativt och varierande kulturliv!
				Bibliotek	Bibliotek' ligger kvar i utbildningsförvaltningen (UF), som en del av 'Kultur och fritids' organisation, verksamheten ligger strategiskt nära UF:s kärnverksamhet. Skillnaden blir rapporteringen till KS. Viss ökning av mötestid för enstaka funktioner men totalt sett ändå mindre arbetsamt än att helt byta förvaltning	Erbjuder mötesplatser, mediasamlingar, studieplatser, digitala tjänster och medborgarservice. Är kommunens mötesplats för kommunikation vid händelse av kris och krig.
			IT		Enheten är kärnan för omställning och effektivisering. Digitalisering är avgörande för en gles kommun. Genom att göra IT/digitalisering till en sammahållen enhet, med ansvar för system, support, digital utveckling, informationssäkerhet och drift - skaps bättre förutsättningar för att kommunen ska kunna arbeta smartare och mer kostnadseffektivt för att stödja utvecklingen inom de olika verksamhetsområdena.	IT Support Informationssäkerhet Kommunens arbete med digitalisering (inkl. AI) Bredbandsfrågor GDPR

							<p>Kundtjänst (inklusive reception) är idag en relativt liten funktion, med ett avgränsat uppdrag. Storleken gör verksamheten sårbar vid frånvaro och begränsar möjligheterna att långsiktigt utveckla arbetssätt och digitalisering. Genom att samordna denna verksamhet med näringslivsenheten, kan sårbarheten för personalbortfall minskas.</p>	<p>AVAs kundtjänst Scanning av fakturor Internfakturering för delar av TSF Receptionsarbete plus intern service till anställda Inläggning av verksamhetservicebeställningar i Vitec. Växeltelefoni (om vi tar hem den från Ragunda).</p>
--	--	--	--	--	--	--	---	--



Förändringar i funktioner INOM förvaltningar						Argument till förändring	Ansvar i sakfrågor
MoB	KLF	FUF	TSF	BKU	VSF		
			Ny enhet 'Beredskaps- och samordnings-enheten'			För att samla ett antal viktiga funktioner skapas denna nya enhet.	<p>Färdtjänst Bostadsanpassning Civilt försvar Brottsförebyggande Krisberedskap Säkerhetsskydd Lokalsamordning Fordonsenhet Tjänsteperson i beredskap</p>
	Ny enhet 'Kansli & överförmyndarenheten'					I denna nya enhet skapas ökade möjligheter till en robusthet inom kansliet, där personberoendet minskas. Genom att samla nämndsekreterarna i ett kansli kan kompetensöverföring främjas, samt arbetssätt, mallar och rutiner arbetas fram gemensamt och systematiskt. Kansliet får ett dagligt och närvarande ledarskap.	<p>Kansli (inkluderat arkiv) Överförmyndare Samiska förvaltningssamordnare Post och bud</p>
	Ny enhet 'Ekonomi & upphandling'					Ingår i enheten 'Ekonomi och upphandling'. Tydliggör att det är en central funktion som alla förvaltningar kan nyttja. Förenklar regelefterlevnad och samordningen gentemot upphandlingskontoret. Upphandlingar är ett av kommunens viktigast ekonomiska styrmedel och behöver kopplas närmare budget, prognoser och uppföljning.	<p>Ekonomi Styrsystem (ägare) Controlling (att styrsystemet tillämpas i planering, rapportering och uppföljning av samtliga verksamheter) Upphandling</p>

	Ny enhet 'HR & löner'					Samma person är idag lönechef, biträdande förvaltningschef, stabschef och mycket operativ i kansliarbetet. Detta är inte hållbart. Denna nya enhet bestående av HR och Lön kommer att ha en enhetschef, där personen bistår som arbetsledare för lön.	Personalfrågor Löner
	Näringslivsenheten utökas under namnet 'Näringsliv & medborgarservice'					Turism tillika besöksnäring, ses idag som en delmängd i det generella näringslivsarbetet. Av samma anledning är det naturligt att dessa verksamheter slås samman till en enhet. Näringslivsarbetet sker utåtriktat mot vårt samhälle, därav är det naturligt att även kundservice och kommunikation ingår i enheten.	Näringslivsarbete Folkets hus Camping Intern/extern kommunikation Marknadsföring Varumärke Kundservice Konsumentrådgivning
	Ny enhet 'IT & Digitalisering' (IT, Infosäksamordning)					Vi driver idag IT och digitalisering fragmenterat och utspritt i organisationen, det är av ytterst vikt att hålla samman denna del av vår utveckling. IT och digitalisering arbetar löpande koncernövergripande, därav samordnas dessa funktioner i en ny enhet som placeras centralt i kommunledningsförvaltningen.	IT Support Informationssäkerhet Kommunens arbete med digitalisering (inkl. AI) Bredbandsfrågor GDPR



Översyn av förvaltningsorganisationen i Strömsund kommun

Slutrapport 2025-12-12
Fredrik Nornvall & Roland Lexén

1	Inledning	5
2	Bakgrund	6
3	Uppdraget	6
4	Metod och underlag för översynen	7
4.1	Dokumentanalys	8
4.2	Intervjuer	8
4.3	Workshops	8
4.4	Kartläggning av nuvarande organisation	9
4.5	Analysram – Public Partners linser	9
4.6	Analysprocess	10
4.7	Avgränsningar	11
4.8	Översynens relation till den politiska organisationen	11
5	Konsulternas iakttagelser av nuläget	11
5.1	Utvecklingssituationen – yttre krav och förutsättningar som formar organisationens uppdrag	11
5.2	Strukturer – organisationens formella uppbyggnad och dess förmåga att hålla ihop helheten	13
5.3	Aktörer – hur organisationen fungerar i praktiken	17
5.4	Övergripande slutsats – en organisation som fungerar i vardagen men som saknar tillräcklig strukturell bärkraft	19
6	Utgångspunkter för framtida förvaltningsorganisation	20
6.1	Utgångspunkter från kommunens utvecklingssituation	20
6.2	Utgångspunkter från SWOT-analysen	20
6.3	Förslag: Kännetecken för en framtida organisation	21
6.4	Förslag: Organisationsgrundande principer	22
7	Organisationsalternativ	23
7.1	Process för framtagande av organisationsförslag	23
7.2	Det samlade organisationsförslaget	24
7.3	Konsekvenser av organisationsförslaget	29
7.4	Risker och beroenden	32
8	Bedömningar och rekommendation	34
9	Implementering	35

9.1	Beslutsgång och övergripande ansvar	35
9.2	Fas 1: Förankring och vidareutveckling fram till beslut (2025–mars 2026) ..	35
9.3	Fas 2: Uppbyggnad och förberedelser efter beslut (2026)	36
9.4	Fas 3: Formellt ikraftträdande den 1 januari 2027	37

Sammanfattning

Strömsunds kommun står inför en strukturell omställning som kommer att prägla verksamheten under lång tid framåt. Demografiska förändringar, ett växande kompetensförsörjningsbehov och en ekonomisk utveckling som pressar kommunens långsiktiga handlingsutrymme ställer högre krav på både styrning, prioritering och intern kapacitet. Kommunfullmäktige har genom Anpassningsprogrammet slagit fast att kommunen behöver arbeta mer samlat, effektivt och strategiskt för att säkerställa god välfärd även med minskande resurser.

Mot denna bakgrund har Public Partner genomfört en översyn av förvaltningsorganisationen under kommunstyrelsen. Översynen är ett av tre parallella utvecklingsspår – tillsammans med arbetet med ett nytt styrsystem och en politiskt förankrad prioriteringsmodell – som ska ge kommunen en sammanhållen och genomförbar struktur för ledning, uppföljning och resursanvändning. Förvaltningsorganisationen är den praktiska grunden för genomförandet: utan tydliga roller, gemensamma arbetssätt och tillräcklig kapacitet kan varken styrningen eller prioriteringsarbetet ge full effekt.

Analysen visar att dagens organisation fungerar i vardagen men saknar den strukturella bärkraft som krävs i ett långvarigt omställningsläge. Stödfunktioner är små och splittrade, flera ansvarsfördelningar är oklara och chefer arbetar ofta operativt snarare än strategiskt. Strukturen är fragmenterad och beroende av individuella lösningar, vilket försvårar helhetssyn, prioritering och gemensam utveckling.

Mot denna bakgrund föreslås en ny förvaltningsstruktur som stärker kommunens förmåga att leda, styra och genomföra. Förslaget bygger på tre huvudidéer:

1. En samlad kommunledningsförvaltning som utgör ett strategiskt nav för styrning, analys, planering, ekonomi, HR, IT/digitalisering, kommunikation och nämnsadministration. Kritiska stödfunktioner centraliseras inom förvaltningen. Syftet är att minska sårbarhet, skapa gemensamma arbetssätt och säkerställa att kommunstyrelsen har ett samlat stöd i sitt ledningsansvar. Detta innebär samtidigt att organisationen minskas med en förvaltning, framtids- och utvecklingsförvaltningen.
2. En samhällsbyggnadsförvaltning som samlar drift-, miljö-, bygg- och tekniska verksamheter i en gemensam struktur. Det minskar gränssnitt, stärker planering och investering och ger en mer robust organisation för kommunens fysiska utveckling.
3. En sammanhållen utbildningsförvaltning där även gymnasiet, vuxenutbildningen och Lärcentrum ingår, för att stärka kvalitet, ledning och progression i hela utbildningskedjan.

Strukturförändringen i sig löser inte kommunens långsiktiga utmaningar men ger en mer hållbar grund för att kunna leda och genomföra nödvändiga förändringar.

Implementeringen behöver ske stegvis och i nära samspel med arbetet med styrsystemet och prioriteringsmodellen. En stabil och förankrad övergång, tydliga roller i styrkedjan och ett aktivt ledarskap i KDLG och kommunstyrelsen är avgörande för att den nya organisationen ska få full effekt.

1 Inledning

Strömsunds kommun står inför en period av betydande omställning. Demografiska förändringar, ekonomisk press och en tilltagande utmaning i kompetensförsörjningen skapar ett läge där både styrning, prioriteringar och intern kapacitet behöver utvecklas. Kommunfullmäktige har genom Anpassningsprogrammet slagit fast att kommunen måste anpassa sina verksamheter, lokaler och arbetssätt för att långsiktigt kunna erbjuda invånare en trygg och likvärdig välfärd.

Mot denna bakgrund har kommunen initierat tre parallella utvecklingsuppdrag:

1. **en prioriteringsmodell för politiskt beslutsfattande,**
2. **ett nytt styrsystem,** och
3. **en översyn av förvaltningsorganisationen.**

Kommunen har gett Public Partner i uppdrag att stödja kommunen i dessa tre utvecklingsuppdrag. Föreliggande rapport redovisar översynen av förvaltningsorganisationen.

Uppdragen är självständiga men tätt sammanlänkade. Tillsammans ska de skapa ett mer sammanhållet, förutsägbart och genomförbart system för styrning och utveckling:

Prioriteringsmodellen stödjer politiken i svåra avvägningar. Styrsystemet tydliggör hur mål, uppdrag och resurser ska kopplas samman. Organisationsöversynen – som denna rapport behandlar – handlar om att skapa resurseffektiva organisatoriska strukturer som kan leverera på besluten och omsätta styrningen och ledning i faktisk verksamhet.

Det är i genomförandekapaciteten som organisationen blir avgörande. Ingen styrning, och inga prioriteringar, fungerar fullt ut om organisationen är otydligt byggd, saknar tillräcklig kapacitet eller har för många gränssnitt och parallella strukturer. Förvaltningsorganisationen utgör därför den praktiska grunden för att genomföra anpassningsarbetet och för att säkerställa att kommunens resurser används effektivt och strategiskt.

Syftet med denna rapport är att ge kommundirektören ett tydligt och användbart underlag för beslut i samspel med kommunstyrelsen om hur Strömsunds förvaltningsorganisation kan utvecklas och stärkas.

Rapporten beskriver dagens organisatoriska struktur, analyserar styrkor och svagheter, och presenterar ett antal genomförbara alternativ för framtidens organisation, tillsammans med bedömningar av deras påverkan på styrbarhet, ekonomi, kvalitet, arbetsmiljö och långsiktig hållbarhet.

Arbetet har genomförts parallellt med de övriga två utvecklingsuppdragen, och analysen bygger på intervjuer, workshops, dokumentstudier och en genomlysning av hur organisationen faktiskt fungerar i vardagen.

.

Målet är en organisation som är:

- enkel att förstå och leda,
- byggd för att klara ett långvarigt anpassningsarbete,
- tillräckligt i bemanning och kapacitet samt dimensionerad utifrån en minskande befolkning
- sammanhållen över hela kommunen,
- och tillräckligt flexibel för att möta nya krav och förändrade förutsättningar.

Denna rapport är ett underlag för kommunens pågående utvecklingsarbete och ska läsas som ett av tre underlag som tillsammans ska ge Strömsunds kommun både riktning, verktyg och organisatorisk förmåga för att möta framtiden för kommuninvånarnas bästa.

2 Bakgrund

Kommundirektören har gett i uppdrag att genomföra en översyn av Strömsunds kommuns förvaltningsorganisation. Syftet är att säkerställa att kommunens interna struktur är tydlig, ändamålsenlig och kapacitetsstark i relation till de uppgifter som kommunen ansvarar för.

Bakgrunden till uppdraget är att kommunens nuvarande organisation har vuxit fram under lång tid och i flera steg, ofta som svar på nya krav, förändrade behov eller organisatoriska justeringar inom enskilda verksamhetsområden. Det har lett till en struktur som i dag består av flera verksamhetsområden, olika ledningsnivåer och ett antal avdelningar och enheter som samverkar på olika sätt. Organisationsstrukturen har inte setts över sedan 1990-talet.

I takt med att kommunens förutsättningar förändras – bland annat vad gäller befolkning, ekonomi, kompetensförsörjning och geografiska förhållanden – har behovet ökat av att säkerställa att organisationen är rustad att möta kommunens uppdrag över tid. En översyn av förvaltningsorganisationen är därför nödvändig för att bedöma om strukturen fortfarande är ändamålsenlig, om ansvarsfördelningen är tydlig, och om organisationen ger tillräckliga förutsättningar för ledning, styrning och genomförande.

3 Uppdraget

I kommunens Anpassningsprogram betonas behovet av att arbeta mer samlat, långsiktigt och effektivt. Förvaltningsorganisationen är en central del av detta, eftersom dess utformning påverkar hur kommunen kan leda, samordna och genomföra sina uppdrag. Mot denna bakgrund har kommundirektören initierat en strukturerad översyn av organisationen som en del av att kommunen tar sig an slutsatserna i Anpassningsprogrammet.

Uppdraget, som genomförs av Public Partner, omfattar tre huvuddelar:

Nulägesbeskrivning

Att kartlägga och beskriva hur den nuvarande förvaltningsorganisationen är uppbyggd: ledningsstrukturer, avdelningsindelningar, rapporteringsvägar, roller och ansvar. Underlaget bygger på dokumentstudier, intervjuer och verksamhetskartläggning.

Principer och framtidsbild

Att formulera vilka principer och övergripande utgångspunkter som bör vägleda hur en ändamålsenlig och genomförbar förvaltningsorganisation kan utformas i Strömsunds kommun, i linje med kommunens samlade utvecklingsarbete.

Organisationsalternativ och motiverade förslag

Att utarbeta flera möjliga framtida organisationsstrukturer, beskriva hur dessa är uppbyggda samt ange motiven för respektive alternativ. Förslagen ska kunna ligga till grund för politiska ställningstaganden och vidare utveckling.

4 Metod och underlag för översynen

Översynen av förvaltningsorganisation har genomförts med en kombination av kvalitativa och strukturella metoder. Arbetet har följt Public Partners analysmodell för organisationsgenomlysningar och har haft som mål att ge en samlad, korrekt och praktiskt användbar bild av hur organisationen under kommunstyrelsen är uppbyggd och fungerar i vardagen.

För att kunna beskriva en organisation, inte bara som struktur på papper utan som verklig praktisk verksamhet, krävs att dokument, intervjuer, observationer och kartläggningar vägs samman.

Översynen är avgränsad till de tre förvaltningar som sorterar under kommunstyrelsen:

- Teknik- och serviceförvaltningen,
- Kommunledningsförvaltningen,
- Framtids- och utvecklingsförvaltningen.

Analys och förslag avser därmed dessa tre förvaltningars struktur, ledning, bemanning, ansvarsfördelning och gränssnitt.

Även om uppdraget formellt är avgränsat till de tre förvaltningarna under kommunstyrelsen har översynen behövt involvera andra delar av kommunen i dialogen. Skälet är inte att deras organisationer analyseras, utan att möjliga framtida organisationsstrukturer inom KS-området kan påverka gränssnitt, ansvarsfördelning och samspel mellan förvaltningarna.

Därför har det varit nödvändigt att föra samtal med verksamheter utanför avgränsningen, särskilt i frågor som rör styrning, stöd, service, samordning och strategiska funktioner. Denna involvering har handlat om att säkerställa en korrekt helhetsbild, inte om att granska andra förvaltningars interna organisation.

Som en konsekvens av dessa beroenden och kopplingar har projektets styrning justerats under arbetets gång. Styrgruppen har breddats från att omfatta kommundirektören och ekonomichefen till att inkludera hela kommundirektörens ledningsgrupp, vilket gett projektet bättre möjligheter att pröva organisatoriska alternativ i ett kommungemensamt perspektiv samt att rusta ledningsgruppen inför kommande förändringar.

4.1 Dokumentanalys

Arbetet inleddes med en omfattande dokumentgenomgång för att etablera den formella bilden av hur organisationen är uppbyggd.

Dokumentanalysen omfattade bland annat:

- organisationsscheman för varje förvaltning och avdelning
- delegationsordningar, reglementen och styrande dokument
- tidigare beslut och utredningar om organisation och ledning
- budgetdokument och verksamhetsplaner
- protokoll och ärenden som berör strukturella frågor
- strategiska dokument såsom Anpassningsprogrammet

Dokumentanalysen gav en strukturell grundförståelse som gjorde det möjligt att identifiera centrala frågeområden för vidare analys i intervjuer och workshops.

4.2 Intervjuer

Totalt genomfördes cirka 25 intervjuer med förtroendevalda, kommundirektören, förvaltningschefer, avdelningschefer och nyckelfunktioner inom strategiskt viktiga områden såsom ekonomi, HR, IT, planering, kommunikation och ärendeberedning.

Intervjuerna följde en semistrukturerad metod. Det innebär att alla intervjuade fick frågor inom samma huvudområden, men att samtalet anpassades beroende på roll och ansvar. I intervjuerna framkom information kring:

- hur ansvar och roller fungerar i praktiken
- hur ledningskedjan uppfattas (tydlighet, belastning, sårbarhet)
- hur stöd- och specialistfunktioner är organiserade
- vilka gränssnitt som fungerar väl respektive är otydliga
- hur samverkan fungerar mellan KS-förvaltningarna
- hur strategiska och operativa frågor skiljs åt i vardagen

Intervjupersonerna fick inför intervjutillfället möjlighet att förbereda sig genom att ta del av de huvudsakliga frågeställningarna.

Intervjuunderlagen har analyserats på aggregerad nivå. Fokus har legat på mönster som återkommer i flera intervjuer, inte på enskilda utsagor. En uppgift eller iakttagelse har endast inkluderats i analysen om den kunnat bekräftas av fler personer eller genom andra källor såsom dokument, workshops eller organisationskartläggning.

Alla intervjuer behandlas konfidentiellt och redovisas utan möjlighet att härleda uttalanden till enskilda personer. Detta har varit en förutsättning för att skapa en öppen och tillförlitlig bild av hur organisationen fungerar i praktiken.

4.3 Workshops

Tre workshopmoment ingår i översynen.

Workshop 1 – 27 oktober 2025

Den första workshopen samlade chefer och nyckelroller inom de tre KS-förvaltningarna. Syftet var att pröva den bild som framkom i intervjuerna, identifiera organisatoriska styrkor och svagheter, och börja formulera vilka principer som bör vägleda en framtida förvaltningsorganisation. Materialet innehöll en gemensam SWOT och strukturerade gruppdiskussioner om organiseringens utgångspunkter.

Workshop 2 – 10 november 2025

Den andra workshopen genomfördes på eftermiddagen med kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG). Fokus låg på att diskutera organisationslogik, klargöra KDLG:s roll i projektets fortsättning och säkerställa att de strukturella behov som identifierats delas av ledningsgruppen som helhet.

Workshop 3 – 10 december 2025 (planerad)

Den tredje workshopen ska användas som en slutlig test- och förankringsyta för organisationsalternativen. Vid sammanställning av denna rapport var workshopen ännu inte genomförd.

Vi bedömer att det har varit viktiga för att pröva iakttagelser, skapa gemensamma bilder och öka förankringen inför kommande beslut.

4.4 Kartläggning av nuvarande organisation

Parallellt med intervjuer och dokumentanalys genomfördes en detaljerad kartläggning av nuvarande organisationsstruktur inom de tre KS-förvaltningarna.

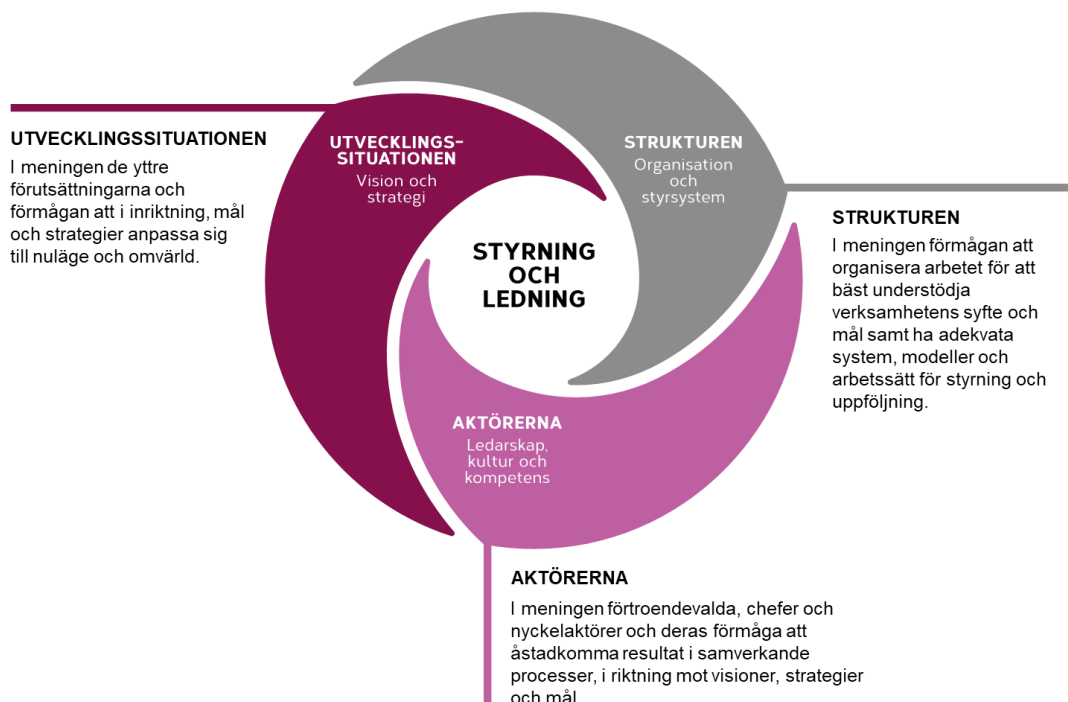
Kartläggningen omfattade:

- förvaltnings- och avdelningsindelning
- ledningsnivåer och chefsroller
- rapporteringsvägar och ansvarsområden
- placering av stöd- och specialistfunktioner
- organisatorisk omfattning (antal tjänster, funktioner, roller)
- geografisk fördelning av verksamhet
- gränssnitt mot övriga förvaltningar

Kartläggningen bidrog till den faktiska bas som behövs för jämförelser, analys och utveckling av alternativa organisationsförslag.

4.5 Analysram – Public Partners linser

Analysen har genomförts med stöd av *linserna*, Public Partners ramverk för att systematiskt strukturera organisationsanalys. Linserna säkerställer att analysen täcker både yttre förutsättningar, formell struktur och faktisk organisatorisk praktik.



Utvecklingssituationen

Belyser de yttre krav som organisationen behöver svara mot: demografi, ekonomi, geografi, kompetensförsörjning, nationella styrsignaler och omvärldsutveckling.

Strukturen

Fokuserar på den formella organisationen: ansvar, roller, avdelningar, ledningskedja, stödfunktioner och administrativa nav.

Aktörerna

Fångar hur organisationen fungerar i vardagen: ledarskap, arbetssätt, kultur, samverkan, sårbarhet och kapacitet.

Linserna användes löpande under analysfasen för att sammanfoga intervjuer, dokument och workshopresultat till en gemensam förståelse av organisationens nuläge.

4.6 Analysprocess

Analysen genomfördes i tre steg:

- 1. Nulägesbild**
En syntes av dokumentstudier, intervjuer, workshops och kartläggning.
- 2. Organisatoriska utgångspunkter**
Identifiering av vilka krav och behov en framtida KS-organisation behöver kunna hantera.
- 3. Framtagande av organisationsalternativ**
Utformning av flera möjliga modellförslag för framtida organisation, inklusive

motivering av respektive alternativ. Vid framtagandet av organisationsalternativ har osäkerheter i omvärlds- och kompetensutveckling hanterats genom att arbeta med principer och strukturer för att säkerställa att förslagen är användbara även vid förändrade förutsättningar.

4.7 Avgränsningar

Uppdraget omfattar endast den organisation som lyder under kommunstyrelsen, det vill säga Teknik- och serviceförvaltningen, Kommunledningsförvaltningen och Framtids- och utvecklingsförvaltningen. Övriga förvaltningar har inte analyserats som egna organisationer. Som nämnts har de involverats när deras gränssnitt eller beroenden haft betydelse för att förstå KS-förvaltningarnas ansvar, samspel och stödbehov.

Uppdraget omfattar inte processkartläggningar, verksamhetskvalitet i sak, individ- eller personalbedömningar eller detaljerade ekonomiska beräkningar utöver det som följer av organisatoriska konsekvenser.

4.8 Översynens relation till den politiska organisationen

Den administrativa tjänstepersonsorganisationen måste spegla och stödja den politiska organisationen. Kommunens politiska organisation för perioden 2026–2030 förväntas formellt fastställas av länsstyrelsen i februari 2026.

Det innebär att förvaltningsorganisationen inte kan beslutas slutligt innan den politiska organisationen är fastställd, eftersom nämndstruktur och reglementen sätter de grundläggande ramarna för den administrativa strukturen.

Detta har hanterats genom enstaka avstämningar med den tillsatta fullmäktigeberedningen för den politiska organisationen.

5 Konsulternas iakttagelser av nuläget

Detta kapitel sammanfattar konsulternas iakttagelser om Strömsunds kommuns förvaltningsorganisation.

Den samlade bilden är att Strömsund har en organisation som fungerar i delar, men som saknar de strukturella förutsättningar som krävs för att hålla ihop helheten, möta framtida krav och säkerställa långsiktig kapacitet.

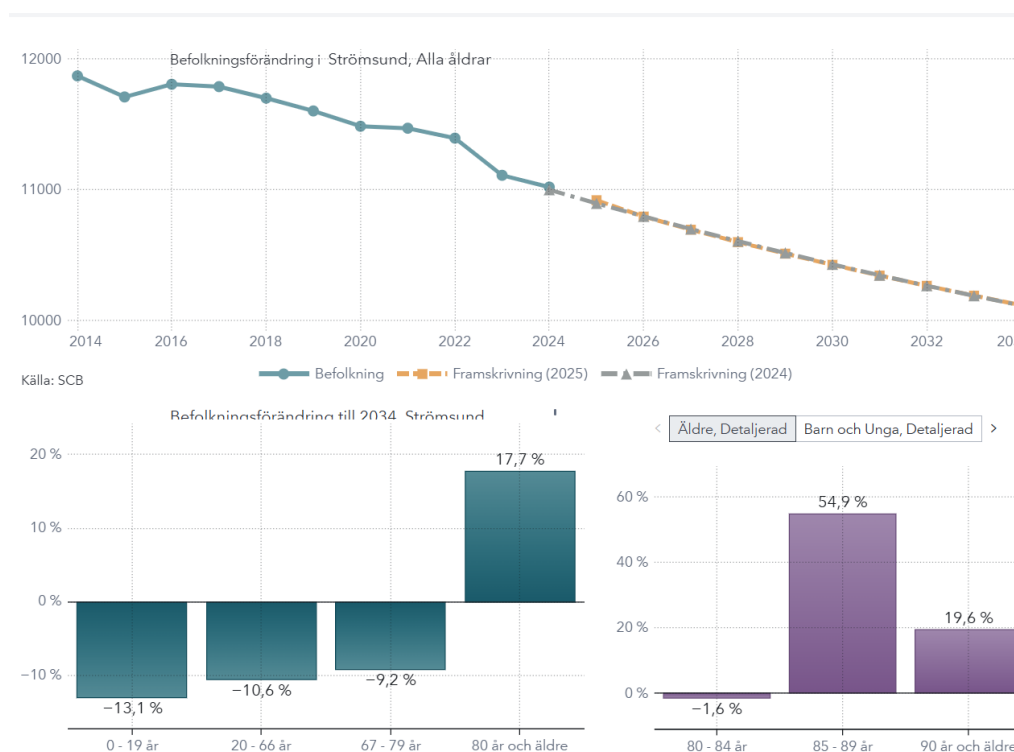
Nedan beskriver vi detta närmare.

5.1 Utvecklingssituationen – yttre krav och förutsättningar som formar organisationens uppdrag

Strömsunds kommun verkar i en utvecklingssituation som kännetecknas av fyra långsiktiga och ömsesidigt förstärkande trender. Dessa trender sätter ramarna för vad organisationen behöver klara, oavsett hur den är strukturerad.

5.1.1 Demografi och geografi skapar ett långvarigt omställningsläge

Kommunen präglas av befolkningsminskning, åldrande befolkning och stora geografiska avstånd. Detta leder till växande servicebehov inom vissa områden samtidigt som befolkningsunderlaget minskar. En överblick över nuläget och vad som kan förväntas de närmaste 10 åren framgår i nedanstående diagram.



Sammantaget visar bilden att Strömsund står inför en strukturell demografisk förändring där färre barn och färre personer i yrkesaktiv ålder ska bära kostnaden för en snabbt växande äldre befolkning. Detta påverkar alla kommunens verksamheter, från skola och stöd till kompetensförsörjning, äldreomsorg, hälso- och sjukvård och investeringar. Förändringen är långsiktig, förutsägbar och innebär att kommunen behöver anpassa organisation, resurser och arbetssätt till en ny demografisk verklighet.

5.1.2 Ekonomiska förutsättningar kräver starkare prioritering och enklare struktur

Ett minskande skatteunderlag, ökade kostnader och stort investeringsbehov gör att kommunen har begränsat ekonomiskt utrymme. Finansiering av drift fungerar på kort sikt, men strukturella kostnader skapar för lite utrymme för investeringar som är nödvändiga för att upprätthålla välfärd på sikt.

Detta innebär att organisationen måste vara resurssnål, tydlig och effektiv som möjligt. Strukturen behöver bidra till att minska onödig administration, dubbelarbete och otydligheter.

5.1.3 Kompetensförsörjning är en växande riskfaktor

Strömsund står inför betydande pensionsavgångar och svårigheter att rekrytera inom flera yrkesområden. Detta påverkar både operativ och strategisk kapacitet.

Organisationen behöver vara robust nog att klara att individer slutar, byter uppdrag eller är frånvarande under längre perioder.

5.1.4 Krav på styrning, dokumentation och samordning ökar

Lagkrav, statliga reformer och förväntningar på digitalisering och kvalitetssystem ökar kontinuerligt.

Förvaltningarna behöver därmed mer gemensamma processer och tydligare ansvar för styrkedjan.

5.1.5 Samlad iakttagelse – Utvecklingsituationen

Strömsund befinner sig i ett strukturellt omställningsläge. Organisationens behöver kunna hantera minskande resurser, ökande krav och växande kompetensutmaningar. För att möta framtida krav behöver förvaltningsorganisationen vara enklare, mer samordnad, mer kapacitetsstark och bättre rustad för att hantera omställning och prioriteringar.

5.2 Strukturer – organisationens formella uppbyggnad och dess förmåga att hålla ihop helheten

Styrkan i dagens strukturer ligger i kontinuitet och stabilitet. Svagheter är att de byggts fram stegvis utan att helheten setts över. I flera delar saknas den sammanhållande logik och kapacitet som krävs för att möta kommunens långsiktiga utvecklingsläge.

5.2.1 Organisationen är stabil – men fragmenterad

Strömsund har en förvaltningsstruktur som i flera delar fungerar väl i vardagen. Varje förvaltning har rutiner, kompetens och ansvar som är tydliga internt, och kontinuiteten i organisationen har skapat trygghet och förutsägbarhet.

Samtidigt upplevs strukturen fragmenterad. Den har utvecklats genom successiva förändringar och tillägg snarare än genom samlad översyn.

Det innebär att:

- funktioner och roller i vissa fall ligger "där de råkade hamna" eller på baserat på enskilda personer (inte funktioner)
- liknande arbetsuppgifter sköts på olika sätt i olika delar av organisationen
- förvaltningarna har delvis olika logiker, arbetssätt och styrkedjor
- större frågor saknar ett tydligt organisatoriskt hem

Detta skapar en struktur som är robust i delsystemen men svag i helheten. Det upplevs ge utmaning i ett läge där kommunen behöver prioritera, ställa om och arbeta mer samlat än tidigare.

5.2.2 Svaga strukturer för koncerngemensam styrning

Det saknas sammanhållande funktioner och arenor som säkerställer att kommunövergripande frågor leds och genomförs på ett enhetligt sätt. Styrningen är uppdelad, varierande och i hög grad beroende av att förvaltningarna själva tolkar och organiserar styrsignaler och uppdrag.

Det saknas:

- en gemensam struktur för strategi, planering, analys och uppföljning
- en tydlig styrkedja från politik till genomförande
- koordinering av styrsignaler mellan förvaltningar
- gemensamma arbetsprocesser för ärendeberedning

Detta leder till variation i hur uppdrag landar i organisationen och hur beslut omsätts i praktiken.

5.2.3 Splittrade stöd- och specialistfunktioner

Ekonomi, HR och IT är i huvudsak centraliserade. Kommunikation, utveckling, planering, kvalitet och projektstöd är däremot delvis eller helt placerade i olika delar av organisationen.

Detta innebär att:

- vissa stödprocesser fungerar väl, andra är tunna/har begränsad förmåga eller otydligt placerade
- enheter utvecklar egna arbetssätt i stället för gemensamma metoder
- det saknas samlade arbetssätt för utveckling, digitalisering, analys och uppföljning
- organisationen blir beroende av att personer själva koordinerar sig över förvaltningsgränser

I praktiken innebär detta att kommunen saknar det som i professionell styrning brukar kallas en "strategisk motor" – en funktion som driver gemensam analys, styrning, utveckling och prioritering.

Det gör att större tvärgående arbeten (lokalförsörjning, digitalisering, kompetensförsörjning, utvecklingsfrågor) får svårt att få tillräckligt stöd och genomförandekraft, och därmed bristande förmåga att agera som en sammanhållen kommun.

5.2.4 Otydliga gränssnitt och oklara roller mellan förvaltningar och chefsnivåer

Det finns flera viktiga funktioner där ansvaret är delat eller där roller överlappar varandra. Detta gäller bland annat:

- verksamhetsutveckling
- kvalitetsarbete
- digitalisering
- kommunikation
- ärendeberedning
- planering och uppföljning

När ansvaret är upplevt otydligt eller spritt på flera aktörer uppstår osäkerhet kring vem som "äger" frågan, vem som driver den och vem som följer upp. Detta leder till dubbelarbete eller glapp i arbetet, beroende på fråga och förvaltning.

Otydliga gränssnitt påverkar också chefernas vardag. De hamnar ibland mellan ansvarsnivåer och får själva överbrygga brister i struktur.

5.2.5 Processer för ärendehantering och beredning saknar enhetlighet

Intervjuer visar att ärendeberedning till kommunstyrelse och nämnder sker i dag på olika sätt i olika delar av organisationen. Ärendeberedning kan ses som kommunens blodomlopp.

Det betyder att:

- underlag varierar i kvalitet och omfattning
- tidsplaner ser olika ut beroende på förvaltning
- ansvar för analys, konsekvensbedömningar och kvalitetssäkring är olika tydligt
- vissa delar av organisationen är tungt belastade, medan andra är mindre involverade

Flera chefer beskriver att "för lite gemensamma resurser används i ärendeflödet", vilket leder till att förvaltningarna får olika förutsättningar att ta fram politiska underlag.

Detta gör det svårt att upprätthålla en likvärdig och enhetlig beredningsprocess, och innebär att ärenden ofta "ägs" av individer snarare än av en tydlig funktion.

5.2.6 Digitalisering och processutveckling saknar strukturellt stöd

Digitalisering sker i dag främst som punktinsatser – antingen som reaktiva behov eller som förvaltningsegna initiativ.

Det saknas:

- en gemensam digitaliseringsstrategi
- en tydlig funktionsplacering för digital utveckling med resurser
- processledningskompetens som driver gemensamma förändringar
- kapacitet för att hålla ihop digitaliseringsprojekt
- en struktur för att säkerställa att investeringar ger effekt

Samtidigt finns en tydlig positiv utveckling under senare år. Organisationen tar steg i rätt riktning, och flera initiativ drivs med engagemang. Men från ett strukturellt perspektiv är digitaliseringen fortfarande en fränkopplad utvecklingslinje, snarare än en integrerad del av styrning och verksamhetsutveckling.

5.2.7 Ledningsgruppens roll – tydlig utveckling, men fortsatta behov

Ledningsgruppen KDLG infördes 2025 som en konsekvens av att ledningen endast träffades en gång per månad inom ramen för koncernledningsgruppen (KCL) Detta

bedömdes vara för sällan för att ledningen skulle kunna utövas sammanhållet och strategiskt. KDLG är en av flera nya arenor som tillkommit under senare tid i syfte att skapa tvärgående ledningsstruktur i organisationen. Ett annat centralt forum som tillkommit är återkommande tjänstepersonsberedningar som syftar till att öka samordningen och kvaliteten på beslutsunderlag.

KDLG har utvecklat arbetsformerna sen den tillkom. Gruppen är mer sammanhållen och arbetar tydligare som ett gemensamt team. Den har dessutom axlat rollen som styrgrupp för flera utvecklingsprojekt, vilket markerar ett tydligt kliv framåt genom ökat ansvarstagande för kommunövergripande frågor.

Trots detta har KDLG ännu inte en fullt ut definierad roll i styrkedjan. Gruppen fungerar i dag primärt som:

- ett informations- och delvis samordningsforum
- ett forum som tar gemensam ställning i vissa frågor

Men gruppen fungerar i begränsad utsträckning som ett samordnande ledningsorgan som håller ihop styrningen mellan politik och organisation.

Det saknas delvis fortfarande gemensamma beslutspunkter, tydlig prioriteringsfunktion, enhetlig uppföljning av kommunövergripande frågor och fördelning av ansvar för större systemledande frågor.

Den positiva utveckling som skett det senaste året visar tydligt att gruppen har både vilja att ta ett större gemensamt ansvar. För att KDLG fullt ut ska kunna fungera som kommunens samlade verkställande ledningsorgan krävs en tydligare och mer formaliserad funktion i styrkedjan.

I sammanhanget vill vi också uppmärksamma att det finns en koncerngemensam ledningsgrupp, KCL, vilken omnämndes inledningsvis. Den samlar förutom KDLG även VD för de kommunala bolagen.

5.2.8 Samlad iakttagelse – Strukturer

Strukturerna i Strömsunds kommun ger stabilitet, men de ger inte den styrning, kapacitet eller samordning som krävs för att möta kommunens utvecklingsläge. Dagens organisation:

- fungerar bra i delar
- saknar en tydlig helhetslogik
- bygger till stor del på individuella initiativ
- har splittrade stödstrukturer
- saknar ett sammanhållet strategiskt centrum som fungera som strategisk motor
- ställer höga krav på chefer som redan har en mycket operativ vardag

Kommunen behöver därför strukturer som i större utsträckning stödjer att kommunen arbetar som ett sammanhållet system, inte som separata delorganisationer eller sårbart beroende av enskilda personer.

5.3 Aktörer – hur organisationen fungerar i praktiken

Aktörsperspektivet belyser hur ledarskap, kultur, arbetssätt och samspel tar form i vardagen. I Strömsunds kommun framträder ett sammanhängande mönster: organisationen bärs av engagerade människor med stark vilja att bidra, men saknar de strukturer som krävs för att detta engagemang ska ge fullt genomslag i helheten. Resultatet är en organisation som fungerar väl i delar men blir sårbar när samarbetet och ledarskapet behöver bäras av mer än individuella insatser.

5.3.1 Stark lojalitet, hög arbetsmoral och lokal närhet

Chefer och medarbetare beskriver en arbetskultur som präglas av närhet, prestigelöshet och en stark vilja att lösa problem i vardagen. Denna pragmatism gör att organisationen klarar många utmaningar trots begränsade resurser. Kontaktvägarna är korta, relationerna är goda och många känner ett personligt ansvar gentemot både kommunen och kollegorna.

Flera uttrycker att "man ställer upp" och att man hjälper varandra även när uppgiften egentligen ligger utanför det egna ansvarsområdet. Detta är en tydlig styrka och en förklaring till att kommunen har kunnat leverera stabil verksamhet under lång tid.

Samtidigt bygger detta arbetssätt i hög grad på enskilda individers initiativ och relationer, inte på gemensamma strukturer eller arbetssätt. Den starka lokala närheten blir därmed både en styrka och en källa till sårbarhet: den gör organisationen flexibel i det lilla, men kan göra det svårt att hålla ihop arbete gemensamt som en sammanhållen kommun.

5.3.2 Ledarskapet är operativt och delvis inåtvänt

Chefer beskriver att en stor del av deras tid går åt till daglig operativ hantering: personalfrågor, drift, administration och löpande problemlösning. Detta gör att utrymmet för ett mer strategiskt och sammanhållet ledarskap är begränsat.

Mandat och ansvar finns, men förutsättningarna varierar mellan olika delar av organisationen, vilket bidrar till en ojämn ledningspraktik. Flera chefer uttrycker att de saknar tydliga gemensamma ramar och forum för strategisk dialog, och att strukturen inte ger tillräckligt stöd för att arbeta långsiktigt. Flera uttrycker att "man måste lösa allting själv".

Ett återkommande mönster är att vissa delar av organisationen arbetar nästan uteslutande utifrån sitt eget uppdrag, utan tydliga kopplingar till andra delar i kommunen eller till kommunen som helhet. I intervjuer beskrivs det som att "man jobbar i sin egen källare".

Detta inåtvända fokus beror sannolikt inte på ovilja, utan på att:

- det operativa trycket är högt,
- de gemensamma strukturerna är svagt formulerade, och
- det saknas tydliga incitament och förväntningar på koncerngemensamt ledarskap.

Konsekvensen blir att långt ifrån allt ledarskap naturligt riktas mot helhet, mål, styrkedja och prioritering. Detta försvårar tvärgående samordning, försvagar den organisatoriska helheten och gör att viktiga strategiska frågor riskerar att trängas undan.

5.3.3 Samverkan sker mer genom personer än genom struktur

Samarbete fungerar ofta väl när det sker mellan personer som känner varandra, tar initiativ och löser problem tillsammans. Men avsaknaden av tydliga, gemensamma arbetsätt innebär att samverkan inte är garanterad när förutsättningarna förändras eller när nyckelpersoner slutar.

Flera intervjuer pekar på att:

- gemensamma processer saknas eller ser olika ut,
- roller och ansvar inte alltid är tydliga, och
- samordningen i hög grad bygger på informella eller personliga kontaktvägar.

Det innebär att organisationens samverkansförmåga blir personberoende snarare än systematisk.

5.3.4 Kulturen är omtänksam, men försiktig och konfliktundvikande

Arbetskulturen präglas av omtanke, respekt och vilja att skapa en god arbetsmiljö. Detta skapar en trygg och lojal organisation där relationerna är starka. Samtidigt finns en tendens att undvika konflikter och svåra samtal. Vissa frågor tenderar att "rinna av" eller aldrig fullt ut hanteras, vilket gör att problem kan bli kvar längre än nödvändigt.

Detta mönster innebär att organisationen ibland föredrar att bevara harmoni och den rådande situationen framför att ta nödvändiga diskussioner om ansvar, prioriteringar och arbetsätt.

5.3.5 Förväntningar är inte alltid tydliga genom styrkedjan

Både politiker och tjänstepersoner beskriver att styrsignaler och uppdrag inte alltid är konsekventa när de färdas genom organisationen. Uppdrag kan uppfattas olika i olika förvaltningar och prioriteringar kan skifta över tid utan att detta alltid är tydligt kommunicerat.

Detta upplevs leda till:

- variation i hur beslut tolkas och verkställs,
- olika uppfattningar om vad som är viktigast,
- otydlighet i ansvar och uppföljning.

När förväntningarna är tolkningsbara i hög grad blir det svårt att säkerställa att alla arbetar i samma riktning.

5.3.6 Sårbarhet vid frånvaro och rekryteringssvårigheter

Flera strategiska och operativa funktioner bärs av en eller två personer. Detta skapar omedelbar sårbarhet vid frånvaro, rekryteringssvårigheter eller pensionsavgångar. Denna sårbarhet förstärks av att vissa arbetsmoment är knutna till individer snarare än till roller eller processer, och att dokumentation och rutiner i vissa fall är begränsade.

Detta är en direkt konsekvens av strukturella brister och kompetensförsörjningsutmaningar men också av tuffa ekonomiska förutsättningar.

5.3.7 Samlad iakttagelse – Aktörer

Aktörsperspektivet visar en organisation med starka människor men svaga strukturella förutsättningar.

Engagemanget och den lokala närheten är tydliga tillgångar, men de kan inte fullt ut kompensera för:

- otydlig ansvarsfördelning,
- operativ tyngd,
- bristande gemensamma arbetssätt,
- oklara styrsignaler,
- inåtvänt fokus i vissa delar av organisationen, samt
- sårbarhet vid frånvaro och personalomsättning.

Det innebär att organisationen riskerar att bli driftsäker i vardagen men för svag i utveckling, prioritering och förändringsledning.

För att frigöra den potential som finns behöver organisationen stärka sina strukturer och arbetssätt så att chefer och medarbetare kan arbeta mer strategiskt, mer enhetligt och mer koncerngemensamt.

5.4 Övergripande slutsats – en organisation som fungerar i vardagen men som saknar tillräcklig strukturell bärkraft

Genom linserna framträder en tydlig och sammanhängande bild av förvaltningsorganisationen. Strömsunds kommun har en vardag som i hög grad fungerar tack vare engagerade medarbetare, nära relationer och en praktiskt orienterad kultur. Det finns ett starkt driv i det lokala och en vilja att lösa problem, även under pressade förutsättningar. Denna kultur är en tydlig styrka och en viktig förklaring till att kommunen har klarat sin löpande verksamhet under lång tid.

Samtidigt visar analysen att organisationens strukturella förutsättningar inte är tillräckliga för att möta den utvecklingssituation kommunen befinner sig i. Strukturen är fragmenterad, och centrala funktioner för styrning, planering, digitalisering och utveckling är splittrade mellan olika delar av organisationen. Det gör att helheten blir svår att hålla ihop, styrkedjan försvagas och att större gemensamma frågor saknar ett tydligt organisatoriskt hem.

Ledarskapet är i hög grad operativt och präglas av lokala förutsättningar. Samverkan sker ofta genom individer i stället för genom gemensamma processer. Detta skapar personberoende, ojämnheter i arbetssätt och sårbarhet vid frånvaro eller personalförändringar. I vissa delar av organisationen är fokus starkt inåtvänt, vilket gör det svårt att arbeta konsekvent mot gemensamma mål och långsiktiga prioriteringar.

Kommunens utvecklingssituation – med demografisk press, ökande krav på styrning och stora kompetensutmaningar som vi såg inledningsvis – kräver i dag en organisation som är

mer samordnad, mer kapacitetsstark och mer koncerngemensam än den nuvarande. Detta handlar inte om att dagens organisation fungerar dåligt, utan om att den är byggd för en annan tid med större resurser, fler medarbetare och mindre behov av prioritering och omställning.

6 Utgångspunkter för framtida förvaltningsorganisation

Detta kapitel sammanfattar de utgångspunkter som ligger till grund för utvecklingen av alternativa organisationsstrukturer. Utgångspunkterna bygger på den samlade analysen, SWOT-arbetet i workshopen den 27 oktober 2025 samt de kännetecken och principer som deltagarna identifierade som bärande för en robust och framtidsorienterad förvaltningsorganisation.

Tillsammans utgör de ramar och kvalitetskriterier för de organisationsalternativ som presenteras i nästa kapitel.

6.1 Utgångspunkter från kommunens utvecklingsituation

Strömsunds kommun står inför en långsiktig omställning där demografi, ekonomi, geografi och kompetensförsörjning skapar ett varaktigt tryck på organisationens förmåga att prioritera, samordna och leverera.

Detta är strukturella villkor som inte kommer att förändras inom överskådlig tid.

Detta innebär att den framtida strukturen behöver:

- tåla minskade resurser och växande behov
- möjliggöra snabbare omställning och tydligare prioritering
- minska personberoende och operativ belastning
- ge chefer och medarbetare tydligare ramar och stöd

Organisationen måste därmed utformas för att både hantera dagens förutsättningar och skapa förutsättningar för långsiktig hållbarhet i styrning, ekonomi och kompetens.

6.2 Utgångspunkter från SWOT-analysen

SWOT-analysen vid workshopen den 27 oktober gav en samlad bild av nulägets styrkor och svagheter samt vilka hot och möjligheter som en ny struktur behöver hantera. Under workshopen deltog ca 20 personer företrädesvis från KLF, TSF och FUF. Baserat på övriga resultat från översynen finns goda skäl att anta att SWOT-analysen är giltig även för andra och för den samlade kommunorganisationen.

Nedan sammanfattas SWOT-analysen i punktform:

Styrkor som ska tas tillvara

- stark arbetsmoral, lojalitet och vilja att hjälpa varandra
- hög praktisk problemlösningsförmåga
- korta kontaktvägar och nära relationer
- stor lokal kännedom och engagemang

Svagheter som behöver åtgärdas

- fragmenterad struktur som skapar otydliga gränssnitt
- splittrade stöd- och utvecklingsfunktioner
- variation i arbetssätt och processer
- operativ tyngd och brist på strategisk kapacitet
- personberoende och sårbarhet vid frånvaro

Möjligheter som den nya organisationen bör möjliggöra

- samlad styrning och utvecklingskraft
- tydligare roller, ansvar och uppföljning
- gemensamma arbetssätt och mer enhetliga processer
- effektivare stöd och bättre kapacitetsutnyttjande
- bättre möjligheter att driva digitalisering, kvalitet och planering koncerngemensamt

Hot som organisationen behöver vara rustad för

- fortsatt svår kompetensförsörjning
- allt större krav på styrning och rapportering
- risk för ökad fragmentering och olika lokala lösningar "egen verklighet" och att man får göra som man själv vill
- ökande administration om strukturen inte hålls ihop

Sammantaget kan sägas att SWOT-analysen visar att kommunen behöver en organisation som skapar helhet, minskar sårbarhet och frigör kapacitet.

6.3 Förslag: Kännetecknen för en framtida organisation

Workshopen den 27 oktober identifierades ett antal kännetecknen som beskriver hur en framtida förvaltningsorganisation i Strömsund ska fungera och upplevas. Dessa kännetecknen uttrycker *ambitionen* med den framtida organisationen och ligger till grund för de strukturella överväganden som följer i rapporten.

En framtida organisation ska vara:

- **Enkel** – lätt att förstå och navigera i.
- **Tillgänglig** – nära invånaren, både digitalt och fysiskt.
- **Tydlig** – samstämmiga besked och en röst.
- **Nära och personlig** – mänsklig, omtänksam och begriplig.
- **Pålitlig** – likvärdig och hållbar över tid.
- **Professionell** – kompetent, ordnad och förutsägbar.
- **Samverkande** – lyssnande, lösningsinriktad och helhetsorienterad.
- **Utvecklingsinriktad** – lärande och förbättringsdriven.
- **Styrbar** – tydliga ansvar och följbara beslut.
- **Handlingskraftig** – förmåga att fatta beslut och genomföra dem.

Dessa kännetecken kan sägas utgöra en "värdegrund" för organisationens framtida design och används som kvalitetskriterier vid framtagandet av de organisationsalternativ som följer i nästa kapitel.

I workshopen betonades *enkel, professionell* och *handlingskraftig* som de viktigaste kriterierna.

6.4 Förslag: Organisationsgrundande principer

Under processen har ett antal organisationsgrundande principer testats och förfinats. Principerna fungerar som en "designkompass" för hur en framtida förvaltningsorganisation i bör utformas för att vara hållbar, begriplig och möta kommunens nuvarande och framtida utmaningar.

De beskriver inte detaljerad struktur utan anger vilka kvaliteter som måste uppfyllas för att organisationen ska kunna möta kommunens långsiktiga förutsättningar.

Principerna uttrycker *vad organisationen ska klara* – oavsett vilka alternativ som senare prövas.

Under workshopen den 27 oktober provades ett antal principer (10). Utifrån analysen, nuläget och kommunens utvecklingssituation har vi arbetat vidare med workshopmaterialet och formulerat förslag på de principer som bör ligga till grund för framtida organisationsalternativ.

De organisationsgrundande principer som vi föreslår är:

- 1. Organisation i förhållande till nuläge, framtid och geografi/demografi**
Strukturen ska vara anpassad till Strömsunds faktiska förutsättningar: stor yta, få invånare och en åldrande befolkning.
- 2. Effektivare och mindre organisation som kostar mindre**
Organisationen ska kunna hantera minskande resurser utan att försvaga kvalitet eller rättssäkerhet.
- 3. Färre antal chefer**
Chefsorganisationen behöver vara enklare, tydligare och mer strategiskt inriktad.
- 4. Färre organisatoriska enheter**
Förvaltningar och avdelningar ska vara större och mer samlade för att minska gränssytor och sårbarhet.
- 5. Centralisering av gemensamma funktioner och resurser**
Ekonomi, HR, IT, kommunikation, upphandling och utveckling behöver i större utsträckning organiseras som gemensamma resurser.
- 6. Stärka flexibilitet, samverkan och synergier över gränser**
Strukturen ska uppmuntra helhetssyn, samarbete och gemensamt ansvar.

- 7. Frigöra resurser för proaktivitet och utvecklingskraft**
En enklare och mer sammanhållen organisation frigör tid och kapacitet för planering, analys, digitalisering och utveckling.
- 8. Tydlig styrkedja och ledningsorganisation**
Det ska vara klart vem som ansvarar för vad, och hur beslut fattas och följs upp.
- 9. Koppling till den politiska organisationen**
Den kommande politiska organisationen måste speglas i förvaltningsstrukturen för att skapa tydlighet och ansvar.
- 10. Enkel att begripa för medarbetare och invånare**
Organisationen ska vara lätt att förstå och lätt att navigera i – internt och externt.

Dessa principer utgör de kriterier som används vid framtagandet och bedömningen av organisationsalternativen i nästa kapitel.

7 Organisationsalternativ

Detta kapitel utgör rapportens mest centrala del. Här presenteras det organisationsförslag som, utifrån den samlade analysen, bedömts vara det alternativ som bäst svarar mot Strömsunds långsiktiga behov av styrning, kapacitet, helhetssyn och kostnadseffektivitet. Kapitlet består av flera delar.

Först beskrivs processen för hur olika organisatoriska logiker prövats och analyserats – från de schablonmodeller som togs fram vid workshopen den 27 oktober till konsulternas vidare bearbetning. Därefter presenteras det samlade organisationsförslaget, inklusive dess struktur, logik och motivering.

Vidare redovisas risker, konsekvenser och förutsättningar för genomförande.

7.1 Process för framtagande av organisationsförslag

Arbetet med organisationsalternativ har genomförts i flera steg och bygger på både workshopresultat och den samlade analysen. Syftet har varit att pröva olika strukturella logiker innan ett sammanhållet organisationsförslag formuleras.

Steg 1 – Schablonmodeller framtagna vid workshopen den 27 oktober

Vid workshopen utvecklades fyra schablonmodeller (A–D) tillsammans med ett tjugotal chefer och nyckelpersoner. Modellerna var avsiktligt skissartade och hade tre syften:

1. att synliggöra olika organisatoriska logiker,
2. att identifiera konsekvenser när funktioner flyttas eller samlas,
3. att skapa ett brett och gemensamt analysunderlag inför den fortsatta processen.

Modellerna var inte förslag utan **analysverktyg**. De möjliggjorde reflektioner om styrning, gränssnitt, kapacitet, sårbarhet och helhetssyn.

Steg 2 – Analys och konsulternas vidare bearbetning

Efter workshopen analyserades schablonmodellerna utifrån kommunens utvecklingssituation, SWOT-analysen, kännetecknen för en framtida organisation, de organisationsgrundande principerna, och en fördjupad nulägesanalysen av strukturer, aktörer och processer.

Analysen visade att flera av schablonmodellerna fångade viktiga perspektiv. Vi har därför vidareutvecklat denna modell till ett samlat organisationsförslag, baserat på bedömning av styrbarhet i Strömsunds sammanhang, helhetssyn och samordning, kapacitet och redundans, stödprocessernas organisering, gränssnittens kvalitet och ekonomisk och operativ genomförbarhet.

Viktigast för oss har varit att organisationsförslaget måste klara två saker samtidigt:

1. stabilisera – minska sårbarhet, skapa tydlighet, stärka stöd och styrning
2. utveckla – öka strategisk kapacitet, samordning och förmåga till omställning

Det är utifrån dessa krav som det samlade organisationsförslaget har utformats. Förslaget presenteras i nästa avsnitt.

Steg 3 – Dialog och kvalitetssäkring (ej genomfört vid tidpunkt för rapportutkastets sammanställning)

Organisationsförslaget har därefter diskuterats i kommundirektörens ledningsgrupp och med berörda chefer. Dialogen har fokuserat på tydlighet i roll- och ansvarsfördelning, konsekvenser för arbetssätt och processer, genomförbarhet och risker samt möjligheter till förenkling och kapacitetsstärkning.

Synpunkterna har använts för att finjustera och stärka förslaget.

7.2 Det samlade organisationsförslaget

Detta avsnitt beskriver det organisationsförslag som bedöms ge Strömsunds kommun bäst förutsättningar att möta sina långsiktiga strukturella villkor: minskande befolkning, ökade krav på styrning och effektivisering, geografisk spridning och svåra kompetensförsörjningsförutsättningar.

Den övergripande logiken i organisationsförslaget kan sammanfattas i tre punkter:

1. **Kommunen behöver en större och mer sammanhållen förvaltning för styrning, stöd och utveckling.**
Alla centrala stödfunktioner bör ligga i en och samma förvaltning, för att skapa likvärdighet, styrbarhet och gemensamma arbetssätt. Splittringen i dagens struktur gör att viktiga funktioner blir små, personberoende och saknar gemensam riktning.
2. **Drift- och myndighetsuppgifter inom samhällsbyggnadsområdet behöver samlas**
Teknik, fastighet, gata/park, VA, kost och lokalvård är verksamhetskritiska områden

som i dag är beroende av få personer. Att integrera miljö- och byggverksamheten skapar en helhet för planering, tillsyn och utveckling.

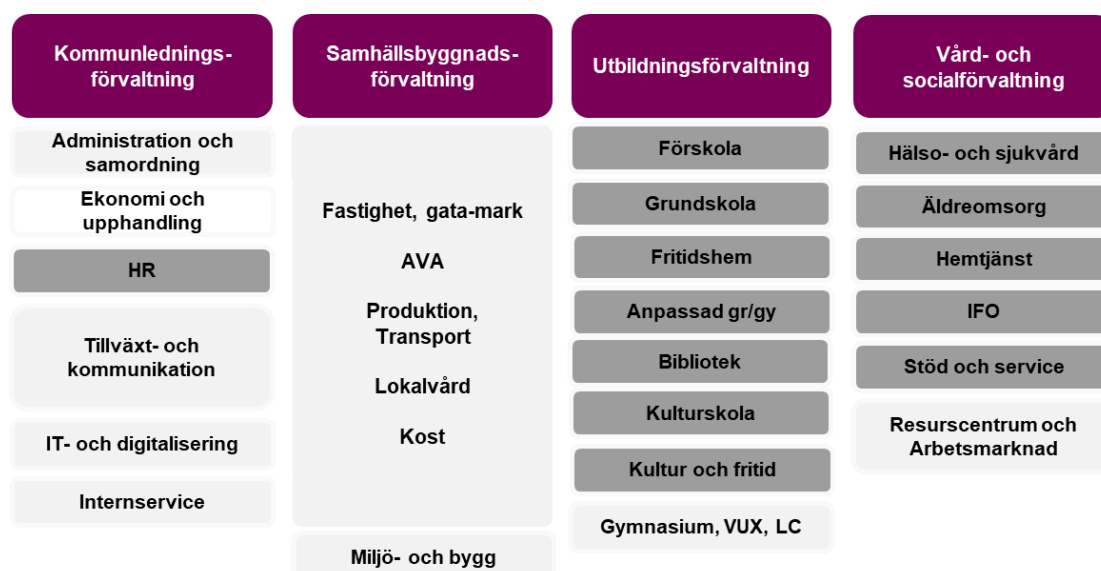
3. Utbildningskedjan behöver hållas samman och omfatta gymnasiet för att öka stabilitet, kvalitet och styrbarhet.

Det skapar kontinuitet i styrning, personalförsörjning, elevhälsa och pedagogisk utveckling.

Denna struktur minskar antalet gränssnitt, tydliggör ansvar och skapar förvaltningar med tillräcklig volym för att klara både drift och utveckling.

Nedan redovisas en översikt över förslaget:

Figur: Översikt över förändrad organisation



I det följande beskriver vi huvudfunktionerna i de delar som avser förändringar.

7.2.1 Kommunledningsförvaltningen – en samlad kärna för styrning, stöd och utveckling

Kommunledningsförvaltningen blir navet i den nya strukturen. Här samlas de funktioner som är gemensamma för hela kommunen: administration och samordning, ekonomi och upphandling, HR, tillväxt och kommunikation, IT- och digitalisering samt internservice. I dagens organisation finns dessa resurser delade mellan flera förvaltningar, ofta med små enheter och i vissa fall med en enda person som ensam bär ett helt uppdrag.

Genom att samla alla dessa funktioner i en och samma förvaltning skapas en stabilitet som saknas idag. Det blir möjligt att arbeta mer långsiktigt, mer systematiskt och mer enhetligt över hela kommunen vilket också bidrar till en minskad sårbarhet. Det blir också lättare för chefer och medarbetare att veta var stöd finns, och hur gemensamma beslut ska omsättas i praktiken.

KLF blir därmed inte en administrativ förvaltning i traditionell bemärkelse, utan ett strategiskt centrum där styrning, utveckling och intern service hålls samman. Den ska orkestrera kommunens arbete med ekonomi, kvalitet, digitalisering, kompetensförsörjning, planering, analys och utveckling – funktioner som i nuläget är för svaga eller för splittrade för att bära kommunens samlade behov.

Administration och samordningsenheten – ett professionellt stöd till politiken och styrkedjan

I den administrativa enheten samlas hela kommunens nämndsadministration, diarieföring, arkiv, dataskydd och ärendebereidning. Idag finns dessa funktioner utspridda och i vissa fall mycket små. Resultatet blir ojämlig kvalitet, stora skillnader i arbetssätt och hög sårbarhet vid sjukdom eller personalomsättning. Förslaget innebär att den nuvarande staben och det nuvarande kansliet förs samman till en enhet samtidigt som samtligt som den administrativa enheten får ansvar för samtliga nämnders nämndsadministration.

En samlad administrativ enhet innebär att kommunen får en professionell och stabil hantering av politiska processer, med tydligare rutiner och högre kvalitet på beslutsunderlag.

Funktioner inom säkerhet, krisberedskap, civilt försvar och krigsorganisation placeras inom området administration och samordning. Detta skapar en hemvist för arbetet med riskhantering, kontinuitetsplanering och intern beredskap. Placeringen ger nära koppling till förvaltningsledning och övriga strategiska stödfunktioner och gör det möjligt att samordna processer, rutiner och kontakter med kommunledningen på ett sammanhållet sätt.

Som en del av uppdraget ingår också kommunens ansvar inom det samiska förvaltningsområdet. Genom att placera samordningen här säkerställs att arbetet med samiska rättigheter, språk och delaktighet hålls samman på kommunövergripande nivå och integreras i styrning, planering och ärendebereidning.

Ekonomienheten – enhetlig styrning och bättre samordning

Ekonomienheten behöver få ett bredare och tydligare uppdrag än i dag. Enheten ska inte enbart hantera budget, bokslut och prognoser, utan också samordna hela kommunens styrsystem. Det innebär att enheten blir navet för kommunens gemensamma planering, uppföljning och analys.

Det betyder att enhetens uppdrag kan omfatta två delar:

1. Ekonomisk styrning – budgetprocess, rambeslut, internbudget, prognoser, uppföljning och årsredovisning.
2. Verksamhetsstyrning – hålla ihop årshjulet, samordna mål- och uppföljningsprocesser, ta fram konsekvensbilder som kombinerar ekonomi och verksamhet, samt stödja nämnder och ledning i styrningen.

Fördelen med detta är att kommunen stärks i att ha en styrkedja, inte två parallella system. Ekonomienheten ska därför skapa en samlad bild av ekonomi, resultat och utveckling, och ge politiken ett starkare och mer heltäckande beslutsunderlag.

För att klara det bredare uppdraget behöver ekonomienheten ha tre tydliga roller:

1. Redovisning: ansvarar för löpande redovisning, internkontroll och årsredovisning.
2. Budget och planering: driva budgetprocessen, tar fram prognoser och stödjer internbudget och planering.
3. Controllerstöd och analys (roll som behöver stärkas): arbetar nära verksamheter och ledning för att:
 - analysera resultat, ekonomi och effekter,
 - ta fram konsekvensbedömningar,
 - stödja nämnder i styrning och uppföljning,
 - säkerställa kopplingen mellan mål, resurser och resultat,
 - hålla ihop strukturen i styrsystemet.

I förhållande till att kommunen behöver stärka sin styrning så är controllerfunktionen avgörande. Kommunen behöver mer analyskapacitet för att kunna fatta väl underbyggda beslut och klara kraven på uppföljning, prioritering och helhetsstyrning. Controllerrollen är därför den del av ekonomienheten som behöver stärkas mest, både kompetensmässigt och kapacitetsmässigt.

För att ytterligare stärka kommunens samlade styrning bör även upphandlingsfunktionen placeras inom ekonomienheten. Upphandling är ett av kommunens viktigaste ekonomiska styrmedel och behöver därför kopplas närmare budget, prognoser, analyser och uppföljning.

Vi motiverar detta genom:

1. **Tydligare ekonomisk helhet.**
Upphandling påverkar kommunens kostnader och effektivitet i hög grad. När upphandling och ekonomi arbetar tillsammans skapas bättre underlag, tydligare planering och en mer samlad styrning av kommunens resurser.
2. **Bättre koppling till styrsystemet.**
Upphandlingsplaner, avtalsuppföljning och kommersiella konsekvensbedömningar behöver ingå i samma årshjul och styrprocess som budget och verksamhetsplanering. Det fungerar bäst när upphandling ligger i samma enhet som controllerstöd och analys.

I förlängningen bör funktionen bli en naturlig del av kommunens analys- och styrkapacitet och bidrar till att skapa en helhetsstyrning som är robust även vid begränsade resurser.

HR-enheten – helhetsgrepp om arbetsgivarpolitiken

Genom att samla HR och lön i en och samma enhet får kommunen en helhetslösning för sin arbetsgivarpolitik. Det innebär att chefer får en tydligare motpart, en stabilare arbetsmiljökompetens och ett mer sammanhållet stöd. Det skapar också bättre förutsättningar att arbeta med Strömsunds kommun som ett attraktivt arbetsgivarvarumärke.

IT- och digitaliseringsenheten – kärnan för omställning och effektivisering

Digitalisering är avgörande för en gles kommun som Strömsund. Genom att göra IT/digitalisering till en sammanhållen enhet – med ansvar för system, support, digital utveckling, informationssäkerhet och drift – skapas bättre förutsättningar för att kommunen

ska kunna arbeta smartare och mer kostnadseffektivt för att stödja utvecklingen inom de olika verksamhetsområdena.

Tillväxt- och kommunikationsenheten – samlad extern påverkan och utveckling

Kommunens näringslivsarbete, turismarbete och kommunikation samlas för att skapa en tydligare röst utåt. Idag är dessa funktioner små och delvis splittrade. Genom att samla dem frigörs kapacitet och kommunen får bättre möjlighet att arbeta egeninitierat, proaktivt och utåtriktat. Det ger också utrymme att minska antalet chefer inom turism- och näringslivsverksamheten samt att hålla samman och skapa bättre utväxling av kommunens kommunikationsarbete.

Internservice – stabilt och samlat stöd

Internserviceenheten ger stöd till kommunhuset och delvis den övriga organisationen – vaktmästare, telefoni, intern logistik och kundtjänst. Upphandling föreslår vi inte är en del av internservice utan en del av ekonomifunktionen (se ovan).

Internservice är i dag en relativt liten funktion med ett avgränsat uppdrag. Storleken gör verksamheten sårbar vid frånvaro och begränsar möjligheterna att långsiktigt utveckla arbetssätt, digitalisering och intern logistik.

I en framtida organisation finns utrymme att stegvis utveckla internservice i takt med att strukturen stabiliseras. Exempelvis kan det finnas skäl att överväga om ansvaret för kommunens fordonsflotta bör samlas här. En sådan förändring skulle stärka helhetssynen och skapa tydligare ansvar för kommunens samlade transportbehov.

Det kan även finnas anledning att vidare pröva om internservice ska vara en egen enhet eller om den med fördel kan integreras i en större funktion, till exempel tillväxt- och kommunikationsenheten. En sådan placering skulle kunna öka kapaciteten och stärka förutsättningarna för utveckling och minska sårbarhet.

Övergripande gäller att internservice är en funktion som bör utvecklas successivt, i takt med att kommunen bygger upp gemensamma arbetssätt och en mer samlad styrning av stödprocesser.

7.2.2 Samhällsbyggnadsförvaltningen – en samlad förvaltning för drift, myndighet och utveckling

Genom att ombilda Teknik- och serviceförvaltningen till en Samhällsbyggnadsförvaltning skapas en förvaltning som rymmer kommunens drift- och utvecklingsverksamheter. Samhällsbyggnadsförvaltningen ansvarar för fastigheter, VA, gata/park, fordon, kost och lokalvård samt miljö- och byggverksamheterna.

Motiven är flera:

- Det blir enklare att planera långsiktigt och samlat.
- Det minskar sårbarheten eftersom flera enheter idag är mycket små.
- Det skapar en logisk helhet för kommunens fysiska utveckling.
- Myndighetsutövningen hamnar nära drift och investering, vilket ger bättre helhet.

En viktig aspekt är att förvaltningschefen föreslås vara biträdande kommundirektör (kan finnas flera). Det tydliggör samhällsbyggnadens strategiska vikt och stärker kopplingen mellan verksamhet och politik.

Frågor som rör bostadsförsörjning och färdtjänst får en allt större betydelse. De omfattar betydande ekonomiska åtaganden och har samtidigt en hög sårbarhet. Exakt var dessa funktioner bör placeras i organisationen är inte en del av detta förslag. De behöver däremot ingå som prioriterade frågor i den fortsatta processen, där både ansvar, gränssnitt och organisering formas i takt med att helheten utvecklas.

7.2.3 Utbildningsförvaltningen – stabilitet och sammanhållen kedja

Utbildningsförvaltningen samlar fortsatt kommunens alla utbildningsformer och barn- och ungdomsverksamheter: förskola, grundskola, fritidshem, anpassad gr/gy, kulturskola samt kultur- och fritidsverksamheter.

Förslaget innebär att gymnasiet förs över hit från FUF.

Det skapar en stabilare och mer sammanhållen struktur. Gymnasiets tidigare placering var isolerad och bidrog till både ledningsmässig och organisatorisk fragmentering. Den nya placeringen innebär att kommunen får en utbildningskedja som håller ihop hela vägen från förskola till gymnasium, vilket stärker kvalitet, progression och ledningsförutsättningar.

7.2.4 Vård- och socialförvaltningen – helhet i etablering och självförsörjning

Resurscentrum och Arbetsmarknadsenheten slås samman. Det ger färre gränssytor och bättre förutsättningar för att arbeta samlat med etablering, sysselsättning och självförsörjning och stödja andra förvaltningar. Kommunen får en gemensam enhet som kan stödja individer med sammansatta behov på ett mer integrerat sätt.

Det innebär sannolikt att kommunens organisation kan reduceras med en chefstjänst.

7.2.5 Om beställare–utförarmodellen – en modell som bör omprövas

Under arbetet har det blivit tydligt att kommunen i praktiken arbetar enligt en beställare–utförarlogik. I en liten kommun skapar denna modell ofta fler utmaningar än nytta.

Arbetsuppgifter dubbleras, processer blir onödigt tekniska, ansvarsfördelningen blir oklar och den svaga kapaciteten försvagas ytterligare när verksamheten delas upp mellan beställare och utförare.

Det rekommenderas därför att kommunen överväger att avveckla modellen till förmån för en mer sammanhållen, gemensam lednings- och styrmodell där förvaltningar arbetar efter gemensamma principer och med korta beslutsvägar.

7.3 Konsekvenser av organisationsförslaget

Det föreslagna organisationsförslaget innebär en rad strukturella förändringar som påverkar ansvar, ledning, styrning och arbetssätt. Konsekvenserna är olika till sin karaktär: vissa följer direkt av den nya strukturen, andra är indirekta och uppstår först om organisationen

aktivt utvecklar kultur, ledarskap och gemensamma arbetssätt. Strukturförändringar skapar möjligheter men löser inte i sig kommunens största utmaningar.

7.3.1 Direkta konsekvenser av den nya strukturen

Det finns ett antal konsekvenser som följer direkt av att kommunen samlar förvaltningar, avvecklar FUF, flyttar gymnasiet, centraliserar stöd och etablerar en samhällsbyggnadsförvaltning. Dessa konsekvenser inträffar oavsett kultur, ledarskap och arbetssätt.

Färre organisatoriska gränssnitt och mer samlad hantering av centrala frågor

Samlingen av ekonomi, HR, IT, kommunikation, nämndsadministration och internservice i Kommunledningsförvaltningen skapar en mer enhetlig struktur.

Det innebär:

- att vissa frågor får tydligare ansvarspunkter,
- att dubbelarbete och parallella småfunktioner försvinner,
- att den formella styrkedjan blir kortare.

Det innebär dock inte att arbetssätten automatiskt blir gemensamma.

Större organisatoriska enheter och färre chefer

Eftersom flera små enheter slås samman blir organisationen mindre fragmenterad. Det ger ledningsstrukturen en tydligare bas, men innebär också:

- större ansvarsområden,
- bredare verksamheter per chef,
- att vissa chefer får förändrade eller förkortade chefsuppdrag.

Det är en faktisk konsekvens av att vilja minska sårbarhet och stärka ledningskedjan.

Starkare formell koppling mellan samhällsbyggnadsfrågor och kommunstyrelsen

Genom att miljö- och bygg integreras i en större förvaltning och förvaltningschefen får rollen som biträdande kommundirektör blir kopplingen mellan drift, planering, investeringar och politisk ledning tydligare och mer formaliserad.

Det skapar en annan logik för prioritering och beredning än dagens mer fragmenterade struktur.

En sammanhållen utbildningskedja

Genom att gymnasiet överförs till Utbildningsförvaltningen blir ansvarsstrukturen i skolområdet tydligare. Det minskar antalet interna beslutsvägar och förenklar verksamhetsplanering.

Det påverkar däremot inte elevresultat, personalomsättning eller skolors lokala arbetsmiljö i sig.

7.3.2 Indirekta konsekvenser – sådant som strukturen kan möjliggöra men inte garantera

Dessa effekter förutsätter aktiv styrning, gemensamma arbetssätt och en tydlig ledningsinsats.

Möjlighet till mer samordnad styrning och uppföljning

En samlad KLF gör det enklare att etablera gemensamma processer för planering, uppföljning, digitalisering och personalfrågor. För att detta ska fungera krävs dock tydliga beslut om gemensamma modeller, acceptans från förvaltningarna och att KLF har tillräcklig kapacitet.

Möjlighet till ökad digitalisering

En samlad digitaliseringsfunktion ger potential till mer systematiskt arbete. Men effekten är beroende av investeringar, digital mognad hos chefer och medarbetare, och att verksamheterna avlastas att delta i utvecklingsarbete.

Möjlighet till mer likvärdig service

Strukturen underlättar mer enhetliga arbetssätt, men likvärdighet kräver tydligt ledarskap, gemensam uppföljning och disciplin i att följa gemensamma beslut.

Möjlighet till mindre personberoende

Större enheter och tydligare gränssnitt minskar formellt personberoendet. Men i praktiken kommer kommunen fortsatt vara sårbar, eftersom flera funktioner även i en ny organisation är små och beroende av enskild kompetens.

7.3.3 Begränsningar – exempel på vad organisationen inte kan lösa

En ny organisation kan göra styrning och samordning enklare, men den förändrar inte de grundläggande strukturella villkoren för Strömsund.

Demografi och volym påverkas inte av organisation

Minskande befolkning, stora avstånd och ökande behov kvarstår.

Kompetensförsörjningsproblemen består

Att samla HR och lön löser inte att det saknas vissa yrkesgrupper, att rekryteringsbasen är liten eller att konkurrensen om arbetskraft är hård.

Ekonomi blir inte bättre genom strukturella förändringar på kort sikt, men på långsikt?

Struktur kan underlätta prioriteringar men intäkterna ökar inte och kostnadstrycket minskar inte av organisatoriska skäl.

Kultur och ledarskap förändras inte automatiskt

Det informella sättet att arbeta, som relationer, kommunikationsmönster, mod, prioritet, tempo påverkas bara marginellt av en ny organisationskarta.

Stödfunktionerna förblir små i relation till sitt uppdrag

Trots samling är KLF fortfarande en liten förvaltning med breda uppdrag och höga krav. Stödfunktioner kommer även fortsättningsvis behöva prioritera bort uppgifter, vilket kan

skapa frustration inom kärnverksamheterna. Några saker som kan minimera detta är om stödfunktionerna vikt på att till exempel utbilda nyckelpersoner i verksamheterna som kan ge lokalt stöd och avlasta KLF, prioritera de uppgifter som ger störst styrnings- och verksamhetsnytta och förenkla eller ta bort resten samt att arbeta med gemensamma mallar, rutiner och digitala lösningar som minskar manuellt arbete.

7.3.4 Samlad konsekvensbedömning

Förslaget skapar en tydligare och mer sammanhållen struktur, vilket kan underlätta styrning, samordning och prioritering. Det adresserar flera av dagens strukturella brister men löser inte de underliggande utmaningar som drivs av demografi, kompetensförsörjning och ekonomiska förutsättningar.

Organisationsförändringen bör därför ses som ett verktyg som förbättrar möjligheterna att styra, utveckla och prioritera — inte som en lösning i sig. Hur väl strukturen fungerar avgörs av ledarskap, kultur och de gemensamma arbetssätt som utvecklas efter att strukturen är beslutad.

7.4 Risker och beroenden

En organisationsförändring av detta slag innebär betydande risker. Flera av dem handlar inte om strukturen i sig, utan om genomförandet, styrningen och de förväntningar som byggs upp kring vad en organisation kan eller inte kan lösa.

Erfarenheter från andra kommuner visar att risken sällan är att strukturen blir "fel", utan att den inte används, inte leds, eller inte förankras på ett sätt som gör den verksam i praktiken.

Nedan presenteras de mest väsentliga riskerna och de beroenden som krävs för att hantera dem.

7.4.1 Risk: Kultur och arbetssätt förändras inte bara för att organisationen gör det

Strukturen kan ändras över en dag. Arbetssätt och kultur tar år att förändra.

Det finns en reell risk att den nya strukturen reproducerar samma problem som finns idag:

- stuprörstänkande
- olika tolkningar av uppdrag
- informella beslutsvägar
- fokus på lokala behov framför helhet
- undvikande av svåra frågor

För att reducera risken krävs aktivt ledningsarbete, tydlig uppföljning och kontinuerliga forum för samordning.

7.4.2 Risk: Chefer och medarbetare upplever förändringen som ytterligare belastning

I en redan pressad organisation kan en större omställning skapa oro, trötthet och minskad arbetsro särskilt om roller förändras eller uppdrag blir oklara under en period.

För att reducera risken krävs tidiga besked om roller, tydlig tidsplan, tät kommunikation och praktiskt stöd.

7.4.3 Risk: Överoptimism om ekonomiska effekter

En vanlig fallgrop i kommunal omorganisation är att tro att struktur ger direkta besparingar.

I en liten kommun är kostnaderna i hög grad volym-, lag- och kompetensdrivna. Organisationsförändringarna ger ofta indirekta effektiviseringsmöjligheter.

Om förväntningarna inte balanseras kan det skapa besvikelse eller misstro.

För att reducera risken behövs realistisk ekonomisk analys och realistiska politiska förväntningar.

7.4.4 Risk: Fortsatt kapacitetsbrist i stöd- och utvecklingsfunktioner

Även i en samlad KLF kommer funktioner som ekonomi, HR och IT fortsatt att vara små i relation till sina uppdrag.

En ny organisation förändrar inte detta faktum. Den kan endast göra uppdragen tydligare.

Vi ser också att vissa nyckelfunktioner i ledningen behöver förstärkas, vilken innebär en utmaning både ekonomiskt och rekryteringsmässigt.

För att reducera risken krävs prioritering, tydliga ramar och i vissa fall fortsatt behov av extern kompetens vid toppar.

7.4.5 Risk: Beställare–utförarmodellen kan överleva i praktiken även om den avvecklas formellt

Arbetsmetodik och tankesätt sitter ofta djupare än struktur. Även om modellen överges på sikt finns risk att beställningslogik lever kvar, ansvar förskjuts och internfakturering, remisser eller "beställningar" fortsätter informellt.

För att reducera risken behövs klara besked från politisk nivå och etablering av nya gemensamma arbetssätt.

7.4.6 Risk: Övergångsproblem kopplade till digitalisering och systemägarskap

Samlingen av IT i KLF är rätt strategiskt, men kräver omfördelning av systemägande, nya gränssnitt och förändrade arbetssätt. Om detta inte hanteras kan kommunen få störningar i verksamhetskritiska system.

För att reducera risken behövs systeminventering, tydlig digital styrmodell och god planering.

7.4.7 Risk: Omvärldsberoenden kvarstår oavsett ny struktur

De största utmaningarna för kommunen så som kompetensförsörjning, minskande befolkning, ökade behov i äldreomsorgen, skolresultat, ökade volymer inom IFO förändras inte genom en organisationsöversyn. Strukturen kan ge bättre förutsättningar att *hantera* utmaningarna, men inte lösa dem.

8 Bedömningar och rekommendation

Den samlade analysen visar att Strömsunds kommun har en organisation som fungerar i vardagen men som saknar den strukturella bärkraft som krävs för att möta kommunens långsiktiga utvecklingsläge. Strukturen är fragmenterad, stöd- och utvecklingsfunktionerna är splittrade, gränssnitten är många och flera verksamhetskritiska uppdrag bärs av få personer. Detta skapar sårbarhet och försvårar samordning, prioritering och strategisk ledning.

Mot denna bakgrund gör vi följande övergripande bedömningar:

Behov av större och mer sammanhållen struktur för styrning och stöd

Kommunen behöver en starkare kärna för planering, uppföljning, HR, IT/digitalisering, kommunikation och utveckling. En samlad KLF skapar tydligare ansvar, minskar sårbarhet och möjliggör gemensamma arbetssätt.

Behov av färre och tydligare gränssnitt

Att samla drift- och myndighetsuppgifter i en Samhällsbyggnadsförvaltning minskar antalet överlämningspunkter och skapar en logisk helhet för investeringar, drift och fysisk planering.

Sammanhållen utbildningskedja

Genom att samla gymnasiet med övriga utbildningsverksamheter skapas ett mer hållbart och samordnat ledningsuppdrag för hela skolområdet.

Ökad styrbarhet men beroende av ledarskap

Den föreslagna strukturen skapar bättre förutsättningar för styrning, samordning och prioritering. Men effekten uppstår först om KDLG utvecklar sin roll som gemensamt ledningsorgan och om gemensamma arbetssätt etableras, samt om kommunledningsförvaltningen ges bättre förutsättningar att fungera som en "strategisk motor".

Organisationen löser inte de strukturella utmaningarna

Demografi, geografi och kompetensförsörjning förändras inte av en ny organisation. Däremot kan en tydligare och mer samlad struktur ge bättre förutsättningar att hantera dessa utmaningar över tid.

Rekommendation

Vi rekommenderar att kommunen går vidare med den föreslagna organisationsstrukturen. Förslaget är genomförbart, kostnadsmedvetet och ger en mer robust grund för styrning, utveckling och långsiktig kapacitet.

Strukturförändringen bör genomföras successivt och kombineras med ett aktivt arbete med kultur, processer och ledarskap.

9 Implementering

Implementeringen av den föreslagna organisationsstrukturen behöver ske stegvis, tydligt och med god förankring.

Två övergripande yttre förutsättningar styr tidplanen:

1. Länsstyrelsen fastställer den politiska organisationen först i februari 2026, vilket innebär att beslut om den administrativa organisationen inte bör fattas före detta.
2. Kommunen befinner sig i ett läge där förändringsbehoven är akuta, samtidigt som verksamheterna måste ges stabilitet och tydliga ramar.

Mot denna bakgrund föreslår vi att implementeringen delas upp i tre faser: en förankrings- och utvecklingsfas fram till beslut, en uppbyggnadsfas under 2026 och ett formellt ikraftträdande den 1 januari 2027.

9.1 Beslutsgång och övergripande ansvar

Det är kommunstyrelsen som beslutar om kommunens övergripande administrativa organisationsstruktur. Vi uppfattar att ett sådant beslut kan fattas under våren 2026, när Länsstyrelsen har fastställt den politiska organisationen.

Beslutsgången innebär att:

- den politiska organisationen (nämnderna) utgör ramen,
- kommunstyrelsen beslutar om hur förvaltningarna ska organiseras,
- beslutet ger kommundirektören, som leder förvaltningsorganisationen utifrån sin instruktion, mandat att påbörja både förberedelser och successivt införande av ny organisation

Vi vill också lyfta att implementeringen av organisationsförändringen är nära beroende av kommunens två andra utvecklingsprojekt: styrsystemet och prioriteringsmodellen. Den nya organisationen behöver kunna bära styrsystemets krav på helhet, samordning och enhetliga arbetssätt. Samtidigt förutsätter prioriteringsmodellen att kommunen har tydliga ansvarslinjer och starkare analys- och processkapacitet. Vår bild är att projekten förstärker varandra och behöver utvecklas parallellt för att ge full effekt.

9.2 Fas 1: Förankring och vidareutveckling fram till beslut (2025–mars 2026)

Perioden fram till kommunstyrelsens beslut bör användas aktivt för att skapa samsyn och utveckla organisationsförslaget så att det blir genomförbart i praktiken.

Fokus bör ligga på att:

- förankra förslaget i hela kommunorganisationen, nämnder och nyckelpersoner,
- tydliggöra ansvar, mandat och gränssnitt i den nya strukturen,
- beskriva uppdrag och funktioner för respektive förvaltning,
- identifiera kritiska beroenden inom styrning, ekonomi, HR, IT/digitalisering och kommunikation,
- förbereda styrdokument såsom delegationsordningar och ärendeberedningsprocesser,
- utforma en förändringsplan som inkluderar plan för intern och extern kommunikation.

Detta är en fas där organisationen bygger den struktur och samsyn som krävs för att beslutet ska kunna verkställas snabbt och förutsägbart.

9.3 Fas 2: Uppbyggnad och förberedelser efter beslut (2026)

Efter att kommunstyrelsen fattat beslut går arbetet in i en uppbyggnadsfas. Syftet är att rusta organisationen så att den nya strukturen är fullt verksam vid ikraftträdandet. Detta innebär att kommunen bör:

- rekrytera eller tillsätta chefer i den nya organisationen,
- etablera förvaltningsledningar och styrformer,
- planera och genomföra personal- och arbetsledningsförändringar,
- anpassa systemägarskap, arbetssätt och processer till den nya strukturen,
- samordna stöd- och utvecklingsfunktioner för att minska sårbarhet,
- utbilda chefer och nyckelpersoner i uppdrag, ansvar och styrning,
- förbereda gränssnitt mellan samhällsbyggnad, välfärd, utbildning och centrala stödresurser.

Detta är en omfattande fas som kräver både projektledning, förändringsledningsledning och nära samverkan mellan ekonomi, HR, IT/digitalisering och övriga stödresurser.

Även om den nya organisationen formellt träder i kraft den 1 januari 2027 bör delar av struktur och arbetssätt etableras successivt under 2026. Det finns flera skäl till detta:

- kommunen har i nuläget behov av starkare samordning och ledningskraft,
- flera verksamheter är sårbara och behöver tydligare styrning och stabilitet tidigare,
- nya chefer behöver tid för att bygga kultur, rutiner och arbetssätt innan formellt ikraftträdande,
- vissa funktioner särskilt inom styrning, analys, HR, IT/digitalisering och kommunikation kan föras samman tidigt utan att formellt förändra organisationen,
- en successiv etablering minskar risken för "stora kliv" vid årsskiftet och kan skapa en mjukare övergång

Exempel på sådant som vi ser kan etableras successivt inom ramen för tjänsteorganisationens mandat är:

- gemensamma ledningsgrupper och forum,
- samlade stöd- och utvecklingsfunktioner,
- gemensamma arbetssätt för planering, uppföljning och ärendebereidning,
- justeringar av chefsuppdrag som inte kräver formellt organisationsbeslut.

Det är dock viktigt att kommunicera tydligt vad som är förberedelser och vad som är formell organisationsförändring, så att mandat, arbetsrätt och ansvar hanteras korrekt.

9.4 Fas 3: Formellt ikraftträdande den 1 januari 2027

Den nya organisationen formellt träder i kraft den 1 januari 2027. Ett årsskifte är administrativt lämpligt, ger tid för rekryteringar och förberedelser och gör det möjligt att planera budget, uppdrag och verksamhet för 2027 direkt i den nya strukturen.

Bilaga: Kommunledningsförvaltningens roll i den nya organisationen

Kommunledningsförvaltningen (KLF) är kommunens samlade stöd- och styrförvaltning. Förvaltningen ska hålla ihop helheten, stödja kommunstyrelsen i uppdraget att leda, styra och samordna kommunen och ge nämnder och verksamheter likvärdigt och professionellt stöd.

KLF:s roll kan sammanfattas i fyra punkter:

1. vara navet i styrsystemet – årshjul, uppföljning, analys och gemensam struktur
2. säkerställa rättssäkra och effektiva stödprocesser (ekonomi, HR, IT, kommunikation, upphandling, administration, internservice)
3. bidra till strategisk utveckling och anpassning i hela kommunen
4. ge kommunstyrelsen och kommunledningen underlag för prioritering, omställning och långsiktiga vägval

KLF ska inte vara en "administrativ restförvaltning", utan en kärna för styrning, stöd och utveckling.

Administration- och samordningsenheten – stöd till politiken och styrkedjan

Övergripande uppdrag

Den administrativa enheten samlar kommunens nämndsadministration och centrala kanslifunktioner. Enheten ska säkerställa att den politiska organisationen kan fatta beslut på ett rättssäkert, effektivt och väl förberett sätt.

Enheten har ansvar för:

- nämndsadministration för samtliga nämnder och kommunstyrelsen
- beredning och expediering av ärenden inklusive kallelser, protokoll och beslutsuppföljning
- diarietföring, registratur och arkivfunktionen enligt gällande lagstiftning
- stöd till förtroendevalda, inklusive introduktion, utbildning och löpande stöd i uppdraget
- samordning av dataskydd (GDPR), inklusive utbildning och rådgivning
- administration kopplad till överförmyndarnämnden
- samordning av reglementen, delegationsordningar och ärendeprocesser

Enheten hanterar inte post och bud.

Samarbetet med ekonomienheten är avgörande.

Roll i styrkedjan

Administrativa enheten är en viktig bärare av styrkedjans formella del:

- säkerställer att kommunfullmäktiges, kommunstyrelsens och nämndernas beslut dokumenteras, följs upp och kan spåras
- ser till att styrdokument, reglementen och beslut är tillgängliga och tillämpade

- ger stöd i att utforma beslutsunderlag som är tydliga, juridiskt hållbara och politiskt läsbara

Enheten är därmed en nyckel för att skapa ordning, transparens och rättssäkerhet i styrningen. Juridisk kompetens är avgörande för att enheten ska kunna fullgöra sitt uppdrag.

Ekonomienheten – styrning, analys och upphandling

Övergripande uppdrag

Ekonomienheten är navet i kommunens ekonomiska styrning och en central bärande del i det nya styrsystemet. Enheten ska både:

1. ansvara för ekonomisk styrning (budget, bokslut, prognoser, uppföljning), och
2. samordna verksamhetsstyrning (årshjul, mål- och uppföljningsprocesser, analys och konsekvensbilder).

Ekonomienheten ska skapa en samlad bild av ekonomi, resultat, risker och utveckling och ge politiken och ledningen tydliga underlag för prioriteringar.

Huvuduppgifter

- a) Ekonomisk styrning:
 - leda och samordna budgetprocessen (ramar, internbudget, uppföljning)
 - ta fram prognoser, bokslut och analyser av kommunens ekonomiska läge
 - stödja nämnder och förvaltningar i planering och uppföljning av verksamhet och ekonomi
- b) Verksamhetsstyrning:
 - hålla ihop årshjulet för planering och uppföljning
 - samordna KF:s mål, nämndernas åtaganden och verksamheternas planer
 - ta fram sammanhållna analys- och konsekvensbilder inför större beslut (ekonomi + verksamhet + risk)
 - stödja styr- och resultatdialoger med fakta och analys

Roller inom ekonomienheten

För att klara detta uppdrag behöver enheten ha tydliga roller:

1. Redovisning
 - ansvarar för löpande redovisning, bokslut, internkontroll och finansiell rapportering
2. Budget och planering
 - driver budget- och planeringsprocessen, tar fram prognoser och ger stöd till förvaltningarna i ekonomisk planering

3. Controllerstöd och analys (*roll som behöver stärkas*)
 - analyserar resultat, ekonomi, volymer och effekter
 - tar fram konsekvensbedömningar inför politiska beslut
 - stödjer nämnder och chefer i uppföljning och prioritering
 - säkerställer kopplingen mellan mål, resurser och resultat
 - håller ihop strukturen i styrsystemet och stödjer styrdialogerna

Controllerfunktionen är avgörande för att kommunen ska kunna göra väl underbyggda prioriteringar och uppfylla kraven på uppföljning och helhetssyn..

Upphandling som del av ekonomienheten

Upphandling är ett av kommunens viktigaste verktyg för ekonomisk styrning och anpassning. Genom att placera upphandlingsfunktionen inom ekonomienheten kopplas upphandling tydligt till budgetarbete, prognoser, analyser och styrsystem.

Upphandlingsfunktionen ska:

- ta fram och samordna kommunens upphandlingsplan
- genomföra upphandlingar enligt LOU på ett rättssäkert och affärsmässigt sätt
- förvalta avtalsdatabas och stödja förvaltningarna i avtalsuppföljning
- bidra med kommersiell analys och konsekvensbedömningar (kostnader, avtalsrisker, alternativa lösningar) i styr- och budgetprocessen

Målet är att upphandling inte ses som en separat teknisk process, utan som en integrerad del av kommunens styrning och analyskapacitet.

HR-enheten – arbetsgivarpolitik och kompetensförsörjning

Övergripande uppdrag

HR-enheten ansvarar för kommunens arbetsgivarpolitik och stödjer cheferna i deras arbetsgivaransvar. Enheten ska bidra till att kommunen kan rekrytera, utveckla och behålla rätt kompetens.

Huvuduppgifter:

- arbetsgivarfrågor, avtal, förhandlingar och tolkning
- rekryteringsstöd, introduktion och kompetensförsörjning
- ledarstöd, arbetsmiljöarbete och rehabilitering
- stöd i förändrings- och omställningsprocesser

HR-enheten är en viktig part i att genomföra anpassningsarbetet på ett strukturerat och hållbart sätt.

IT- och digitaliseringsenheten – digital infrastruktur och utveckling

Övergripande uppdrag

IT- och digitaliseringsenheten ska säkerställa att kommunen har en stabil och säker digital grund, samt driva den digitala utvecklingen som möjliggör effektivisering och bättre service.

Huvuduppgifter:

- drift och utveckling av IT-infrastruktur, system och användarstöd
- digitaliseringsstöd till förvaltningar och verksamheter
- stöd i införandet av digitalt planerings- och uppföljningsstöd
- arbete med informationssäkerhet och dataskydd

Enheten är en nyckel för att realisera digitalisering som norm i styrsystemet och i kommunens prioriteringsprinciper.

Tillväxt- och kommunikationsenheten – extern påverkan och platsutveckling

Övergripande uppdrag

Tillväxt- och kommunikationsenheten samlar kommunens arbete med näringsliv, arbetsmarknad, platsutveckling och övergripande kommunikation.

Kommunikation:

- ansvarar för kommunövergripande kommunikation, webb, press och varumärke
- stödjer nämnder och förvaltningar i kommunikation kring förändring, beslut och dialoger
- säkerställer att kommunens kommunikation är samordnad, tillgänglig och begriplig
- förvalta och utveckla varumärket Strömsund

Tillväxt:

- ansvarar för näringslivsarbete, turism och lokal/regional utveckling
- samordnar kontakter med företag, organisationer och andra offentliga aktörer
- tar fram analyser och strategier för kommunens långsiktiga utveckling

Enheten bidrar till att koppla samman styrsystemet med kommunens långsiktiga utveckling och omvärld.

Internservice – stöd som frigör tid för kärnverksamhet

Övergripande uppdrag

Internservice ska leverera stöd som gör att verksamheterna kan fokusera på sitt kärnuppdrag. Uppdraget kan omfatta t.ex. lokalvård, kost, transporter, vaktmästeri och liknande servicefunktioner.

Huvuduppgifter:

- säkerställa kostnadseffektiv och kvalitetssäkrad service till förvaltningar och enheter
- arbeta standardiserat och likvärdigt över kommunen
- samverka med samhällsbyggnadsförvaltningen kring lokaler och drift när det behövs

Internservice är en viktig del av kommunens grundläggande funktionsförmåga, även om rollen ofta ligger i bakgrunden.

Samhällsbyggnadsförvaltningen – övergripande beskrivning

Samhällsbyggnadsförvaltningen är kommunens samlade motor för den byggda miljön, infrastrukturen och de tekniska och miljömässiga funktioner som behövs för att vardagen ska fungera för invånare, företag och verksamheter. Förvaltningen förenar både strategiska, myndighetsutövande och operativa uppdrag och är därför en av kommunens mest komplexa och samhällskritiska organisationer.

Förvaltningen ansvarar för att kommunen har:

- fungerande fastigheter och lokaler som möjliggör skola, omsorg, administration och fritid,
- vägar, gator, mark och offentlig miljö som är trygg, framkomlig och välskött,
- transporter och fordonslösningar som stödjer verksamheterna effektivt,
- lokalvård och måltidsleveranser som håller hög kvalitet och främjar god arbetsmiljö och välfärd,
- miljö- och byggtillsyn som säkrar lagkrav, trygghet, hälsa och hållbar utveckling,
- VA-hantering och återvinning som fungerar dygnet runt och bidrar till miljömålen.

SBF arbetar både långsiktigt och vardagsnära. Långsiktigt genom planering, investeringar, lokalförsörjning, underhållsplaner och miljömål. Vardagsnära genom att se till att vatten rinner, vägar plogas, avfall hämtas, lokaler hålls i gott skick och att måltider når elever och omsorgstagare.

Diarienummer KS.2026.812

Sammanfattande beskrivning av pågående arbete med risk- och konsekvensanalys

Som en del av arbetet med att ta fram förslag till ny organisation har en risk- och konsekvensanalys genomförts. Samtliga chefer som berörs av förändringarna har ansvarat för att genomföra riskanalysen tillsammans med sina medarbetare och, i förekommande fall, skyddsombud. I arbetet har även ingått att ta fram förslag på åtgärder för att minska identifierade risker och konsekvenser.

HR-enheten har varit ett stöd i processen och risk- och konsekvensanalysen har presenterats för central samverkansgrupp.

De mest framträdande riskerna handlar främst om oro och osäkerhet inför förändringen, risk för ökad arbetsbelastning under omställningen, otydlighet i uppdrag, ansvarsfördelning och ekonomiska förutsättningar samt frågor kopplade till ledning och mandat. Det har även lyfts risker kopplade till sårbarhet inom vissa funktioner och behov av tydlighet kring hur arbetsuppgifter ska fördelas i den nya organisationen.

Att risker identifieras i samband med en organisationsförändring är naturligt och en viktig del av ett systematiskt förändringsarbete. Syftet med risk- och konsekvensanalysen är att synliggöra riskerna tidigt, så att de kan hanteras genom planerade och uppföljningsbara åtgärder.

Arbetet med att genomföra åtgärder för att minska risker och konsekvenser av organisationsförändringen fortsätter efter beslut och fram till och med implementeringen av den nya organisationen.

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Ingela Sonidsson

Ärende	Förhandling enligt MBL § 11 organisationsförändring Strömsunds kommun
Parter	Strömsunds Kommun Akademikerförbundet SSR Vision Sveriges lärare Naturvetarna Sveriges skolledare Kommunal Arbetsterapeuterna (ej närvarande) Fysioterapeuterna (ej närvarande) Vårdförbundet (ej närvarande) Ledarna (ej närvarande) Akavia (ej närvarande) Sveriges ingenjörer (ej närvarande) DIK (ej närvarande) SRAT (ej närvarande)
Närvarande	Peter Jemtbring, Kommundirektör Ingela Sonidsson, HR-chef Susanne Hansson, kommunalråd Frida Book, HR-specialist Pär-Eric Hemmingsson, processledare Carina Esbjörnsson, processledare Anette Bergqvist, HR-konsult Richard Persson, förvaltningschef Teknik- och serviceförvaltningen Sandra Henriksson, Miljö- och byggchef Elisabeth Lindholm, chef Resurscentrum Lena Gjersvold, Kommunal Susanne Åslund, Kommunal Emelie Matsdotter, Akademikerförbundet SSR Jenniffer Bennoit, Akademikerförbundet SSR Maja Gahlin, Vision Fabian Neugirg, Vision Lina Gahlin, Sveriges lärare Marlene Säll, Naturvetarna Linda Ellebrink-Engvall, Sveriges skolledare
Datum	2026-04-21

§ 1

Arbetsgivararen kallar till förhandling enligt MBL § 11 med anledning av organisationsförändring för Strömsunds kommun.

§ 2

En organisationsförändring föreslås för hela organisationen. Peter Jemtbring redogör för bakgrunden till förslaget samt beskriver processen för hur förslaget till ny organisation har tagits fram. Miljö- och byggavdelningen kommer i nuläget inte att inordnas i samhällsbyggnadsförvaltningen. Frågan kommer dock att föreslås utredas vidare med tydligt syfte att en sammanslagning ska genomföras vid ett senare tillfälle. Nämnd utredning utgör en av beslutspunkterna då organisationen kommer att behandlas av kommunfullmäktige under juni månad 2026.

Ingela Sonidsson redogör för genomförda riskbedömningar. Elisabeth Lindholm presenterar genomförd barnkonsekvensanalys. Sandra Henriksson redogör för genomförd utredning avseende jävsrisker för miljö- och byggavdelningen.

§ 3

Vision lyfter att medlemmarnas reaktioner kring miljö- och byggavdelningen bottnar i oro för oberoende och förtroende i myndighetsutövningen, snarare än förändringsovilja. Vision ser positivt på att processen ges mer tid och avser att uppmana sina medlemmar till ett konstruktivt deltagande.

De fackliga organisationerna betonar vikten av att medarbetarperspektivet tas tillvara i det fortsatta arbetet med riskbedömningar.

Vision påtalar att förhandlingen avser organisationsförändring och att eventuella omplaceringar eller övertalighet till följd av förändrade tjänster hanteras i separata förhandlingar.

§ 4

Ingen av de fackliga organisationerna har något att erinra mot arbetsgivarens förslag till organisationsförändring. Förslaget kommer därmed att tas vidare för beslut i kommunfullmäktige.

§ 5

Parterna är överens om att arbetsgivaren fullgjort sin överläggningskyldighet och avslutar överläggningen i enighet.

För Strömsunds Kommun

Peter Jemtbring

För Kommunal

Lena Gjersvold

För Vision

Maja Gahlin

För Naturvetarna

Marlene Säll

För Akademikerförbundet SSR

Jennifer Bennoit

För Sveriges lärare

Lina Gahlin

För Sveriges skolledare

Linda Ellebrink Engvall

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
PETER JEMTBRING	b1db52fb6e73b607047c7 18226c6f7edcee92efe	23.04.2026 11:14:27 CET	Mobilt BankID SE

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
MAJA GAHLIN	29f590b577d985ff357cb6 12b3ff0953e13eee97	23.04.2026 11:18:33 CET	Mobilt BankID SE

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
Linda Marie Ellebrink Engvall	a22a3fc2f4b8a4679be0a a68967dec4ac2f50b51	23.04.2026 11:34:09 CET	Mobilt BankID SE

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
Sandra Marlene Säll	6a72171d8798091d5d9e9 55214ab2fbd76ab13ff	23.04.2026 13:32:26 CET	Mobilt BankID SE

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
LINA GAHLIN	26d400569816ec4e21aca 79d0c85a1f1d0c2a926	23.04.2026 15:11:53 CET	Mobilt BankID SE

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
JENNIFFER BENNOIT	7ef402ac099ab044d389 6397a659b15bba18e81f	24.04.2026 08:03:37 CET	Mobilt BankID SE

NAME OF SIGNER	IDENTIFIER	TIME	ELECTRONIC ID
----------------	------------	------	---------------

- This is a PDF document digitally signed by IN Groupe's E-Signing service.
- The document's integrity is protected by signing and sealing the contents with a certificate issued to IN Groupe by a third party. Validating the signature confirms that the contents have not been modified since the time of signing.
- For more information about document formats, see <https://doc.ingroupe.com/developer>

Barnkonsekvensanalys

Organisationsförändring i Strömsunds kommun

Elisabeth Lindholm
Resurscentrum
Framtids- och utvecklingsförvaltningen

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Vad är en barnkonsekvensanalys	2
Syftet med barnkonsekvensanalysen	3
Metod	3
Barnkonventionen	4
Artikel 2 – Alla barns lika värde och rättigheter	4
Artikel 3 – Barnets bästa	4
Artikel 6 – Rätt till liv och utveckling	4
Artikel 12 – Rätt att komma till tals	4
Artikel 28 och 29 – Rätt till utbildning	5
Artikel 31 – Rätt till lek, vila och fritid	5
Beskrivning av förändringen	5
Vilka barn berörs	5
Analys – hur barn och unga kan påverkas	6
Hur organisationsförändringen kan påverka barn och unga	6
Barns delaktighet	7
Tillgång till kultur och fritidsverksamhet	7
Integration och delaktighet	8
Glesbygdsperspektiv	8
Risker och konsekvenser	9
Det som redan bidrar till ett sammanhållet arbete	9
Åtgärder	11
Samlad bedömning ur ett barnperspektiv	11
Uppföljning	12

Sammanfattning

Den föreslagna organisationsförändringen innebär att verksamheter som berör barn och unga organisatoriskt fortsatt placeras i olika förvaltningar. Dock samlas utbildningsdelen i samma förvaltning under en utbildningsnämnd. Den här analysen belyser hur förändringen kan påverka samverkan mellan verksamheter, tillgång till stödinsatser samt barns och ungas möjligheter till utveckling och delaktighet.

Analysen utgår från barnkonventionen och de artiklar som särskilt berör barns rätt till utveckling, utbildning och delaktighet.

Organisationsförändringen innebär i sig ingen förändring av verksamheternas uppdrag gentemot barn och unga. Däremot kan den påverka hur samverkan mellan olika verksamheter organiseras.

I Strömsunds kommun finns redan etablerade arbetssätt för samverkan kring unga.

Den samlade bedömningen är att organisationsförändringen kan genomföras utan negativa konsekvenser för barn och unga, förutsatt att samverkan mellan berörda verksamheter fortsatt prioriteras och utvecklas.

Vad är en barnkonsekvensanalys

En barnkonsekvensanalys är ett arbetssätt för att säkerställa att barns rättigheter och behov beaktas i beslutsprocesser.

Syftet är att synliggöra hur ett beslut eller en förändring kan påverka barn och unga, både direkt och indirekt. Analysen ska bidra till att beslutsfattare kan bedöma om ett beslut är förenligt med barnkonventionen och principen om barnets bästa.

I en barnkonsekvensanalys identifieras vilka barn som kan beröras, hur de kan påverkas och vilka risker eller konsekvenser som kan uppstå. Analysen ska också visa vilka faktorer som kan bidra till att minska eventuella negativa konsekvenser.

Barnkonsekvensanalysen utgör därmed ett stöd i kommunens beslutsprocesser och bidrar till att barns perspektiv tas tillvara i utvecklingen av verksamheten.

Syftet med barnkonsekvensanalysen

Syftet med denna barnkonsekvensanalys är att belysa hur den föreslagna organisationsförändringen i Strömsunds kommun kan påverka barn och unga.

Analysen ska synliggöra vilka delar av kommunens verksamheter som berör barn och unga, hur förändringen kan påverka samverkan mellan verksamheter samt vilka risker och konsekvenser som kan uppstå.

Den ska också bidra till att säkerställa att beslutet om organisationsförändringen är förenligt med barnkonventionens intentioner och att principen om barnets bästa beaktas i beslutsprocessen.

Metod

Barnkonsekvensanalysen har genomförts genom en genomgång av den föreslagna organisationsförändringen och hur den kan påverka verksamheter som berör barn och unga.

Analysen utgår från barnkonventionens grundprinciper samt från de arbetssätt för barnkonsekvensanalyser som rekommenderas av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

I analysen har särskilt fokus lagts på hur förändringen kan påverka samverkan mellan verksamheter, tillgång till stödinsatser samt barns möjligheter till utbildning, delaktighet och fritid. Särskild hänsyn har tagits till barn och unga som har behov av stöd från flera verksamheter, där samordning är avgörande.

Bedömningen har gjorts utifrån befintliga verksamheter och arbetssätt i kommunen, exempelvis samverkansstrukturer kring unga, integrationsarbete samt utvecklingsinsatser inom utbildning och arbetsmarknad. Erfarenheter från tidigare arbete och genomförda barnkonsekvensanalyser har också vägts in.

Eftersom organisationsförändringen främst gäller kommunens interna organisation och inte innebär någon direkt förändring av de verksamheter som barn och unga möter i sin vardag har ingen särskild dialog med barn och unga genomförts inom ramen för denna analys.

Barn och ungas perspektiv har i stället beaktats genom den kunskap och de erfarenheter som finns inom kommunens verksamheter, samt genom de former för delaktighet som finns i exempelvis skolan och kultur- och fritidsverksamheten. Det gäller även erfarenheter från samverkan mellan skola och andra verksamheter som möter barn och unga i vardagen.

Vid förändringar som mer direkt påverkar barn och ungas vardag eller tillgång till verksamheter kan dialog med barn och unga genomföras som en del av beslutsunderlaget. I det fortsatta arbetet kan dialog med barn och unga även vara en del i uppföljningen av organisationsförändringen.

Barnkonventionen

Sedan den 1 januari 2020 är FN:s konvention om barnets rättigheter (barnkonventionen) svensk lag. Det innebär att kommuner ska beakta barns rättigheter i alla beslut och förändringar som direkt eller indirekt berör barn och unga.

Barnkonventionens grundläggande intention är att säkerställa att barnets bästa beaktas i alla åtgärder som rör barn. I kommunal verksamhet innebär detta att beslut om organisation, styrning och verksamheter behöver analyseras utifrån hur de kan påverka barns rättigheter och förutsättningar för utveckling, trygghet och delaktighet.

En organisationsförändring kan indirekt påverka barn genom hur ansvar, samverkan och resurser organiseras i verksamheter som arbetar med barn och unga.

I denna analys bedöms särskilt följande artiklar vara relevanta.

Artikel 2 – Alla barns lika värde och rättigheter

Alla barn ska ha samma rättigheter och ska skyddas mot diskriminering.

Artikel 3 – Barnets bästa

Vid alla beslut som rör barn ska barnets bästa beaktas i första hand.

Artikel 6 – Rätt till liv och utveckling

Barn har rätt till bästa möjliga förutsättningar för utveckling.

Artikel 12 – Rätt att komma till tals

Barn har rätt att uttrycka sina åsikter i frågor som berör dem.

Artikel 28 och 29 – Rätt till utbildning

Barn har rätt till utbildning och möjlighet att utvecklas genom utbildningen.

Artikel 31 – Rätt till lek, vila och fritid

Barn har rätt till kultur, fritid och rekreation.

Beskrivning av förändringen

Den föreslagna organisationsförändringen innebär att nuvarande struktur förändras genom att framtids- och utvecklingsförvaltningen upphör och att dess verksamheter fördelas mellan flera olika förvaltningar.

Gymnasieskolan och kulturskolan föreslås organisatoriskt placeras inom utbildningsförvaltningen. Vissa arbetsmarknadsinsatser genom arbetsmarknadsenheten flyttas till vård- och socialförvaltningen. Resurscentrum, som i organisationsskissen benämns strategiska hållbarhetsenheten, placeras inom kommunledningsförvaltningen tillsammans med andra stöd- och utvecklingsfunktioner.

Samtidigt samlas flera stödfunktioner inom kommunledningsförvaltningen, vilket innebär att denna förvaltning får en mer central roll i kommunens strategiska arbete och samordning.

Förändringen innebär därmed att verksamheter som tidigare varit samlade inom samma förvaltning organisatoriskt delas upp mellan olika delar av organisationen.

Den föreslagna organisationsförändringen innebär i första hand en förändrad organisatorisk placering av verksamheter inom kommunens förvaltningar. Förändringen innebär inte i sig någon förändring av verksamheternas uppdrag eller målgrupper.

De verksamheter som arbetar med barn och unga förväntas därmed fortsatt bedriva sitt arbete utifrån samma uppdrag och ansvar som tidigare, men inom en ny organisatorisk struktur.

Vilka barn berörs

Organisationsförändringen berör barn och unga indirekt genom hur kommunens verksamheter organiseras och samverkar.

Barn och unga berörs särskilt genom verksamheter som:

- gymnasieskola och vuxenutbildning
- kulturskola
- kultur- och fritidsverksamhet
- samverkan kring unga i övergången mellan studier och arbete
- integrationsarbete och etableringsinsatser

Även barn i familjer som omfattas av integrationsinsatser eller andra sociala stödinsatser kan indirekt påverkas av hur verksamheter organiseras och samverkar.

Analys – hur barn och unga kan påverkas

Hur organisationsförändringen kan påverka barn och unga

Den föreslagna organisationsförändringen innebär att flera verksamheter som arbetar med frågor som berör barn och unga organisatoriskt placeras i olika förvaltningar. Förändringen gäller i första hand hur verksamheter organiseras och styrs och innebär inte i sig någon förändring av verksamheternas uppdrag eller målgrupper.

En del av organisationsförändringen innebär att gymnasieskolan organiseras tillsammans med grundskolan. Det kan bidra till en ökad helhet i utbildningskedjan och skapa bättre förutsättningar för samarbete kring elevernas övergång mellan skolformerna. Det kan också underlätta arbetet med att tidigt identifiera behov av stöd och skapa mer sammanhängande insatser för elever som behöver det.

Samtidigt kan organisatoriska förändringar påverka hur samverkan mellan verksamheter fungerar i praktiken. För barn och unga kan det ha betydelse hur olika verksamheter samordnar sina insatser, särskilt i situationer där flera aktörer behöver samarbeta kring samma individ.

I Strömsunds kommun finns sedan tidigare ett utvecklat arbete kring samverkan i frågor som rör barn och unga. Det gäller bland annat arbetet inom Unga till arbete, erfarenheterna från utvecklingsarbetet Samverkan för unga till arbete samt projektet CLARA. Dessa arbetssätt bygger på att olika verksamheter samarbetar för att skapa bättre förutsättningar för unga att fullfölja studier och etablera sig i arbetslivet.

Den typen av samverkan är viktig även i den nya organisationen. När ansvar och verksamheter fördelas mellan olika förvaltningar kan det ställa större krav på tydliga former för samarbete och samordning.

Barn och unga påverkas inte på samma sätt av organisatoriska förändringar. Särskilt gäller det barn som behöver stöd från flera verksamheter, barn i social utsatthet eller barn som är beroende av stabila kontakter. Det kan till exempel handla om situationer där ett barn eller en ung person behöver stöd både från skola, socialtjänst och från andra verksamheter. Då blir det extra viktigt att samverkan fungerar.

Barns delaktighet

Enligt artikel 12 i barnkonventionen har barn rätt att uttrycka sina åsikter i frågor som berör dem och att dessa åsikter ska beaktas i beslutsprocesser.

I denna analys har barns perspektiv beaktats genom den kunskap och de erfarenheter som finns i berörda verksamheter, samt genom tidigare arbete och genomförda barnkonsekvensanalyser.

Underlaget bygger främst på erfarenheter från verksamheter som möter barn och unga i vardagen, såsom resurscentrum, skola samt kultur- och fritidsverksamhet, där det finns god kunskap om barns behov, förutsättningar och hur olika förändringar kan påverka dem.

Eftersom organisationsförändringen i första hand rör den interna organisationen och inte innebär några direkta förändringar i de verksamheter som barn och unga möter i sin vardag har ingen särskild dialog med barn och unga genomförts inom ramen för denna analys.

Samtidigt är det viktigt att barns och ungas perspektiv fortsatt tas tillvara i det fortsatta arbetet. I samband med genomförande och uppföljning av organisationsförändringen kan dialog med barn och unga vara en del, särskilt i de delar där förändringen kan påverka deras vardag, tillgång till stöd eller upplevelse av trygghet och kontinuitet.

Tillgång till kultur och fritidsverksamhet

Kultur och fritid spelar en viktig roll för barns och ungas möjligheter till delaktighet, gemenskap och personlig utveckling. Föreningsliv, kulturskola

och andra fritidsverksamheter skapar mötesplatser där barn och unga kan utveckla intressen och känna tillhörighet.

Hur dessa verksamheter organiseras kan ha betydelse för hur de samverkar med exempelvis skolan, föreningslivet och andra aktörer som möter barn och unga i deras vardag.

Det är därför viktigt att organisationsförändringen inte försämrar möjligheterna till samarbete mellan dessa verksamheter.

Integration och delaktighet

Arbetet med integration och etablering berör också barn och unga, både direkt och genom deras familjer.

Integrationservice som ligger under resurscentrum (i förslaget kallat strategiska hållbarhetsenheten), har en viktig roll i kommunens arbete med etablering och integration. Verksamheten möter nyanlända invånare och samverkar med flera andra aktörer i frågor som rör etablering, samhällsinformation och delaktighet.

Arbetet berör ofta även barn och unga, både direkt och genom deras familjer. Genom samverkan mellan olika verksamheter kan kommunen bidra till att skapa goda förutsättningar för barn och unga i familjer som är nya i kommunen.

I kommunen finns en etablerad samverkansgrupp för integrationsfrågor där olika verksamheter och aktörer möts för att samordna arbetet kring integration och etablering. Den strukturen kan bidra till att underlätta samverkan även i den nya organisationen och därigenom motverka eventuella negativa effekter av organisationsförändringen.

Genom ett fortsatt gemensamt arbete i dessa frågor kan kommunen bidra till att stärka barns och ungas möjligheter till delaktighet och inkludering i samhället.

Glesbygdsperspektiv

Strömsunds kommun är geografiskt stor och består av flera mindre orter med långa avstånd mellan olika delar av kommunen.

I en sådan kommun blir samverkan mellan verksamheter särskilt viktig för att säkerställa att barn och unga i hela kommunen har likvärdiga möjligheter till stöd, utbildning och fritidsaktiviteter.

Organisationsförändringar som påverkar hur verksamheter samarbetar kan därför få särskild betydelse i ett glesbygdsperspektiv. Det är viktigt att arbetssätt och samverkansformer fungerar så att barn och unga i hela kommunen fortsatt kan ta del av det som kommunens verksamheter erbjuder.

Risker och konsekvenser

När verksamheter som arbetar med barn och unga organisatoriskt placeras i olika delar av den kommunala organisationen kan samordningen mellan dem påverkas. Det gäller exempelvis samverkan mellan gymnasieskolan, arbetsmarknadsenheten, socialtjänsten, resurscentrum samt kultur- och fritidsverksamheten.

För barn och unga som har behov av stöd från flera verksamheter kan det innebära att fler aktörer behöver samverka kring samma individ, vilket ställer krav på tydliga arbetssätt och ansvarsfördelning.

Det finns en risk för otydlighet kring kontaktvägar, både för barn och unga och för vårdnadshavare, särskilt i en omställningsperiod när arbetssätt och kontaktvägar förändras. När flera verksamheter berörs kan det bli mindre tydligt vem man ska vända sig till och hur stödet är organiserat. För vissa barn och unga, särskilt de som är beroende av kontinuitet och trygga relationer, kan det påverka känslan av trygghet och sammanhang.

Följande risker kan identifieras i samband med organisationsförändringen:

- otydlighet i ansvarsfördelning mellan olika verksamheter
- brister i samordning mellan berörda enheter
- otydliga kontaktvägar för barn, unga och vårdnadshavare
- ökad sårbarhet i övergångar mellan olika verksamheter

Samtidigt innebär organisationsförändringen ingen direkt förändring av verksamheternas uppdrag gentemot barn och unga. Med tydliga arbetssätt och ett fortsatt fokus på samverkan finns goda förutsättningar att hantera och minska dessa risker.

Det som redan bidrar till ett sammanhållet arbete

I Strömsunds kommun finns sedan tidigare flera etablerade samverkansformer som bidrar till ett sammanhållet arbete kring barn och unga. Det handlar både om strukturer som är direkt inriktade på barn och unga och om arbetssätt där flera verksamheter tillsammans möter behov som inte ryms inom en enskild verksamhets ansvar. Kommunen har därmed redan erfarenhet av att arbeta tvärsektorielt i frågor som rör barns utveckling, trygghet, skolgång, fritid och etablering.

Det gäller bland annat arbetet inom Unga till arbete, där fokus ligger på förebyggande insatser, mentorskap och stöd till unga i övergången mellan studier och arbete. Erfarenheterna från Samverkan för unga till arbete visar också att kommunen redan utvecklar former för samarbete mellan skola, socialtjänst, arbetsmarknadsverksamhet och andra aktörer kring unga med sammansatta behov. Inom utbildningsverksamheten finns dessutom projekt CLARA, som stärker arbetet med skolnärvaro, elevhälsa och elevers möjligheter att fullfölja sin utbildning.

Utöver detta finns SSPF-samverkan, där skola, socialtjänst, polis och fritid samverkar kring ungdomar som visar normbrytande beteende. Socialtjänsten samverkar med skolan och förskolan både på strategisk och operativ nivå samt med barn- och ungdomspsykiatri. Det visar att kommunen redan har upparbetade former för samordning i frågor där flera verksamheter behöver arbeta tillsammans.

Även elevhälsan är en viktig del av det sammanhållna arbetet kring barn och unga. Kommunens skolor har ett elevhälsoteam som arbetar för att främja hälsa och skapa förutsättningar för lärande, och den centrala elevhälsan omfattar bland annat medicinsk, psykologisk, social och specialpedagogisk kompetens. Det här är i sig en samverkansstruktur som bidrar till att barns behov fångas upp tidigt och att stöd kan ges i rätt tid.

Kommunen har också etablerad samverkan inom integrationsområdet. Samverkansgruppen för integrationsfrågor är ett exempel på en struktur där olika verksamheter och aktörer möts för att samordna arbetet kring integration och etablering. Det är betydelsefullt också ur ett barnperspektiv, eftersom barn och unga ofta påverkas direkt eller indirekt av hur väl kommunen lyckas samordna stöd till familjer i etablering.

Samarbetet mellan gymnasieskolan och näringslivet är också en del av detta sammanhållna arbete. I kommunens näringspolitiska program lyfts att samarbetet med näringslivet ska vara framträdande inom den lokala gymnasieskolan för att stärka utbildningens koppling till arbetslivet. Den samverkan är viktig för att skapa bättre vägar vidare för unga efter skolan och för att stärka deras etablering i arbete eller vidare studier.

Sammantaget visar dessa exempel att Strömsunds kommun redan har flera fungerande samverkansformer som bidrar till ett sammanhållet arbete kring barn och unga. Det innebär att omorganisationen inte sker i ett tomrum. Tvärtom finns det redan strukturer, arbetsätt och erfarenheter som kan bära arbetet vidare och minska risken för att barn och unga påverkas negativt av förändringen. I en geografiskt stor kommun som Strömsund blir det särskilt viktigt att bygga vidare på just sådana former för samverkan.

Åtgärder

För att minska de identifierade riskerna är det viktigt att säkerställa fungerande samverkan mellan berörda verksamheter. Det handlar om tydliga strukturer för samarbete, klargjord ansvarsfördelning samt gemensamma arbetsätt kring barn och unga som har behov av stöd från flera verksamheter.

Det är också viktigt att kontaktvägar är tydliga för barn, unga och vårdnadshavare, särskilt i en omställningsperiod.

I det fortsatta arbetet behöver förändringen följas upp, bland annat utifrån hur samverkan fungerar i praktiken och hur barn och unga upplever tillgången till stöd och kontinuitet.

Samlad bedömning ur ett barnperspektiv

Organisationsförändringen innebär i sig ingen direkt förändring av verksamheternas uppdrag gentemot barn och unga.

Eftersom flera insatser som riktar sig till barn och unga bygger på samverkan mellan olika verksamheter är det dock viktigt att säkerställa att dessa arbetsätt fortsatt kan fungera i den nya organisationen.

I en geografiskt stor kommun som Strömsund, med flera mindre orter och långa avstånd, är samverkan mellan verksamheter särskilt viktig för att säkerställa likvärdiga möjligheter för barn och unga i hela kommunen.

Den samlade bedömningen är att organisationsförändringen kan genomföras utan negativa konsekvenser för barn och unga, förutsatt att samverkan mellan berörda verksamheter fortsatt säkerställs, följs upp och utvecklas. Kommunen ska fortsätta göra det som är bra, ger effekt och bidrar till barnets bästa. Barnperspektivet beaktas i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Beslutet bedöms därmed vara förenligt med barnkonventionens intentioner och principen om barnets bästa enligt artikel 3.

För att säkerställa att organisationsförändringen även framöver är förenlig med barnkonventionens intentioner behöver effekterna av förändringen följas upp.

Uppföljning

För att säkerställa att organisationsförändringen inte får negativa konsekvenser för barn och unga är det viktigt att följa upp hur förändringen påverkar samverkan och arbetet i verksamheter som berör barn och unga.

Uppföljningen kan exempelvis ske genom att kommunen följer utvecklingen inom områden som:

Samverkan kring unga

Följa hur samverkan mellan skola, socialtjänst och arbetsmarknadsinsatser fungerar i praktiken.

Elevers närvaro och fullföljda studier

Följa utvecklingen av elevers närvaro och genomströmning i utbildning.

Tillgång till kultur- och fritidsverksamhet

Följa barns och ungas möjligheter att delta i kultur- och fritidsverksamhet i hela kommunen.

Genom sådan uppföljning kan kommunen säkerställa att organisationsförändringen fortsatt är förenlig med barnkonventionens intentioner och att barnets bästa beaktas i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Diarienummer KS.2026.877 001

§ 99 Nytt styrsystem för Strömsunds kommun

Peter Jemtbring, kommundirektör samt Niclas Liljefjäll, ekonomichef, kommunledningsförvaltningen, föredrar ärendet.

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Förslaget till nytt styrsystem godkänns.
2. Kommundirektören får i uppdrag att implementera det nya styrsystemet.

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Förslaget till nytt styrsystem godkänns.
2. Kommundirektören får i uppdrag att implementera det nya styrsystemet.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag

Sammanfattning av ärendet

Ett förslag på nytt styrsystem för Strömsund kommun är framtaget utifrån syftet att införa en tydligare styrning, ledning, rapportering och uppföljning i organisationen som helhet.

Det nya styrsystemet har utformats i samarbete mellan presidierna i kommunstyrelsen, kommunfullmäktige, socialnämnden och barn-, kultur- och utbildningsnämnden. Arbetet har letts av konsulter från konsultbolaget Public Partner.

Beskrivning av ärendet

Strömsund kommun består idag av fem förvaltningar och tre avdelningar, här arbetar cirka 80 chefer i förvaltningsorganisationen. Totalt arbetar 1250 medarbetare inom tjänsteorganisationen.

§ 99 fortsättning

Kommunen styrs idag i huvudsak genom budget, mål och uppdrag från fullmäktige, som i nästa steg konkretiseras ytterligare i respektive nämnd.

I boksluten rapporterar tjänsteorganisationen ekonomi, uppdrag och måluppfyllelse tillbaka till politiken, dessa rapporter har påvisat brister i spårbarhet gällande måluppfyllelse, där analyser med mera kan vidareutvecklas.

Målstrukturen och styrningen från kommunfullmäktige – till nämnd – till tjänsteorganisation, har därför genomlysts med hjälp av konsultbolaget Public Partner. Ett förslag på nytt styrsystem är nu framtaget utifrån syftet att införa en tydligare styrning, ledning, rapportering och uppföljning i organisationen som helhet.

Underlag till beslut

Rapport Public Partner Styrsystem - Slutrapport 2025-12-12

Bilaga Slutrapport styrsystem - Fiktiva målexempel

Diarienummer KS.2026.877

Nytt styrsystem för Strömsunds kommun

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Förslaget till nytt styrsystem godkänns.
2. Kommundirektören får i uppdrag att implementera det nya styrsystemet.

Sammanfattning av ärendet

Ett förslag på nytt styrsystem för Strömsund kommun är framtaget utifrån syftet att införa en tydligare styrning, ledning, rapportering och uppföljning i organisationen som helhet.

Det nya styrsystemet har utformats i samarbete mellan presidierna i kommunstyrelsen, kommunfullmäktige, socialnämnden och barn-, kultur- och utbildningsnämnden. Arbetet har letts av konsulter från konsultbolaget Public Partner.

Beskrivning av ärendet

Strömsund kommun består idag av fem förvaltningar och tre avdelningar, här arbetar cirka 80 chefer i förvaltningsorganisationen. Totalt arbetar 1250 medarbetare inom tjänsteorganisationen.

Kommunen styrs idag i huvudsak genom budget, mål och uppdrag från fullmäktige, som i nästa steg konkretiseras ytterligare i respektive nämnd.

I boksluten rapporterar tjänsteorganisationen ekonomi, uppdrag och måluppfyllelse tillbaka till politiken, dessa rapporter får ha påvisat sig ha brister i spårbarhet gällande måluppfyllelse, där analyser med mera kan vidareutvecklas.

Målstrukturen och styrningen från kommunfullmäktige – till nämnd – till tjänsteorganisation, har därför genomlysts med hjälp av konsultbolaget Public Partner. Ett förslag på nytt styrsystem är nu framtaget utifrån syftet att införa en tydligare styrning, ledning, rapportering och uppföljning i organisationen som helhet.

Beslutsunderlag

Rapport Public Partner Styrsystem - Slutrapport 2025-12-12

Bilaga Slutrapport styrsystem - Fiktiva målexempel

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Peter Jemtbring

Beslut skickas till

Kommundirektör, Peter Jemtbring

Kommunledningsförvaltningen, Niclas Liljefjäll

Kommunledningsförvaltningen, Veronica Hjorter-Stenklyft



Utformning av nytt styrsystem i Strömsunds kommun

Slutrapport 2025-12-12, korrjusterad 2026-05-22
Fredrik Nornvall & Roland Lexén

Sammanfattning	3
1 Inledning	4
2 Uppdraget	5
3 Metod och källor	5
3.1 Projektstyrning och organisation.....	5
3.2 Datainsamling och underlag	6
3.3 Workshops och dialogprocess.....	6
3.4 Stödmaterial/mallar (under arbete).....	6
3.5 Analysmetod	7
3.6 Avgränsningar.....	7
4 Konsulternas iakttagelser av styrningen – det som fungerar och det som behöver stärkas	7
4.1 Det som fungerar i dagens styrning.....	7
4.2 Det som behöver stärkas i styrningen	8
4.3 Samlad slutsats.....	11
5 Förslag: Styrsystem i Strömsund	12
5.1 Principiella utgångspunkter för Strömsunds styrsystem.....	12
5.2 Styrmodellens delar	13
5.3 Styrkedjan och rollerna	14
5.4 Målstruktur och kriterier för mål.....	17
5.5 Uppföljning med fokus på analys och lärande.....	21
5.6 Dialogformer – styrning genom gemensamma samtal om rätt saker.....	23
5.7 Årshjul – planerings- och uppföljningscykeln.....	27
6 Implementering av styrsystemet	31
7 Förslag på övergripande tidsplan	33
8 Nästa steg	33

Sammanfattning

Strömsunds kommun befinner sig i ett läge som kräver tydligare, mer sammanhållen och mer långsiktig styrning. Demografiska förändringar, minskande skattebas, ökade krav på välfärden och ett geografiskt komplext läge gör att kommunen behöver stärka sin förmåga att prioritera, leda och följa upp verksamheten. Anpassningsprogrammet beskriver detta utvecklingsläge tydligt: kommunen måste anpassa sina arbetssätt, resurser och strukturer till dagens och morgondagens förutsättningar.

Mot denna bakgrund har Public Partner, på uppdrag av Strömsunds kommun, tagit fram ett förslag till ett nytt styrsystem. Uppdraget är en av tre centrala delar i kommunens förändringsarbete: organisationsöversynen, prioriteringsmodellen och utvecklingen av ett nytt styrsystem.

Det föreslagna styrsystemet syftar till att skapa en sammanhållen styrkedja från kommunfullmäktiges mål till verksamheternas resultat. Systemet är utformat för att vara proportionerligt, praktiskt och anpassat till en liten kommun med begränsad kapacitet.

Styrkedjan renodlas så att kommunfullmäktige beslutar om ett mindre antal inriktnings- och resultatmål, medan nämnderna arbetar med åtaganden som beskriver vad de ska göra för att bidra till måluppfyllelse. Indikatorer beslutas av KF och följs upp årligen, medan verksamhetsnära nyckeltal används av nämnder och förvaltningar. Uppföljningen byggs på en gemensam analysmodell som svarar på fyra frågor: Vad blev utfallet? Varför? Vad betyder det? Vad gör vi nu? Kommunstyrelsen ansvarar för helhetsanalysen och uppsiktsplikten.

Dialogerna i styrsystemet samlas i fem arenor: politisk strategisk–prioriteringsdialog, styrdialoger mellan KS och nämnder, resultatdialoger mellan nämnd och förvaltning, ledningsdialoger inom tjänsteorganisationen samt tvärgående temadialoger. Dessa arenor skapar samsyn, spårbarhet och bättre förutsättningar för gemensamma prioriteringar.

Årshjulet ger kommunen en gemensam rytm för mål, uppdrag, planering och uppföljning. Strömsund arbetar redan med en tidigarelagd strategisk process, där analys och prioritering påbörjas under hösten och där KF fastställer budgetramar i juni. Det innebär att kommunen arbetar med dubbel horisont: både internbudget för nästa år och strategiskt arbete för året därpå. Modellen skapar bättre förankring och framförhållning, men innebär också praktiska utmaningar kopplade till sena skatteprognoser, ett smalt planeringsfönster efter rambeslutet och kapacitetskrav när flera processer löper parallellt.

Implementeringen av styrsystemet behöver ske stegvis och samordnat med organisationsförändringen, prioriteringsmodellen och införandet av ett digitalt planerings- och uppföljningssystem. Delar kan genomföras direkt, såsom tydliggörande av roller, målprinciper och dialogarenor. Andra delar kräver samspel med kommande systemstöd, exempelvis indikatorhantering och arbetsflöden. En övergripande tidsplan föreslås med start våren 2026 och fullt införande från 2027.

Sammanfattningsvis bedömer vi att det föreslagna styrsystemet ger Strömsunds kommun en stabil och användbar modell för att styra genom en tid av strukturell förändring.

1 Inledning

Strömsunds kommun befinner sig i en långsiktig strukturell omställning. Demografiska förändringar, minskande skattebas, stora geografiska avstånd och ökande krav på välfärden gör att kommunen behöver styra mer samlat, mer förutsägbart och mer långsiktigt än tidigare. Detta utvecklingsläge beskrivs tydligt i kommunens *Anpassningsprogram*, som slår fast att kommunen behöver anpassa sina arbetsätt, resurser och organisation till dagens och morgondagens förutsättningar – inte till historiska volymer.

Mot denna bakgrund har Strömsunds kommun, genom ekonomichefen som beställare, gett Public Partner i uppdrag att utveckla ett förslag till ett nytt styrsystem. Uppdraget utgör en av tre sammanhängande delar i kommunens förändringsarbete:

- 1. översyn av förvaltningsorganisationen,**
- 2. framtagande av en prioriteringsmodell för politiken, och**
- 3. utveckling av ett nytt styrsystem.**

Styrsystemet är den del som ska binda samman helheten. Det ska skapa en tydligare logik för hur kommunens mål formuleras, hur uppdrag ges och följs upp, hur resurser prioriteras och hur ansvar utkrävs — på ett sätt som är anpassat till Strömsunds storlek, kapacitet och utvecklingsläge. Ambitionen är inte att ta fram fler planer eller mer administration, utan att skapa *färre, tydligare och mer verkningsfulla styrsignaler*.

I nuläget finns flera planer, processer och uppföljningskrav som fungerar var för sig, men som inte fullt ut bildar en sammanhållen styrkedja. Roller och arbetsätt skiljer sig mellan förvaltningar, och den kommunövergripande styrningen saknar en gemensam metod som säkrar att mål, uppdrag och resurser hänger ihop. Resultatet blir en styrning som rymmer mycket engagemang men som inte alltid är enhetlig eller lätt att följa.

Det föreslagna styrsystemet ska därför bidra till att:

- etablera en konsekvent styrkedja från KF:s mål → KS:s uppdrag → genomförande → uppföljning → analys,
- tydliggöra roller och ansvar för politik, ledning och verksamhet,
- skapa en planerings- och uppföljningsprocess som är enkel och realistisk,
- stärka ramverket för analys och beredning av ärenden,
- och underlätta politiska prioriteringar i en tid då resurserna inte räcker till allt (koppling till prioriteringsmodellen)

Vi ser det som att styrsystemet knyter an till de två övriga uppdragen. Organisationsöversynen säkerställer att kommunen har en struktur som klarar att bära styrningen, och prioriteringsmodellen ger politiken en gemensam logik för svåra beslut. Styrsystemet väver ihop dessa delar och skapar den struktur som gör det möjligt att styra mer enhetligt, transparent och långsiktigt.

Syftet är inte att skapa ett perfekt system, utan ett *tillräckligt tydligt, proportionerligt och praktiskt styrsystem* som fungerar i Strömsunds vardag, med kommunens faktiska kapacitet och utvecklingsläge som utgångspunkt.

2 Uppdraget

Strömsunds kommun genomför under 2025–2026 ett omfattande förändringsarbete för att stärka sin långsiktiga förmåga att styra, prioritera och organisera kommunens verksamhet. I kommunens *Anpassningsprogram* beskrivs behovet av att modernisera styrningen, tydliggöra ansvar och skapa mer enhetliga arbetsätt som kan bära kommunen genom en tid av minskade resurser och ökade krav.

Syftet med styrsystemsoppdraget är att ta fram ett förslag till en enkel, sammanhållen och praktiskt användbar styrmodell som tydliggör roller, ansvar och processer, från målformulering till analys och uppföljning. Styrsystemet ska inte ersätta den politiska målprocessen, utan bidra till att den fungerar mer enhetligt och förutsägbart.

Parallellt med detta uppdrag överväger kommunen även att införa ett digitalt systemstöd för planering och uppföljning. Det ligger utanför denna rapports direkta avgränsning, men påverkar förutsättningarna genom att ett digitalt stöd kan underlätta standardisering, öka transparensen och minska administrationen. Det är därför viktigt att den modell som tas fram är tillräckligt enkel och strukturerad för att kunna implementeras digitalt på sikt.

Uppdraget har genomförts i nära dialog med berörda politiska företrädare, kommundirektörens ledningsgrupp och nyckelpersoner i förvaltningen. Resultatet ska användas som underlag för fortsatt arbete för att utveckla kommunens planering, uppföljning och prioriteringsprocesser.

3 Metod och källor

Arbetet med att utveckla ett förslag till ett nytt styrsystem för Strömsunds kommun har genomförts enligt kommunens projektmodell och med en metodik anpassad till kommunens storlek, kapacitet och utvecklingsläge.

3.1 Projektstyrning och organisation

Uppdraget beställdes av ekonomichefen och inleddes med en styrgrupp bestående av ekonomichefen och kommundirektören. I takt med att arbetet utvecklades och styrsystemets koppling till kommunens övergripande ledning blev tydlig, utökades styrgruppen till att omfatta kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG).

Denna förändring var viktig av två skäl:

1. Styrsystemet berör alla förvaltningar och behöver ägas av kommunens samlade ledning.
2. Styrkedjan – från politik till genomförande – kan inte utvecklas utan aktiv medverkan från dem som leder den i vardagen.

Public Partner har ansvarat för analys, processledning och framtagande av förslag, i nära samarbete med ekonomifunktionen och styrgruppen.

3.2 Datainsamling och underlag

Arbetet har baserats på en kombination av kvalitativa och dokumentbaserade underlag:

- Intervjuer med politiska företrädare, förvaltningschefer och nyckelpersoner för att fånga mönster i hur styrning fungerar i praktiken.
- Genomgång av styrdokument såsom mål, planer, budgetprocesser, uppföljningsrapporter, delegationsordningar och rutiner för ärendeberedning.
- Analys av planerings- och uppföljningsprocesser i både nämnder och förvaltningar.
- Underlag från de parallella uppdragen om förvaltningsorganisationen och prioriteringsmodellen.
- Material kopplat till Anpassningsprogrammet, där kommunens utvecklingsläge och behov av styrning beskrivs.

Intervjuerna har anonymiserats och resultatet har sammanställts tematiskt för att identifiera återkommande mönster i uppdragstyngd, styrning, roller och processer.

3.3 Workshops och dialogprocess

Utöver intervjuer och dokumentanalys har arbetet omfattat:

- Workshop den 1 oktober med ekonomi- och stabsfunktioner där vi prövade iakttagelser, bar in exempel från andra kommuner, diskuterade kännetecken och principer och testade bärande element
- riktade dialoger med centrala funktioner (ekonomi, kommunikation, HR, utveckling och IT),
- avstämningar med ekonomichefen och kommundirektören i nyckelskeden av processen.

Syftet har varit att i processen pröva om förslag är praktiskt genomförbara, inte att nå konsensus. Resultaten har använts för att justera struktur, omfattning och detaljeringsgrad i styrmodellen.

3.4 Stödmaterial/mallar (under arbete)

Som en del av uppdraget har Public Partner tagit fram grundläggande mallar och rutiner som stöd för det föreslagna styrsystemet. Syftet har varit att konkretisera hur modellen kan användas i vardagen och att skapa en gemensam utgångspunkt för fortsatt utveckling. Dessa mallar är inte slutliga styrdokument, utan prototyper som visar hur modellen kan fungera när den omsätts i praktiken. De ska ses som ett stöd för fortsatt utveckling och för det implementeringsarbete som behöver göras när kommunen tagit ställning till styrsystemet.

3.5 Analysmetod

Analysen har genomförts enligt Public Partners arbetsmodell och har fokuserat på:

- styrkedjans funktion och tydlighet,
- roller och ansvar mellan politisk nivå, strategisk ledning och verksamhet,
- kopplingen mellan mål, uppdrag, resurser och uppföljning,
- struktur och logik i kommunens planeringscykler,
- styrningens stabilitet över tid,
- och förutsättningar för digitalt systemstöd.

Analysen har tagit avstamp i vad som är realistiskt att genomföra i en liten kommun med begränsad central kapacitet och brett ansvar.

3.6 Avgränsningar

Uppdraget omfattar framtagande av ett förslag till styrsystem, inte införande av digitalt systemstöd (även om modellens logik möjliggör digitalisering), framtagande av alla dokument som systemet kräver, detaljerade processbeskrivningar på verksamhetsnivå. Dessa delar kan bli nästa steg när styrsystemet är beslutat.

4 Konsulternas iakttagelser av styrningen – det som fungerar och det som behöver stärkas

Intervjuer, dokumentanalys och workshops visar att Strömsunds kommun har flera välfungerande delar i sin styrning. Samtidigt visar analysen att styrningen som helhet inte är tillräckligt sammanhållen för att möta kommunens nuvarande utvecklingsläge. Styr signaler finns, men de är inte organiserade i en gemensam struktur som gör att mål, uppdrag, resurser och uppföljning hänger ihop.

I detta kapitel presenteras iakttagelserna uppdelade i två delar: sådant som fungerar väl och sådant som behöver stärkas.

4.1 Det som fungerar i dagens styrning

4.1.1 *Det finns politiska mål och styrdokument som anger riktning*

Kommunen har en etablerad struktur för att formulera politiska mål på fullmäktige- och styrelsenivå. *Mål och Budget* utgör ett övergripande ramverk, och det senaste året har KF och KS arbetat med en gemensam modell för mål- och budgetstyrning.

Anpassningsprogrammet är tänkt att fungera som ett centralt styrdokument som uttrycker målbild, prioriteringar och den utvecklingslogik som kommunen behöver förhålla sig till.

4.1.2 Det finns formella processer för uppföljning och politisk beredning

Styrningen i Strömsunds kommun följer den klassiska kommunala styrkedjan: kommunfullmäktige fastställer övergripande mål, kommunstyrelsen leder och samordnar och nämnder och styrelser ansvarar för genomförandet inom sina områden. Denna struktur är väl känd och uppfattas i grunden som legitim och begriplig.

Det finns etablerade rutiner för uppföljning, särskilt kopplat till ekonomin. I årsredovisningen 2024 följs exempelvis ekonomiska mål upp på ett systematiskt sätt, och kommunen kan redovisa i vilken utsträckning de ekonomiska målen nåtts. Det finns också formella forum för rapportering och återkoppling, främst via delårsrapporter och årsredovisning.

Även om uppföljningen inte är enhetlig mellan alla verksamheter utgör dessa rutiner en viktig bas att bygga vidare på. Kommunen har redan en vana att arbeta med uppföljning, vilket underlättar när styrningen ska utvecklas och standardiseras.

4.1.3 Engagemang och efterfrågan hos politiker och tjänstepersoner

I både intervjuer och workshop framkommer ett tydligt engagemang för att utveckla styrningen. Politiker uttrycker en vilja att få bättre analysunderlag och verktyg för att kunna styra strategiskt och att komma bort från ad hoc-beslut. Tjänstepersoner uttrycker ett behov av tydligare mål, bättre prioriteringslogik och mer stöd i hur styrningen ska omsättas i vardagens ledarskap.

Det finns också en vilja att lära. Under arbetet har flera efterfrågat både utbildning i målstyrning för politiken och gemensamma genomgångar av måltyper, indikatorer och uppföljningsmetoder. Många har framhållit värdet av en gemensam "mål- och budgetdag" med politiken, som ett konkret sätt att stärka styrningen.

Detta engagemang är en central styrka. Ett styrsystem kan bara fungera om det finns en vilja att använda det.

4.1.4 Nämnder och förvaltningar har viss flexibilitet att anpassa arbetssätt till sina förutsättningar

Varje nämnd och förvaltning formulerar i dag strategier och arbetssätt utifrån sina mål och behov. Denna flexibilitet har upplevts som en styrka i en kommun med stora avstånd, varierande verksamhetsförutsättningar och begränsat centralt stöd.

4.2 Det som behöver stärkas i styrningen

Trots styrkorna visar analysen att dagens styrning inte är tillräckligt sammanhållen eller tydlig för att fullt ut stödja kommunens anpassningsarbete. Bristerna är framför allt av strukturell karaktär: de handlar om hur mål formuleras, hur ansvar fördelas, hur uppföljning bedrivs och vilket stöd som finns för analys.

4.2.1 *Avsaknad av ett sammanhållet styrsystem*

Den mest övergripande iakttagelsen är att det saknas en gemensam styrmodell för hela kommunen. Det finns mål, dokument och processer, men de binds inte samman i en tydlig struktur.

Konkret innebär detta att:

- kopplingen mellan fullmäktiges mål och verksamheternas arbete inte alltid är tydlig,
- nämnder och förvaltningar tar fram egna mål och styrdokument som inte alltid relaterar till KF:s prioriterade mål,
- och det saknas ett enhetligt språk och en gemensam logik för hur mål, uppdrag, resurser och uppföljning ska hänga ihop.

I vårt material beskrivs detta som avsaknad av en "röd tråd". Styrningen fungerar i delar, men inte som en helhet. Det blir upp till varje del av organisationen att tolka vad som faktiskt gäller, vilket ökar risken för olika prioriteringar och olika arbetssätt.

4.2.2 *Otydlig och överlastad målstruktur*

Analysen av kommunens mål visar att kommunfullmäktige i dag har ett stort antal prioriterade mål – 24 stycken fördelade på ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet – och att kommunstyrelsen dessutom har egna mål. Därtill kommer nämndmål, verksamhetsmål och olika process- och aktivitetsmål på förvaltningsnivå.

Målen har olika karaktär: vissa är visions- eller normativt formulerade, andra är effektmål, en del är resultatmål och flera är mer av karaktären aktivitet eller process. Det finns ingen gemensam struktur eller tydliga definitioner för de olika måltyperna, vilket gör det svårt att:

- se vilka mål som är övergripande (KF-målen i form av inriktningsmål och prioriterade mål)
- se vilka som är mätbara resultatmål,
- och veta hur uppföljningen ska utformas.

Konsekvensen blir att:

- styrningen upplevs som spretig och överlastad,
- det är svårt att prioritera mellan mål,
- och många mål följs inte upp på ett sätt som leder till analys och åtgärd.

Detta bekräftas också i intervjuerna, där flera chefer uttrycker att "målen inte upplevs spela någon roll" eller att samma mål återkommer år efter år utan att leda till tydlig styrning eller förändring.

4.2.3 *Otydliga roller och ansvar i styrkedjan*

En återkommande iakttagelse är att roller och ansvar inte är tillräckligt tydliga i styrkedjan. Det gäller både vertikalt – mellan KF, KS, nämnder, förvaltningar och enheter – och horisontellt – mellan olika förvaltningar och stödfunktioner.

Exempel på konsekvenser:

- Det är inte alltid klart vilken nivå som ska formulera mål, och vilken nivå som ska översätta dem till åtaganden och aktiviteter.
- I vissa frågor, till exempel kompetensförsörjning, bedrivs arbete i flera delar av organisationen utan en tydlig gemensam strategi eller ansvarsfördelning.
- Ansvar blir ibland personbundet, snarare än kopplat till funktion eller roll, vilket gör styrningen sårbar vid personalförändringar.

I intervjumaterialet uttrycks också en önskan från chefer om tydligare styrning: "Jag vill ha styrning!" – inte i meningen detaljkontroll, utan i form av klara förväntningar, prioriteringar och ramar.

4.2.4 Styrningen upplevs som svår att överblicka i vardagen

För många chefer och medarbetare framstår dagens styrning som svår att förstå och omsätta i vardagen. Det finns många dokument – mål- och budgetdokument, anpassningsprogram, nämndplaner, verksamhetsplaner och rutiner – men de uppfattas inte som en sammanhållen kedja.

Några citat från chefer illustrerar detta:

- "Styrsystemet är ett mörker för mig."
- "KF:s mål är fritt val för nämnder och styrelser."
- "Är det någon som läser det vi skriver?"

Dessa uttryck pekar på två problem:

1. **Styrningen är inte tillräckligt synlig och begriplig** – det är oklart vilka mål som faktiskt gäller, hur de bryts ned och hur de följs upp.
2. **Återkopplingen är svag** – det är inte tydligt hur uppföljning och rapporter används för att styra om, lära och förbättra.

4.2.5 Svag koppling mellan mål, resurser och prioriteringar

I en kommun i anpassning är kopplingen mellan mål, resurser och prioriteringar central. Analysen visar att denna koppling i dag är svag.

Exempel:

- Politiska mål är inte alltid tydligt kopplade till budgetbeslut eller till resursfördelningen mellan verksamheter.
- Prioriteringar sker ofta inom förvaltningsvisa ramar, snarare än utifrån en kommunövergripande logik.
- Det saknas en tydlig metod för hur kommunen ska väga lagstadgade, frivilliga och strategiska verksamheter mot varandra när resurserna inte räcker till allt (vilket hanteras i den parallella prioriteringsmodellen).

Detta gör det svårt att omsätta politiska ambitioner i praktisk styrning och ger också en svagare grund för att kommunicera svåra beslut till medborgarna.

4.2.6 Fragmenterad uppföljning och avsaknad av digitalt systemstöd

Uppföljningen av mål och uppdrag varierar i form, frekvens och innehåll mellan olika delar av organisationen. Vissa mål följs upp med tydliga indikatorer, andra endast med textkommentarer och flera mål får ingen egentlig uppföljning alls.

Det saknas också ett gemensamt digitalt systemstöd för mål- och uppföljningsstyrning. Mycket av uppföljningen hanteras i dag manuellt, i olika dokument och system. Det innebär att:

- rapporteringen blir administrativt tung,
- risken för dubbelarbete ökar,
- möjligheterna till samlad analys på kommunnivå begränsas,
- och det blir svårt för politiken att få en överblick över hur kommunen som helhet utvecklas.

I jämförelsestudier av andra kommuners styrsystem framgår att de kommuner som kommit längre i sin styrning ofta har kombinerat en tydlig styrmodell med ett digitalt systemstöd som standardiserar arbetssätt, indikatorer och rapportering.

För Strömsund innebär detta att ett framtida styrsystem behöver utformas så att det kan stödjas digitalt, även om själva valet av IT-system ligger utanför detta uppdrag.

4.2.6 Risk för minskad legitimitet om styrningen inte tydliggörs

När målen är många och otydliga, uppföljningen varierar och rollerna inte är klargjorda, finns en risk att styrningen uppfattas som en administrativ skrivbordsprodukt snarare än ett praktiskt stöd för styrning och ledning.

4.3 Samlad slutsats

Sammanfattningsvis visar iakttagelserna att Strömsunds kommun har:

- en formell styrkedja,
- politiskt beslutade mål,
- ett anpassningsprogram som uttrycker behovet av förändring,
- etablerade uppföljningsrutiner, särskilt inom ekonomi,
- och ett stort engagemang hos både politiker och tjänstepersoner.

Samtidigt saknas en sammanhållen styrmodell som:

- renodlar målstrukturen,
- tydliggör roller och ansvar i styrkedjan,
- kopplar mål till resurser och prioriteringar,
- ger en enhetlig logik för planering och uppföljning,
- och kan stödjas av ett digitalt system på sikt.

Styrningen fungerar i dag i delar, men inte som en helhet som fullt ut bär det anpassningsarbete som kommunen står inför. Det är denna helhet styrkedjan, målstrukturen, rollerna och uppföljningen som det föreslagna styrsystemet syftar till att stärka.

5 Förslag: Styrsystem i Strömsund

Detta kapitel beskriver det föreslagna styrsystemet för Strömsunds kommun. Förslaget bygger på kommunens behov av en enklare, tydligare och mer sammanhållen styrning i ett läge präglad av demografisk omställning, minskande skattebas och ökade krav på långsiktiga prioriteringar.

Förslaget har utvecklats utifrån intervjuer, dokumentanalys, workshop samt parallella uppdrag om prioriteringsmodell och organisationsöversyn.

Beskrivningen av styrsystemet innehåller följande delar:

- Principiella utgångspunkter
- Styrkedjan och dess roller
- Målstruktur och kriterier för mål
- Uppföljning
- Dialogformer
- Årshjul med planering och uppföljning

Med "kommunens styrsystem" avses en modell som omfattar hela kommunkoncernen, det vill säga kommunens nämnder, förvaltningar men även de kommunala bolagens styrelser och verksamheter i den utsträckning det är förenligt med bolagsordningar, ägardirektiv och gällande lagstiftning.

Vi vill uppmärksamma nämnderna verkar i ett system som formas både av kommunens egna mål och av statliga krav. Den statliga styrningen tar sig uttryck genom lagkrav, nationella mål, tillsyn och riktade uppdrag, och påverkar nämndernas handlingsutrymme. När mål har sitt ursprung i statliga beslut ansvarar nämnderna även för att fatta beslut om dessa inom sina uppdrag, så att verksamheten genomförs i linje med nationella ambitioner.

5.1 Principiella utgångspunkter för Strömsunds styrsystem

Nedanstående utgångspunkter sammanfattar de krav och förväntningar som Strömsunds utvecklingsläge ställer på styrsystemet. De bygger på workshops, intervjuer och analys av nuläget. De är vägledande för styrsystemets konstruktion och ska vara stabila över tid. De kan ses som ledstjärnor när det gäller styrningen i Strömsund.

5.1.1 Helhet före del

Styrsystemet ska hålla ihop kommunen genom en gemensam logik från KF:s mål till vardagens verksamhet. All planering, uppföljning, analys och rapportering ska ske enligt samma grundstruktur för att minska stuprör och skapa helhet.

5.1.2 Tydliga roller: politiken styr, förvaltningen leder och genomför

KF beslutar om mål och ramar, KS samordnar och följer upp, nämnder ansvarar för genomförandet och förvaltningarna organiserar arbetet. En tydlig ansvarsfördelning minskar personberoende och skapar stabilitet.

En "gyllene zon" ska samtidigt ge utrymme för dialog och samsyn mellan politik och tjänstepersoner i analys och prioriteringar.

5.1.3 Få och tydliga mål med spårbarhet

KF ska besluta om ett begränsat antal mål formulerade enligt en gemensam metod, med indikatorer och tydliga målnivåer. Förslaget är att nämnderna inte ska ta fram egna mål utan föreslås istället arbeta med åtaganden för måluppfyllelse.

5.1.4 Enhetliga arbetssätt

Planering och uppföljning ska ske enligt en gemensam årscykel, samma mallar och samma steg i hela kommunen. Det gör styrningen likvärdig och minskar administration, dubbelarbete och lokala varianter.

5.1.5 Uppföljning med analys och lärande

Uppföljningen ska vara analytisk och framåtblickande. Alla uppföljningar ska svara på:

1. Vad visar resultatet?
2. Varför blev det så?
3. Vad betyder det? På kort sikt? På lång sikt?
4. Vad gör vi nu? Vilka förändringar/anpassningar behöver göras?

Fokus ska ligga på styrdialoger, inte på produktion av omfattande skriftliga rapporter.

5.1.6 Proportionalitet: så enkelt som möjligt

Styrsystemet ska vara enkelt att använda och anpassat till kommunens kapacitet. Det ska minska administration, inte öka den, och vara möjligt att digitalisera på sikt. Det är bland annat därför vi föreslår att endast KF sätter mål.

5.1.7 Robusthet och transparens: styrningen ska tåla förändring

Modellen ska fungera oavsett politisk majoritet och organisatoriska förändringar. Den ska vara transparent för invånare och medarbetare och ge tydlig insyn i hur mål sätts, följs upp och hur resurser används.

5.2 Styrmodellens delar

Det föreslagna styrsystemet består av ett antal delar som tillsammans skapar en tydlig och sammanhållen struktur för hur kommunen styr, planerar, följer upp och analyserar.

- 1. Styrkedjan**
KF anger *vad* kommunen ska uppnå, KS håller samman helheten och ger genomförandeuppdrag, nämnderna ansvarar för måluppfyllelse och förvaltningarna för *hur* arbetet genomförs. Detta skapar spårbarhet och minskar spretighet.
- 2. Målstruktur**
KF:s mål är kommunens övergripande styrsignaler och följs av indikatorer som mäter resultat minst en gång per år. Nämnder arbetar med åtaganden, medan verksamheterna använder nyckeltal som stöd i vardagsstyrningen.
- 3. Uppföljning**
Uppföljningen bygger på enhetliga principer och samma analysmodell på alla nivåer. Fokus ligger på vad utfallet blev, varför, och vad som behöver göras framåt. KS ansvarar för den samlade helhetsanalysen.
- 4. Dialogarenor**
Fem arenor skapar en strukturerad och återkommande dialog: politisk strategisk–prioriteringsdialog, KS styrdialoger, nämndernas resultatdialoger, ledningsdialoger i tjänsteorganisationen samt tvärgående temadialoger. Dessa håller ihop styrningen och minskar personberoende.
- 5. Planerings- och uppföljningscykel (årshjulet)**
Årshjulet ger kommunen en gemensam rytm för mål, uppdrag, planering och uppföljning. Det handlar mindre om exakta datum och mer om en samlad struktur där varje steg hänger ihop.

Styrsystemets delar beskrivs nedan.

5.3 Styrkedjan och rollerna

En väl fungerande styrkedja är grunden i ett sammanhållet styrsystem. Rollen för varje nivå i organisationen måste vara tydlig, stabil och gemensam, så att mål, uppdrag, resurser och uppföljning hänger ihop från kommunfullmäktige till vardagens verksamhet.

Detta avsnitt beskriver den föreslagna styrkedjan för Strömsunds kommun, inklusive roller, ansvar och relationer mellan nivåerna. Förslaget bygger på kommunallagen och nulägesanalysen samt tar hänsyn till exempel från andra kommuner.

Den föreslagna styrkedjan utgår från en enkel men avgörande princip: Besluten ska tas på rätt nivå, av rätt aktör, med rätt underlag.

Det innebär att politiken anger vad som ska uppnås och skapar ramarna, medan förvaltningen ansvarar för hur arbetet bedrivs. Genom att hålla nivåernas beslut isär skapas både tydlighet och ansvarstagande.

Strukturen kan sammanfattas i fem led:

1. KF anger *vad* som ska uppnås
– inriktningsmål, resultatmål, ekonomiska ramar och prioriteringar.

2. KS samordnar helheten och leder styrningen
– håller ihop analys och uppföljning.
3. Nämnderna ansvarar för *vad som ska göras* inom sitt uppdrag
– formulerar åtaganden, fördelar resurser och följer upp resultat.
4. Förvaltningarna ansvarar för *hur arbetet ska genomföras*
– planerar, organiserar och förbättrar verksamhetens metoder och arbetssätt.
5. Chefer och medarbetare genomför och förbättrar verksamheten
– bidrar med data, analys, erfarenhet och kontinuerlig utveckling.

5.3.1 Kommunfullmäktige (KF) – sätter riktningen och äger målen

KF har det yttersta demokratiska ansvaret för kommunens styrning. Enligt 5 kap. 1 § KL ansvarar fullmäktige för kommunens mål, budget, riktlinjer för verksamheten och uppföljning. Fullmäktige ska också besluta om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning (11 kap. 1–3 §§ KL).

I styrsystemet innebär detta att KF:

- beslutar om samtliga mål på strategisk nivå,
- beslutar om indikatorer,
- fastställer ramar för ekonomi och verksamhet,
- följer upp och bedömer om god ekonomisk hushållning uppnås.

KF:s ansvar är att ange *vad* kommunen ska uppnå — inte att besluta om metoder, aktiviteter eller interna processer.

Detta kräver tydliga, begripliga och begränsade mål som både politik och förvaltning kan bära.

KF:s uppgift i styrkedjan är därför att tillhandahålla:

- riktning,
- förutsägbarhet,
- tydliga uppdrag,
- och ett stabilt ramverk för prioriteringar.

5.3.2 Kommunstyrelsen (KS) – leder, samordnar och följer upp

KS har enligt kommunallagen och reglementet ansvar för att leda och samordna kommunens samlade utveckling.

KS har enligt 6 kap. 1 och 6 §§ KL ansvar för att:

- leda och samordna styrningen av kommunens verksamheter och bolag,
- ha uppsikt över nämnder, verksamheter och bolag,
- säkerställa att mål uppfylls och att resurser används effektivt.

Styrsystemet ger KS ett verktyg att utöva denna uppsiktsplikt genom:

- gemensam årscykel, (se nedan)
- samlad helhetsanalys två gånger per år, (se nedan)
- styrdialoger med nämnder och bolagsstyrelser. (se nedan)

5.3.3 Nämnderna – ansvarar för måluppfyllelse och resultat

I det föreslagna styrsystemet får nämnderna en mer renodlad roll som resultatbärare. Nämnderna ansvarar enligt KL för genomförande, uppföljning och resultat inom sina områden. Bolagsstyrelser ansvarar enligt ABL och bolagsordningar för verksamheten i bolagen.

I styrsystemet innebär det att nämnder och bolagsstyrelser:

- formulerar åtaganden utifrån KF:s mål,
- fördelar resurser och leder verksamheten,
- följer upp och analyserar resultat,
- rapporterar till KS enligt gemensam struktur.

Nämndernas uppgift är att säkerställa att kommunfullmäktiges mål får genomslag i verksamheterna – inte att formulera egna mål eller parallella styrsignaler.

Nämnderna tar inte fram egna mål. Deras uppdrag är att leverera på KF:s mål och de genomförandeuppdrag som KS ger.

Denna struktur minskar spretighet, minskar dubbla mål och skapar en tydligare och mer spårbar styrkedja från KF:s mål till verksamhetens resultat.

Ändringen innebär också ett visst skifte i politisk rollfördelning. I många kommuner har nämndmål under lång tid fungerat som ett sätt för nämnderna att uttrycka sin egen politiska vilja. Att ta bort nämndmål kan därför uppfattas som en förändring med viss politisk prestige. I det föreslagna styrsystemet handlar detta dock inte om att minska nämndernas inflytande, utan om att tydliggöra ansvar och stärka styrbarheten i hela kommunen. Genom att KF beslutar om vad som ska uppnås och nämnderna fokuserar på måluppfyllelse och resultat skapas en mer sammanhållen styrning, där nämnderna får större möjligheter att arbeta med kvalitet, prioriteringar och genomförande.

5.3.4 Förvaltningarna – planerar, organiserar och genomför

Förvaltningarna ansvarar för att omsätta nämndernas åtaganden i faktisk verksamhet. Det innebär att förvaltningarna:

- tar fram verksamhetsplaner,
- planerar och organiserar arbetet,
- utvecklar professionella arbetssätt,
- följer upp resultat enligt gemensam metod,
- analyserar avvikelser och föreslår åtgärder,
- säkerställer kvalitet, arbetsmiljö och kompetensförsörjning,
- bidrar med beslutsunderlag av hög kvalitet.

Förvaltningarna ska inte skapa egna målstrukturer, styrmodeller eller system, utan arbeta inom ramen för kommunens gemensamma styrsystem.

5.3.5 Chefer och medarbetare – levererar, följer upp och förbättrar

På enhets- och verksamhetsnivå bärs styrkedjan av chefer och medarbetare.

De ansvarar för:

- att genomföra uppdrag enligt plan,
- att följa rutiner, indikatorer och nyckeltal,
- att bidra med data och erfarenhet till uppföljning,
- att initiera förbättringar och utveckling.

Det är här styrkedjan möter verksamhetens faktiska resultat, i klassrummet eller under ett hemtjänstbesök hos någon av Strömsundsborna.

5.3.6 Roller – sammanfattning i den gemensamma modellen

Nedan sammanfattas beskrivningen av de olika rollerna i styrkedjan.

Tabell: sammanfattning av roller

Nivå	Huvudansvar	Bidrar med	Får inte göra
KF	Beslutar om mål och resurser	Prioritering, inriktning, mål	Detaljstyra verksamheten eller besluta om aktiviteter
KS	Samordnar, leder och följer upp	Styrning och ledning, analys, samordning	Formulera egna mål
Nämnder	Genomföra och tar ansvar för att målen nås, inom ramen för sitt område, kan besluta om nyckeltal	Planering, resursanvändning, analys, åtgärder	Formulera egna mål, skapa parallella strukturer
Förvaltning	Organiserar och driver verksamheten	Verksamhetsplaner, analyser, åtgärder	Omformulera politiska mål, skapa parallella strukturer
Medarbetare	Levererar och förbättrar	Data, erfarenhet och kunskap, förbättringsförslag	Skapa parallella strukturer (för att vara en del av den politiska styrningen)

5.4 Målstruktur och kriterier för mål

Det föreslagna styrsystemet renodlar och förtydligar målstrukturen så att kommunen kan styra mer samlat, långsiktigt och resultatbaserat.

Målstrukturen föreslås byggas upp av tre nivåer:

1. **Inriktningsmål (KF)** – långsiktig politisk inriktning
2. **Resultatmål (KF)** – mätbara mål med indikatorer

3. Åtaganden (nämnder) – nämndernas uppdrag för att bidra till måluppfyllelse

Till strukturen hör två typer av mått:

- **Indikatorer**, som knyts till resultatmålen och beslutas av kommunfullmäktige
- **Nyckeltal**, som används av nämnder och förvaltningar i den operativa styrningen

Denna uppdelning är central för att skapa både styrbarhet och praktisk användbarhet.

5.4.1 Principer för målstrukturen

Målstrukturen bygger på följande principer:

- **Få och tydliga mål:** Kommunfullmäktige ska besluta ett begränsat antal mål som kommunen som helhet ska nå. Ett mindre antal mål ökar styrbarhet, fokus och politisk tydlighet.
- **Enhetlig metod för alla mål:** alla mål ska formuleras, följas upp och analyseras enligt en gemensam metod. Detta minskar variationer och underlättar jämförelser över tid.
- **KF beslutar om mål – nämnder beslutar om åtaganden:** Nämnder tar inte fram egna mål, utan formulerar åtaganden som beskriver vad nämnden ska göra för att bidra till resultatmålen.
- **Indikatorer är strategiska – nyckeltal är operativa**
Indikatorer beslutas av KF och beskriver kommunens övergripande måluppfyllelse. Nyckeltal används av nämnder och förvaltningar och kan ändras utifrån behov.
- **Årlig uppföljning av resultatmål**
Resultatmål ska följas upp **minst en gång per år**, i årsredovisningen.
Detta är proportionerligt för kommunens storlek och kapacitet.

5.4.2 Målstrukturens tre nivåer

Inriktningsmål (KF)

Inriktningsmål uttrycker kommunens långsiktiga ambitioner och strategiska riktning. De är viljeinriktade, kvalitativa och utgör ramverket för resultatmålen.

Kännetecken:

- få (5–7),
- långsiktiga över mandatperioden,
- beskriver en önskad framtida position för kommunen,
- inte mätbara.

Inriktningsmål fungerar som politisk kompass och ska vara stabila över tid

Resultatmål (KF)

Resultatmål konkretiserar vad kommunen ska uppnå inom mandatperioden. De är styrande för KS, nämnder och förvaltningar och följs upp i årsredovisningen. Totalt 5-6 resultatmål är lämpligt.

Resultatmål ska:

- vara mätbara,
- ha minst en indikator som ägs av KF,
- ha tydlig baslinje och målnivå,
- vara möjliga för kommunen att påverka,
- följas upp minst en gång per år.

Resultatmålen är navet i den politiska styrningen.

Åtaganden för måluppfyllelse (nämnder)

Åtaganden beskriver vad respektive nämnd ska ansvara för under året för att bidra till resultatmålen. Åtaganden är en viktig länk mellan politiska mål och verksamhetens genomförande.

Åtaganden ska:

- vara konkreta och möjliga att genomföra,
- utgöra beslutsunderlag för förvaltningarnas planering,
- vara begripliga för nämnd, förvaltning och verksamhet,
- inte vara aktivitetslistor men ändå tillräckligt preciserade för att följas upp.

Åtaganden följs upp i nämndernas ordinarie uppföljning.

Aktiviteter i verksamhetsplan är förvaltningens uppgift

Utifrån nämndens planering för måluppfyllnad i åtaganden är det förvaltningens arbete att identifiera, planera, genomföra och följa upp aktiviteter. Aktiviteter (det vill säga konkreta genomförandeinsatser) ingår i verksamhetsplanerna som förvaltningen tar fram utifrån nämndens uppdrag och åtaganden.

Det är alltså förvaltningen som konkretiserar *hur* verksamheten ska bedrivas, genom aktiviteter, arbetsmetoder och prioriteringar.

5.4.3 Indikatorer och nyckeltal

Vi föreslår en tydlig distinktion mellan indikatorer och nyckeltal. Vi menar att det är avgörande för att skapa en spårbar och proportionerlig styrning.

Indikatorer – kopplade till resultatmål och beslutade av KF

Indikatorer är strategiska och visar om kommunen utvecklas i linje med resultatmålen.

Kännetecken:

- är del av målstrukturen,
- beslutas av KF,
- är få och stabila över tid,
- följs upp minst en gång per år,
- är gemensamma för hela kommunen.

Indikatorer ska ge politiken en samlad bild av effekter och resultat.

Exempel:

- Andel invånare som upplever trygghet
- Kostnad per vårdtagare (Kolada)
- Andel elever med behörighet till gymnasiet

Nyckeltal – verksamhetsnära och styrande för nämnder och förvaltningar

Nyckeltal är operativa mått som används i den interna styrningen för att förstå prestation, kvalitet och resurser.

Kännetecken:

- beslutas av nämnder och/eller förvaltningar,
- är flexibla och kan ändras över tid,
- stödjer åtaganden och verksamhetsplaner,
- är en viktig del av analysarbetet,
- ingår inte i den politiska målstrukturen.

Nyckeltal bidrar till verksamhetsnära förbättringsarbete men används inte som politiska styrmått.

Exempel:

- Sjukfrånvaro per enhet
- Personalkontinuitet i hemtjänsten
- Handläggningstider i bygglov
- Elevfrånvaro per skola

5.4.4 Kriterier för välformulerade resultatmål

Alla resultatmål ska uppfylla följande kriterier:

1. **Relevans** – bidrar till kommunens utvecklingsläge och anpassningsarbete.
2. **Påverkbarhet** – kommunen ska kunna påverka utfallet inom mandatperioden.
3. **Tydlighet** – ska vara lätt att förstå och tolka.
4. **Mätbarhet** – indikator måste finnas.
5. **Uppföljningsbarhet** – kan följas upp årligen.
6. **Spårbarhet** – kopplad till uppdrag och åtaganden.
7. **Begriplighet** – möjlig att kommunicera till invånare och medarbetare.
8. **Proportionerlighet** – antalet mål måste vara hanterbart för en liten kommun.

5.4.5 Sammanfattning: beskrivning av mål och indikatorer

I tabellen nedan ger vi en översikt över mål och indikatorer.

Nivå/måltyp	Syfte	Beslutas av	Tids horisont	Uppföljning	Får ändras av	Karaktär/exempel
Inriktningsmål (Strategisk nivå)	Anger den långsiktiga riktningen och önskad utveckling för invånare, samhälle och ekonomi.	KF	4–8 år	Årligen (årsbokslut, delår)	Endast KF	Övergripande, långsiktiga, få till antalet. Ex: Attraktivitet, demografisk anpassning, god ekonomisk hushållning.
Resultatmål (Politisk styrning)	Konkretiserar vad som ska uppnås under perioden för att nå inriktningsmålen.	KF	1–3 år	Årligen/tertiarvis	KF vid budget/ändringsbudget	Mätbara, skarpa resultatkrav. Kopplas direkt till indikatorer.
Indikatorer (Mäts av hela kommunen)	Mäter om kommunen når resultatmålen.	KF	3–4 år	Årligen / tertialvis	Endast KF	Stabilt över tid, begränsat antal, jämförbara. Ex: kostnad/brukare, NKI, bemanning, volym
Åtaganden (Nämnder och bolagsstyrelser)	Beskriver vad nämnden/bolagsstyrelsen ska göra för att bidra till KF:s mål. Nämndsplan/motsvarande	Nämnd / Bolagsstyrelse	1 år	2 ggr/år	Respekt. nämnd/Bolagsstyrelse	Handlingsinriktade, tydliga, inte mål i sig. Ex: "Genomföra X", "Införa Y".
Aktiviteter	Beskriver förvaltningens hur för att ta sig an åtaganden för måluppfyllnad. Verksamhetsplan	Förvalt.	1 år	2 ggr/år	Förvalt.	Planering för att leda och fördela arbetet inom ramen för tjänstemannauppdraget.
Nyckeltal (Operativ nivå)	Följer upp verksamheternas kapacitet, kvalitet och produktion.	Nämnd, förvaltning / Bolag	Löpande	Månad/kvartal	Verksamheten	Operativa mått. Används i analys och tidiga varningssignaler. Ex: bemanningstimmar, kötid, kostnad per enhet.

5.5 Uppföljning med fokus på analys och lärande

Uppföljningen är en av de bärande delarna i styrsystemet och avgör hur väl kommunen kan styra, prioritera och förbättra sin verksamhet.

I Strömsund har uppföljningen hittills varierat mellan förvaltningar och nämnder, och fokus har ofta legat på rapportering snarare än analys.

Vi ser att uppföljningen behöver bli mer likvärdig, mer användbar och mer kopplad till beslut.

5.5.1 Gemensamma principer för uppföljning

Uppföljningen bygger på nio principer som ska gälla på alla nivåer:

1. Gemensamma indikatorer på KF-nivå

Kommunfullmäktiges resultatmål följs upp med indikatorer som beslutas av KF. Indikatorerna utgör den politiskt ägda måttstocken för vad som ska uppnås. De följs upp minst en gång per år och ligger till grund för den samlade årsanalysen.

2. Nyckeltal som stöd för verksamhetsstyrning

Nämnder, förvaltningar och enheter använder kompletterande nyckeltal som är närmare verksamheten och stödjer löpande ledning och förbättring, om de så önskar. Nyckeltalen är stödfunktion och kan variera efter verksamhetens behov.

3. Samma logik på alla nivåer

Varje uppföljning ska svara på fyra frågor, oavsett nivå:

1. Vad skulle vi uppnå?
2. Vad blev utfallet?
3. Varför blev det så?
4. Vad gör vi nu?

Detta skapar en enhetlig metod för analys och bedömning i hela organisationen.

4. Gemensam bedömning och samlad analys

Uppföljningen ska mynna ut i en **samlad analys** av kommunens läge, inte enbart sektorsvisa eller förvaltningsvisa delrapporter. Kommunstyrelsen sammanställer helheten och säkerställer att resultat analyseras i dialog med nämnder och förvaltningar.

5. Fokus på lärande och förbättring

Förhållningssättet bör vara att uppföljning är ett verktyg för utveckling, inte kontroll. Siffror är en utgångspunkt för samtal, inte en slutpunkt. Analys och reflektion ska leda till åtgärder, prioriteringar och justeringar av arbetssätt. Om analysen inte leder till några förändringar så har uppföljningen saknat mening.

6. Dialog före dokument

Skriftlig rapportering ska vara **kort och koncis**. Den verkliga uppföljningen sker i dialoger: styrdialoger, resultatdialoger, ledningsdialoger och tvärgående temadialoger (se nedan). Samtalen skapar förståelse och möjliggör helhetsbedömningar som dokument aldrig kan bära ensamma.

7. Uppföljning som integrerar intern kontroll och riskhantering

Uppföljningen omfattar även kommunens arbete med risker och intern kontroll. Varje nämnd ska i sina ordinarie uppföljningar redovisa:

- vilka risker som identifierats,
- hur de hanterats,
- och vilka åtgärder som krävs framåt.

Detta gör att intern kontroll inte ligger vid sidan av styrsystemet, utan är en integrerad del av analys och lärande.

8. Uppföljning på fem nivåer

För att skapa tydlighet i roller och ansvar sker uppföljningen på fem nivåer i styrkedjan:

- **KF – politisk måluppföljning**
KF följer upp resultatmål och indikatorer årligen genom årsredovisningen och tar ställning till den samlade analysen från KS.
- **KS – helhetsanalys och uppsiktsplikt**
KS ansvarar för den samlade bedömningen av kommunens resultat, analyserar nämndernas rapporter och säkerställer att helheten håller ihop. Detta är en central del av KS uppsiktsplikt enligt kommunallagen.
- **Nämnder – måluppfyllelse inom sitt ansvarsområde**
Nämnderna följer upp åtaganden, kvalitet, ekonomi och risker, och levererar bedömningar enligt den gemensamma metoden.
- **Förvaltningar – analys och genomförande**
Förvaltningarna ansvarar för att ta fram analyser, förklaringar, konsekvenser och åtgärdsförslag. Uppföljningen ska vara förankrad i verksamhetens vardag och i professionens bedömningar.
- **Chefer och medarbetare – vardagens uppföljning**
På enhetsnivå sker uppföljning i form av dialog, arbetsplatsträffar, teammöten och vardagsnära nyckeltal. Detta är där styrkedjan möter praktiken.

9. Gemensam bedömningsskala

För att skapa transparens och likvärdighet används en gemensam bedömningsskala för måluppfyllelse (grön – gul – röd, eller liknande). Bedömningen ska alltid motiveras utifrån indikatorer, nyckeltal och analys.

Att Strömsund har tankar om att stödja styrsystemet med ett digitalt verktyg kommer att påverka. Det nya styrsystemet är utformat för att kunna användas tillsammans med ett digitalt planerings- och uppföljningssystem, exempelvis Hypergene eller Stratsys. Ett sådant system kan stärka enhetlighet, spårbarhet och transparens, men ersätter inte själva styrlogiken. När systemstödet upphandlas och implementeras behöver styrsystemet och systemets funktioner samspela, så att arbetssätt och struktur anpassas.

5.6 Dialogformer – styrning genom gemensamma samtal om rätt saker

En central del i det föreslagna styrsystemet är en förstärkt och mer strukturerad dialog mellan politik och tjänsteorganisation.

För Strömsunds kommun är detta särskilt viktigt. Våra intervjuer och workshop visar att kommunen präglas av stort engagemang men att dialogerna ofta sker ad hoc, med varierande spårbarhet och ibland otydlig koppling till mål, resultat och helhet.

Det nya styrsystemet bygger därför på tydliga och återkommande arenor för dialog. Det handlar kanske inte om fler möten utan om rätt möten och möten med rätt innehåll. Vi vill också betona att effektiv styrning förutsätter ett ömsesidigt samspel mellan politiken och förvaltningen:

- Politiken behöver professionens analysstöd för att formulera mål, värdera konsekvenser och prioritera.
- Förvaltningen behöver politisk tydlighet om riktning, prioriteringar och önskad effekt för att kunna leda och organisera arbetet.

När någon av nivåerna arbetar för ensidigt, politiken utan analysstöd, eller förvaltningen utan politisk riktning, tappar styrningen ofta sin träffsäkerhet. Därför behöver dialogerna i någon mening fungera som kvittenser: moment där båda parter bekräftar att de förstått varandra och att mål och uppdrag är tydligt formulerade och förstådda.

5.6.1 Fem arenor för styrningsdialog i Strömsund

Styrningsdialogerna utgör de konkreta mötesplatser där mål, uppdrag, resultat och prioriteringar hanteras gemensamt (på olika nivåer).

För Strömsunds kommun som har begränsad kapacitet och behov av tätare samspel är det viktigt att dessa arenor är få och väl definierade. Vi föreslår följande fem arenor:

Tabell: förslag på arenor för styrningsdialoger

Arena	Syfte	Innehåll	Frekvens	Ansvar
Strategisk budget- och framtidsdag	Säkerställa gemensam politisk riktning och tidig samsyn om mål, prioriteringar och ekonomiska ramar. Koppla samman anpassningsprogrammet med budget och mål.	- Utvecklingsläge och omvärld - Strategiska vägval och målkonflikter - Alternativ och konsekvensbedömning - Prioriteringsmodellens användning	1 ggr/år	KSO/KD
Nämnddialoger (KS-nämnder)	Hålla samman helhetsstyrningen och utöva uppsiktsplikt. Säkerställa att nämnderna arbetar mot samma mål och prioriteringar.	- Måluppfyllelse, kvalitet och ekonomi - Avvikelser och konsekvenser - Behov av stöd och samordning - Gemensamma bedömningar framåt	1 ggr/år	KSO + nämndsordföranden
Resultatdialoger (nämnd-förvaltning)	Skapa samsyn mellan politik och profession kring uppdrag, resultat och behov av åtgärder.	- Analys, prognoser och resurser - Risker och strukturella utmaningar - Förväntningar och uppdrag - Åtgärder och förbättringsförslag	2 ggr/år	Ordföranden
Ledningsdialog (KDLG-förvaltningsledning)	Samordna genomförandet inom tjänsteorganisationen och stärka gemensamma arbetssätt.	- Ekonomi och prognoser - Analys och uppföljning - Digitalisering och utveckling - Kvalitet och riskhantering	2 ggr/år	Kommundirektör
Tvärgående temadialoger	Hantera frågor som går över nämnd- och förvaltningsgränser och kräver samlad analys.	Exempel: - Kompetensförsörjning - Digitalisering och automation - Lokalförsörjning och geografisk närvaro - Social oro och trygghetsfrågor	Vid behov	Kommundirektör

Arenorna beskrivs närmare nedan.

Politisk strategisk-prioriteringsdialog (KF-KS-nämnder) – budget- och framtidsdagar

Detta är kommunens övergripande arena för politisk styrning. Det är ett sammanhållet forum där:

- utvecklingsläge, omvärld och kommunens strukturella utmaningar diskuteras,
- KF:s mål, prioriteringar och ekonomiska ramar förankras,
- KS prövar alternativ och konsekvenser tillsammans med nämnderna,
- målkonflikter och strategiska vägval hanteras tidigt i processen,
- prioriteringsmodellen används för att synliggöra effekter och avvägningar.

Arena syftar till att säkerställa att hela den politiska styrkedjan arbetar utifrån samma riktning, och att budget och mål hänger ihop med anpassningsprogrammet. Genom denna samlade dialog minskar risken för olika tolkningar och parallella politiska spår.

En budget- och framtidsdag genomförs förslagsvis 1 ggr/år.

Styrdialoger mellan KS och nämnderna

Den centrala arenan för helhetsstyrning. Här följer KS upp nämndernas resultat, analyser, risker och prioriteringar, och säkerställer att nämnderna arbetar mot samma målbild.

Dialogen har en tydlig analysförankring och fokuserar på:

- måluppfyllelse, kvalitet och ekonomi,
- avvikelser och konsekvenser,
- behov av stöd, samordning eller förtydliganden,
- gemensamma bedömningar framåt.

Det är också ett sätt för KS att utöva sin uppsiktsplikt i enlighet med KL och reglementet.

Nämnddialoger genomförs förslagsvis en 1/ggr år.

Resultatdialoger mellan nämnd och förvaltning

En operativ arena där förvaltningen presenterar analys, prognoser, resurser, risker och förbättringsförslag. Nämnden ger tydlig politisk riktning, fattar beslut och prioriterar inom sitt verksamhetsområde.

Dialogen ska skapa:

- samsyn om mål och uppdrag,
- tydliga förväntningar,
- kvittens på förståelse mellan politik och profession,
- och en gemensam bild av resultat och behov av åtgärder.

Ledningsdialoger genomförs förslagsvis en 2/ggr år.

Ledningsdialoger inom tjänsteorganisationen (KDLG-förvaltningsledningar)

En arena för att hålla ihop genomförandet på tjänstemannasidan.

Här samordnas:

- ekonomi och prognoser,
- analys och uppföljning,
- digitalisering och utveckling,
- kvalitetsarbete och riskhantering.

Syftet är att säkerställa att förvaltningarna arbetar på ett enhetligt sätt och har gemensamma metoder och förutsättningar.

Ledningsdialoger genomförs förslagsvis en 1/ggr år.

Tvärgående temadialoger, vid behov

Tvärgående dialoger är flexibla arenor som aktiveras när kommunen behöver hantera frågor som går över förvaltnings- och nämndgränser. Strömsunds utvecklingsläge med minskande befolkning, stor geografi, begränsad kapacitet och flera strukturella utmaningar gör den här typen av dialoger särskilt viktiga menar vi. Många av de svåraste frågorna kan helt enkelt inte lösas inom en enskild nämnd eller förvaltning.

Tvärgående dialoger ska därför samlas vid behov, med rätt politiska och tjänstemannamässiga aktörer, för att skapa en gemensam nulägesbild, förstå konsekvenser och komma överens om en samordnad väg framåt.

Exempel på frågor som kräver tvärgående dialog i Strömsund:

- Kompetensförsörjning och rekrytering, särskilt inom skola, vård och socialtjänst – där utbildning, HR, ekonomi och verksamhetsledning måste samverka.
- Digitalisering och automatisering, där effekterna berör alla förvaltningar och kräver samspel mellan IT, ekonomi, HR och verksamheterna.
- Lokalförsörjning och geografisk närvaro – exempelvis skolstruktur, lokalöversyn, hemtjänstens geografiska förutsättningar, fastighetsrelaterade kostnader och investeringsbehov.

5.6.2 Sammanfattning avseende dialogformerna

För en kommun med begränsad kapacitet och stora strukturella utmaningar är det särskilt viktigt att styrningen bygger på dialog, samsyn och gemensamma metoder. Vår bedömning är att ett systematiskt användande av arenor för dialog kommer att vara viktigt för Strömsund framöver, inte minst eftersom de stärker samspelet mellan politik och förvaltning.

5.7 Årshjul – planerings- och uppföljningscykeln

Strömsunds kommun håller just nu på att se över sin planerings- och uppföljningscykel, och det är därför viktigt att det föreslagna styrsystemet inte låser fast kommunen vid en viss modell.

Ett fungerande årshjul behöver skapa tydlighet i när mål sätts, när uppdrag ges, när planering sker och hur uppföljning och analys tas tillvara. Det handlar mindre om exakta datum och mer om att kommunen arbetar i samma takt och utifrån samma förväntningar. I praktiken innebär det att politiken, förvaltningarna och verksamheterna behöver ha en gemensam förståelse för *när* viktiga aktiviteter sker, *vad* som förväntas och *hur* de kopplar till den större styrkedjan.

Normalt sett tar det 2-3 år att etablera en rytm som är känd och förutsägbar i en kommun.

I den fortsatta utvecklingen av årshjulet ser vi tre viktiga utgångspunkter:

- att budgetprocessen, målarbetet och uppföljningen hänger tydligare ihop,
- att nämnder och förvaltningar får tillräcklig tid att planera utifrån mål och uppdrag,
- och att uppföljningen sker vid tidpunkter som ger verklig möjlighet att justera och förbättra.

Årshjulet behöver också vara tillräckligt flexibelt för att rymma tvärgående frågor, akuta lägen och oförutsedda behov av dialog. En gemensam struktur får inte leda till att viktiga frågor "väntar på sin tur", utan snarare ge kommunen en stabil grund som fungerar oavsett politiskt klimat, ekonomiskt läge eller organisatoriska förändringar.

I Strömsunds pågående utvecklingsarbete planeras för att tidigarelägga analys- och prioriteringsarbete så att kommunen redan arbetar med tidig strategisk styrning under hösten och fastställer budgetramar i KF i juni. Det är en hög ambition som ställer krav på att ställa krav på underlag, process och förhållningssätt både inom tjänstepersonsorganisationen och politiken. Vi uppfattar att rytmen bygger på två

fundament:

1. Tidigarelagd strategisk process – analys, omvärldsbedömning och inriktning sker redan under föregående höst.
2. Dubbel horisont – kommunen arbetar parallellt med
 - *nästa års drift och internbudget*, och
 - *strategisk inriktning och prioriteringar för året därefter* (t.ex. budget 2028 under hösten 2026).

Vår bild är att syftet är att skapa förutsägbarhet, bättre analys och mer genomtänkta prioriteringar i en tid när kommunen behöver styra tydligare och mer långsiktigt.

5.7.1 Årshjulet i översikt per månad

Nedan redovisas de huvudsakliga aktiviteterna per månad.

September–december (föregående år): Analys, strategisk riktning och framtidssamtal

1. Analys av föregående år påbörjas redan i september, för att ge tidiga underlag för politisk dialog.
2. KS sammanställer en preliminär årsanalys, inklusive ekonomi, kvalitet, resultat och risk.
3. Strategisk–prioriteringsdialog mellan KF–KS–nämnder genomförs under hösten.
4. Omvärldsanalys, strukturella utmaningar och demografiska trender diskuteras.
5. Politiska vägval och preliminära inriktningar inför kommande budgetperiod formuleras.
6. Kickoff för arbetet med nästkommande års budget (t.ex. budget 2028) sker i november, med dialoger och workshops om både drift och investeringar.

Tanken är att politiken och förvaltningen går in i det nya året med gemensam grundsyn och förberedda prioriteringar.

Januari–mars: Fördjupad analys, lärande och utveckling av åtgärder

1. Den årliga analysen färdigställs och fördjupas.
2. KS tar fram en samlad helhetsanalys av måluppfyllelse, kvalitet, ekonomi och strukturella risker.
3. KF behandlar helhetsanalysen och ger eventuella inriktningar för fortsatt arbete.
4. Nämnder och förvaltningar utvecklar förbättringsåtgärder och prioriteringar baserat på analysen.

Tanken är att kommunen får ett gemensamt lärande som kopplas direkt till kommande styrning och resursprioritering.

April–maj: Strategisk förberedelse och tidiga politiska signaler

1. Fördjupade diskussioner om prioriteringar och målstruktur.
2. Tilläggsanalys inför kommande rambeslut: ekonomi, volymer, demografi.
3. Eventuella temadialoger genomförs för tvärgående frågor (t.ex. digitalisering, lokalförsörjning, kompetensförsörjning).
4. KS fortsätter processen att förbereda rambeslutet i juni.

Intentionen är att kommunen går mot rambeslutet med tydliga alternativ och konsekvensbedömningar.

Juni: KF fastställer budgetramar

1. KF fattar beslut om ekonomiska ramar för nämnderna.
2. Ramfördelningen bygger på den strategiska dialogen från hösten samt analys och förberedelser under våren.
3. Efter rambeslutet påbörjas förvaltningarnas internbudgetarbete.

Ramarna fastställs tidigt och möjliggör stabil planering under resten av året.

Juli–augusti: Förberedelser och analysarbete (lugnare period)

1. Förvaltningar och nämnder bearbetar konsekvenser av ramfördelningen.
2. Underlag tas fram inför internbudget och planeringsdialoger.
3. Prognoser och långsiktiga analyser uppdateras.

Vissa förberedelser kan göras även om det är semesterperiod för många.

September–oktober: Internbudget, genomförandeuppdrag och nästa års strategiarbete

1. Förvaltningar tar fram internbudgetar utifrån KF:s ramar.
2. Nämnderna arbetar med åtaganden och resursfördelning.
3. Dialoger inför nästa års strategiska budgetarbete inleds parallellt (t.ex. arbete med budget 2028).
4. Tvärgående temadialoger genomförs vid behov.
5. KS bereder förslag till genomförandeuppdrag.

Det betyder att kommunen arbetar parallellt med detaljerad genomförandeplanering och kommande års långsiktiga prioriteringar.

November–december: Beslut om mål, uppdrag och planer

1. KF beslutar om mål och budget för kommande år.
2. KS fastställer genomförandeuppdrag.
3. Nämnder beslutar om nämndsplaner.
4. Förvaltningarna tar fram verksamhetsplaner.
5. Strategisk planering för budgeten två år framåt (t.ex. budget 2028) fortsätter genom dialoger och workshops.

Besluten betyder att kommunen har skapat sig en strategisk horisont längre fram.

Löpande under året sker resultatdialoger mellan nämnd och förvaltning, nämndsdialoger mellan KS och nämnderna, tvärgående temadialoger samt operativ uppföljning i förvaltningar och enheter.

5.7.2 Utmaningar och möjligheter med årshjulet

Det utvecklingsarbete som Strömsund har gjort när det gäller budget- och uppföljningsprocessen innebär stora möjligheter, men också några utmaningar som vi vill uppmärksamma.

De möjligheter som vi ser är:

- 1. Tydligare och mer förutsägbar styrning**
Ett gemensamt årshjul skapar en återkommande rytm för mål, uppdrag och uppföljning. Det ger både politiken och tjänsteorganisationen bättre framförhållning och minskar risken för ad hoc-styrning.
- 2. Starkare koppling mellan analys, mål och budget**
Genom att analysera resultat redan från september föregående år får politiken ett bättre underlag för att fatta riktiga beslut.
- 3. Tidigare och bättre förankrade politiska vägval**
Den strategiska dialogen på hösten gör det möjligt att lyfta fram de stora frågorna tidigt: demografi, kompetensförsörjning, lokaler, kvalitet och ekonomi.
- 4. Frigjord kapacitet genom tydliga roller och en gemensam struktur**
När förvaltningar och nämnder arbetar i samma cykel, med samma förväntningar och samma metod, minskar dubbelarbete och personberoende. Det frigör sannolikt tid för analys och förbättring i stället för administration.
- 5. Bättre helhetsstyrning i en relativt liten kommun**
Årshjulet underlättar att lyfta blicken från enskilda verksamheter till kommunens samlade utveckling i enlighet med anpassningsprogrammet. Det skapar förutsättningar för en gemensam riktning och stärker förmågan att prioritera mellan verksamhetsområden.

Samtidigt ser vi ett antal utmaningar som vill vi uppmärksamma:

- 1. SKR:s skatteprognoser kommer senare än flera avgörande beslut**
SKR:s skatteprognoser kommer fem gånger om året: februari, april, augusti månadsskiftet september/oktober samt december. Det innebär en risk för budgetjusteringar, behov av reservramar eller omtag när mer träffsäkra prognoser publiceras.
- 2. Dubbel kalender (nästa år och året därpå) kräver mer kapacitet och tydliga processer**
Det kan skapa flaskhalsar under hösten när både internbudget och strategisk planering ska genomföras parallellt.
- 3. Nämndernas och förvaltningarnas tidsfönster är smalt efter rambeslutet i juni**
Det ökar risken för kvalitetsbrister och begränsar möjligheten till tillräcklig dialog och förankring i planeringsarbetet.

Vi menar att dessa punkter behöver hanteras i den fortsatta utvecklingsprocessen så att eventuella justeringar kan göras aktivt och medvetet.

6 Implementering av styrsystemet

Införandet av det nya styrsystemet behöver ske stegvis och samordnat med både organisationsförändringen, prioriteringsmodellen och det digitala systemstöd som kommunen upphandlar. Syftet bör inte vara att lansera ett "stort paket" vid ett tillfälle, utan att successivt bygga upp arbetssätt, struktur och vana på ett sätt som passar Strömsund.

Styrsystemet kan i huvudsak införas i två spår:

1. sådant som kan genomföras oberoende av digitalt systemstöd,
2. sådant som behöver utvecklas i nära samspel med det digitala verktyget.

6.1.1 Delar som kan genomföras innan digitalt systemstöd

Flera av styrsystemets viktigaste delar kan etableras redan innan ett nytt digitalt system är på plats:

- Styrkedjan och rollerna – tydliggöra ansvarsfördelningen KF–KS–nämnd–förvaltning och beskriva vad som förväntas av respektive nivå.
- Principer och målstruktur – besluta om grundläggande målprinciper, antal KF-mål, skillnaden mellan mål, indikatorer och nyckeltal.
- Dialogarenor – komma överens om vilka politiska och tjänstemannaleda dialoger som ska finnas (t.ex. styrdialoger, resultatdialoger, tvärgående temadialoger) och vilket innehåll de ska ha.
- Gemensam uppföljningslogik – enas om de grundläggande frågorna för analys (vad blev, varför, vad betyder det, vad gör vi nu) och om en enkel bedömningskala för måluppfyllelse.
- Stödmaterial och arbetssätt – ta fram enkla mallar, exempel och rutiner som kan användas oavsett systemstöd.

Detta arbete kan starta direkt och ger kommunen möjlighet att "träna" den nya logiken.

6.1.2 Delar som är beroende av, eller starkt påverkade av, digitalt systemstöd

Andra delar av styrsystemet behöver utvecklas i nära samspel med det digitala systemet (t.ex. Hypergene, Stratsys eller motsvarande), eftersom systemets struktur och funktioner sätter praktiska ramar för hur arbetet kan bedrivas:

- **Detaljerad årscykel och arbetsflöden** – när mål matas in, uppföljningar genomförs, rapporter tas fram och beslut bereds kommer att behöva anpassas till systemets logik.
- **Indikatorhantering och datamodell** – hur indikatorer lagras, uppdateras, rapporteras och visualiseras styrs till stor del av systemet.
- **Rapport- och vystruktur** – hur KF, KS, nämnder och förvaltningar ser sina mål, indikatorer, åtaganden och analyser kommer att formas i samspel mellan styrmodellen och systemets rapportfunktioner.

- **Integrationer och dataflöden** – kopplingar till ekonomi, personal, verksamhetssystem och kvalitetsdata påverkar hur ofta och på vilket sätt analys kan göras.
- **Självservice och transparens** – möjligheten för chefer, verksamheter och politiken att själva ta fram lägesbilder och jämförelser beror i hög grad på hur systemet konfigureras.

Här behöver kommunen undvika att först "rita en perfekt modell på papper" och sedan försöka pressa in den i ett system. Inte heller bör kommunen låta systemlogiken ersätta den styrning man är överens om. Implementeringen bör istället bygga på ett medvetet samspel där styrsystemet anger vilka funktioner som behövs och systemet hjälper till att göra dem praktiskt användbara.

7 Förslag på övergripande tidsplan

Nedan redovisar vi förslag på en övergripande tidsplan som tar hänsyn till att 2026 är ett valår och att det behöver ske samordning med den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt eventuella justeringar av förvaltningsorganisationen.

Tabell: Översiktlig tidplan för implementering av styrsystem

Period	Innehåll	Beslut/ägarskap
Jan–mars 2026 <i>Start och ramverk</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktion i KF, KS, nämnder och KDLG • Förankring av styrkedja, roller och dialogarenor • Framtagning av principer och definitioner (mål, indikator, nyckeltal) • Test av uppföljningslogik i mindre skala • Fortsatt dialog om kravbild för digitalt systemstöd 	KS kan fatta inriktningsbeslut om att införa styrsystemet.
April–juni 2026 <i>Beslut och metodarbete</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Utforma och färdigställa styrsystemets struktur (målstruktur, dialogarenor, roller, uppföljningsmodell) • Beskriva årscykelns grundlogik (ej datumnivå) • Utforma mallar och arbetssätt • Samordning med organisation och prioriteringsmodell • Upphandling/konfiguration av digitalt systemstöd 	KF/KS kan fatta beslut om själva styrsystemet (struktur, arbetssätt, principer). <i>Obs: KF-mål beslutas först inför 2027.</i>
Juli–sept 2026 <i>Konsolidering och testning</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Test av styrdialoger och resultatdialoger i pilotform • Test av mallar och uppföljningsmetodik i utvalda verksamheter • Justeringar baserat på testresultat • Fördjupad konfiguration av digitalt systemstöd • Förberedelse av utbildningar 	Tjänstemannadrivet. Inga större politiska beslut behövs.
Okt–dec 2026 <i>Förberedelse inför nytt mandat</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Färdigställd struktur för styrsystemet (utan målbeslut) • Digitalt systemstöd klart i första versionen • Dokumentation av årscykel, roller och processer • Introduktionsmaterial för kommande politisk organisation • Samordning med organisationsförändringen inför 2027 	KS kan besluta om uppdrag till kommundirektören om styrsystemet.
Jan-feb 2027 <i>Ny politisk organisation tillträder</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktion i styrsystemet • Dialog om prioriteringar, indikatorer och mål • Förberedelse för första beslutsserie 	KF beslutar om mål och indikatorer enligt den nya modellen.
Mars–dec 2027 <i>Införande i skarpt läge</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Årscykeln används fullt ut • Styrdialoger och resultatdialoger genomförs • Första verksamhetsplaneringen i ny modell • Uppföljning och analys enligt gemensam logik • Justeringar utifrån utvärdering 	KS och nämnder fattar löpande beslut enligt ny struktur.

Tidsplanen kan behöva justeras beroende på omständigheter och utveckling i organisationen med mera.

8 Nästa steg

Nedan sammanfattar vi vår bild av de viktigaste nästa stegen för att implementera styrmodellen:

Politiska beslut och ställningstaganden

1. Ge inriktning att styrsystemet ska införas – förslagsvis under våren 2026, när den politiska organisationen är fastställd.
2. Fastställa principer, målstruktur och dialogarenor som grund för kommande planering.
3. Uppdra åt kommundirektören att samordna införandet tillsammans med arbetet med organisationen och prioriteringsmodellen.

Praktiska aktiviteter att starta direkt

1. Förankra styrkedjan och rollerna i KS, nämnder och KDLG så att arbetet får en gemensam grund.
2. Testa arbetssätt, mallar och uppföljningslogik inom ett eller två utvalda områden som förberedelse inför digitalt systemstöd.
3. Säkerställa dialog med kommande leverantör av det digitala systemet, så att styrmodellens logik byggs in i systemet från början och inte behöver anpassas i efterhand.



Utformning av nytt styrsystem i Strömsunds kommun

Slutrapport 2025-12-12, korrigerad 2026-05-22
Fredrik Nornvall & Roland Lexén

Sammanfattning	3
1 Inledning	4
2 Uppdraget	5
3 Metod och källor	5
3.1 Projektstyrning och organisation.....	5
3.2 Datainsamling och underlag	6
3.3 Workshops och dialogprocess.....	6
3.4 Stödmaterial/mallar (under arbete).....	6
3.5 Analysmetod	7
3.6 Avgränsningar.....	7
4 Konsulternas iakttagelser av styrningen – det som fungerar och det som behöver stärkas	7
4.1 Det som fungerar i dagens styrning.....	7
4.2 Det som behöver stärkas i styrningen	8
4.3 Samlad slutsats.....	11
5 Förslag: Styrsystem i Strömsund	12
5.1 Principiella utgångspunkter för Strömsunds styrsystem.....	12
5.2 Styrmodellens delar	13
5.3 Styrkedjan och rollerna	14
5.4 Målstruktur och kriterier för mål.....	17
5.5 Uppföljning med fokus på analys och lärande.....	21
5.6 Dialogformer – styrning genom gemensamma samtal om rätt saker.....	23
5.7 Årshjul – planerings- och uppföljningscykeln.....	27
6 Implementering av styrsystemet	31
7 Förslag på övergripande tidsplan	33
8 Nästa steg	33

Sammanfattning

Strömsunds kommun befinner sig i ett läge som kräver tydligare, mer sammanhållen och mer långsiktig styrning. Demografiska förändringar, minskande skattebas, ökade krav på välfärden och ett geografiskt komplext läge gör att kommunen behöver stärka sin förmåga att prioritera, leda och följa upp verksamheten. Anpassningsprogrammet beskriver detta utvecklingsläge tydligt: kommunen måste anpassa sina arbetssätt, resurser och strukturer till dagens och morgondagens förutsättningar.

Mot denna bakgrund har Public Partner, på uppdrag av Strömsunds kommun, tagit fram ett förslag till ett nytt styrsystem. Uppdraget är en av tre centrala delar i kommunens förändringsarbete: organisationsöversynen, prioriteringsmodellen och utvecklingen av ett nytt styrsystem.

Det föreslagna styrsystemet syftar till att skapa en sammanhållen styrkedja från kommunfullmäktiges mål till verksamheternas resultat. Systemet är utformat för att vara proportionerligt, praktiskt och anpassat till en liten kommun med begränsad kapacitet.

Styrkedjan renodlas så att kommunfullmäktige beslutar om ett mindre antal inriktnings- och resultatmål, medan nämnderna arbetar med åtaganden som beskriver vad de ska göra för att bidra till måluppfyllelse. Indikatorer beslutas av KF och följs upp årligen, medan verksamhetsnära nyckeltal används av nämnder och förvaltningar. Uppföljningen byggs på en gemensam analysmodell som svarar på fyra frågor: Vad blev utfallet? Varför? Vad betyder det? Vad gör vi nu? Kommunstyrelsen ansvarar för helhetsanalysen och uppsiktsplikten.

Dialogerna i styrsystemet samlas i fem arenor: politisk strategisk–prioriteringsdialog, styrdialoger mellan KS och nämnder, resultatdialoger mellan nämnd och förvaltning, ledningsdialoger inom tjänsteorganisationen samt tvärgående temadialoger. Dessa arenor skapar samsyn, spårbarhet och bättre förutsättningar för gemensamma prioriteringar.

Årshjulet ger kommunen en gemensam rytm för mål, uppdrag, planering och uppföljning. Strömsund arbetar redan med en tidigarelagd strategisk process, där analys och prioritering påbörjas under hösten och där KF fastställer budgetramar i juni. Det innebär att kommunen arbetar med dubbel horisont: både internbudget för nästa år och strategiskt arbete för året därpå. Modellen skapar bättre förankring och framförhållning, men innebär också praktiska utmaningar kopplade till sena skatteprognoser, ett smalt planeringsfönster efter rambeslutet och kapacitetskrav när flera processer löper parallellt.

Implementeringen av styrsystemet behöver ske stegvis och samordnat med organisationsförändringen, prioriteringsmodellen och införandet av ett digitalt planerings- och uppföljningssystem. Delar kan genomföras direkt, såsom tydliggörande av roller, målprinciper och dialogarenor. Andra delar kräver samspel med kommande systemstöd, exempelvis indikatorhantering och arbetsflöden. En övergripande tidsplan föreslås med start våren 2026 och fullt införande från 2027.

Sammanfattningsvis bedömer vi att det föreslagna styrsystemet ger Strömsunds kommun en stabil och användbar modell för att styra genom en tid av strukturell förändring.

1 Inledning

Strömsunds kommun befinner sig i en långsiktig strukturell omställning. Demografiska förändringar, minskande skattebas, stora geografiska avstånd och ökande krav på välfärden gör att kommunen behöver styra mer samlat, mer förutsägbart och mer långsiktigt än tidigare. Detta utvecklingsläge beskrivs tydligt i kommunens *Anpassningsprogram*, som slår fast att kommunen behöver anpassa sina arbetsätt, resurser och organisation till dagens och morgondagens förutsättningar – inte till historiska volymer.

Mot denna bakgrund har Strömsunds kommun, genom ekonomichefen som beställare, gett Public Partner i uppdrag att utveckla ett förslag till ett nytt styrsystem. Uppdraget utgör en av tre sammanhängande delar i kommunens förändringsarbete:

- 1. översyn av förvaltningsorganisationen,**
- 2. framtagande av en prioriteringsmodell för politiken, och**
- 3. utveckling av ett nytt styrsystem.**

Styrsystemet är den del som ska binda samman helheten. Det ska skapa en tydligare logik för hur kommunens mål formuleras, hur uppdrag ges och följs upp, hur resurser prioriteras och hur ansvar utkrävs — på ett sätt som är anpassat till Strömsunds storlek, kapacitet och utvecklingsläge. Ambitionen är inte att ta fram fler planer eller mer administration, utan att skapa *färre, tydligare och mer verkningsfulla styrsignaler*.

I nuläget finns flera planer, processer och uppföljningskrav som fungerar var för sig, men som inte fullt ut bildar en sammanhållen styrkedja. Roller och arbetsätt skiljer sig mellan förvaltningar, och den kommunövergripande styrningen saknar en gemensam metod som säkrar att mål, uppdrag och resurser hänger ihop. Resultatet blir en styrning som rymmer mycket engagemang men som inte alltid är enhetlig eller lätt att följa.

Det föreslagna styrsystemet ska därför bidra till att:

- etablera en konsekvent styrkedja från KF:s mål → KS:s uppdrag → genomförande → uppföljning → analys,
- tydliggöra roller och ansvar för politik, ledning och verksamhet,
- skapa en planerings- och uppföljningsprocess som är enkel och realistisk,
- stärka ramverket för analys och beredning av ärenden,
- och underlätta politiska prioriteringar i en tid då resurserna inte räcker till allt (koppling till prioriteringsmodellen)

Vi ser det som att styrsystemet knyter an till de två övriga uppdragen.

Organisationsöversynen säkerställer att kommunen har en struktur som klarar att bära styrningen, och prioriteringsmodellen ger politiken en gemensam logik för svåra beslut. Styrsystemet väver ihop dessa delar och skapar den struktur som gör det möjligt att styra mer enhetligt, transparent och långsiktigt.

Syftet är inte att skapa ett perfekt system, utan ett *tillräckligt tydligt, proportionerligt och praktiskt styrsystem* som fungerar i Strömsunds vardag, med kommunens faktiska kapacitet och utvecklingsläge som utgångspunkt.

2 Uppdraget

Strömsunds kommun genomför under 2025–2026 ett omfattande förändringsarbete för att stärka sin långsiktiga förmåga att styra, prioritera och organisera kommunens verksamhet. I kommunens *Anpassningsprogram* beskrivs behovet av att modernisera styrningen, tydliggöra ansvar och skapa mer enhetliga arbetsätt som kan bära kommunen genom en tid av minskade resurser och ökade krav.

Syftet med styrsystemsoppdraget är att ta fram ett förslag till en enkel, sammanhållen och praktiskt användbar styrmodell som tydliggör roller, ansvar och processer, från målformulering till analys och uppföljning. Styrsystemet ska inte ersätta den politiska målprocessen, utan bidra till att den fungerar mer enhetligt och förutsägbart.

Parallellt med detta uppdrag överväger kommunen även att införa ett digitalt systemstöd för planering och uppföljning. Det ligger utanför denna rapports direkta avgränsning, men påverkar förutsättningarna genom att ett digitalt stöd kan underlätta standardisering, öka transparensen och minska administrationen. Det är därför viktigt att den modell som tas fram är tillräckligt enkel och strukturerad för att kunna implementeras digitalt på sikt.

Uppdraget har genomförts i nära dialog med berörda politiska företrädare, kommundirektörens ledningsgrupp och nyckelpersoner i förvaltningen. Resultatet ska användas som underlag för fortsatt arbete för att utveckla kommunens planering, uppföljning och prioriteringsprocesser.

3 Metod och källor

Arbetet med att utveckla ett förslag till ett nytt styrsystem för Strömsunds kommun har genomförts enligt kommunens projektmodell och med en metodik anpassad till kommunens storlek, kapacitet och utvecklingsläge.

3.1 Projektstyrning och organisation

Uppdraget beställdes av ekonomichefen och inleddes med en styrgrupp bestående av ekonomichefen och kommundirektören. I takt med att arbetet utvecklades och styrsystemets koppling till kommunens övergripande ledning blev tydlig, utökades styrgruppen till att omfatta kommundirektörens ledningsgrupp (KDLG).

Denna förändring var viktig av två skäl:

1. Styrsystemet berör alla förvaltningar och behöver ägas av kommunens samlade ledning.
2. Styrkedjan – från politik till genomförande – kan inte utvecklas utan aktiv medverkan från dem som leder den i vardagen.

Public Partner har ansvarat för analys, processledning och framtagande av förslag, i nära samarbete med ekonomifunktionen och styrgruppen.

3.2 Datainsamling och underlag

Arbetet har baserats på en kombination av kvalitativa och dokumentbaserade underlag:

- Intervjuer med politiska företrädare, förvaltningschefer och nyckelpersoner för att fånga mönster i hur styrning fungerar i praktiken.
- Genomgång av styrdokument såsom mål, planer, budgetprocesser, uppföljningsrapporter, delegationsordningar och rutiner för ärendeberedning.
- Analys av planerings- och uppföljningsprocesser i både nämnder och förvaltningar.
- Underlag från de parallella uppdragen om förvaltningsorganisationen och prioriteringsmodellen.
- Material kopplat till Anpassningsprogrammet, där kommunens utvecklingsläge och behov av styrning beskrivs.

Intervjuerna har anonymiserats och resultatet har sammanställts tematiskt för att identifiera återkommande mönster i uppdragstyngd, styrning, roller och processer.

3.3 Workshops och dialogprocess

Utöver intervjuer och dokumentanalys har arbetet omfattat:

- Workshop den 1 oktober med ekonomi- och stabsfunktioner där vi prövade iakttagelser, bar in exempel från andra kommuner, diskuterade kännetecken och principer och testade bärande element
- riktade dialoger med centrala funktioner (ekonomi, kommunikation, HR, utveckling och IT),
- avstämningar med ekonomichefen och kommundirektören i nyckelskeden av processen.

Syftet har varit att i processen pröva om förslag är praktiskt genomförbara, inte att nå konsensus. Resultaten har använts för att justera struktur, omfattning och detaljeringsgrad i styrmodellen.

3.4 Stödmaterial/mallar (under arbete)

Som en del av uppdraget har Public Partner tagit fram grundläggande mallar och rutiner som stöd för det föreslagna styrsystemet. Syftet har varit att konkretisera hur modellen kan användas i vardagen och att skapa en gemensam utgångspunkt för fortsatt utveckling. Dessa mallar är inte slutliga styrdokument, utan prototyper som visar hur modellen kan fungera när den omsätts i praktiken. De ska ses som ett stöd för fortsatt utveckling och för det implementeringsarbete som behöver göras när kommunen tagit ställning till styrsystemet.

3.5 Analysmetod

Analysen har genomförts enligt Public Partners arbetsmodell och har fokuserat på:

- styrkedjans funktion och tydlighet,
- roller och ansvar mellan politisk nivå, strategisk ledning och verksamhet,
- kopplingen mellan mål, uppdrag, resurser och uppföljning,
- struktur och logik i kommunens planeringscykler,
- styrningens stabilitet över tid,
- och förutsättningar för digitalt systemstöd.

Analysen har tagit avstamp i vad som är realistiskt att genomföra i en liten kommun med begränsad central kapacitet och brett ansvar.

3.6 Avgränsningar

Uppdraget omfattar framtagande av ett förslag till styrsystem, inte införande av digitalt systemstöd (även om modellens logik möjliggör digitalisering), framtagande av alla dokument som systemet kräver, detaljerade processbeskrivningar på verksamhetsnivå. Dessa delar kan bli nästa steg när styrsystemet är beslutat.

4 Konsulternas iakttagelser av styrningen – det som fungerar och det som behöver stärkas

Intervjuer, dokumentanalys och workshops visar att Strömsunds kommun har flera välfungerande delar i sin styrning. Samtidigt visar analysen att styrningen som helhet inte är tillräckligt sammanhållen för att möta kommunens nuvarande utvecklingsläge. Styr signaler finns, men de är inte organiserade i en gemensam struktur som gör att mål, uppdrag, resurser och uppföljning hänger ihop.

I detta kapitel presenteras iakttagelserna uppdelade i två delar: sådant som fungerar väl och sådant som behöver stärkas.

4.1 Det som fungerar i dagens styrning

4.1.1 *Det finns politiska mål och styrdokument som anger riktning*

Kommunen har en etablerad struktur för att formulera politiska mål på fullmäktige- och styrelsenivå. *Mål och Budget* utgör ett övergripande ramverk, och det senaste året har KF och KS arbetat med en gemensam modell för mål- och budgetstyrning.

Anpassningsprogrammet är tänkt att fungera som ett centralt styrdokument som uttrycker målbild, prioriteringar och den utvecklingslogik som kommunen behöver förhålla sig till.

4.1.2 Det finns formella processer för uppföljning och politisk beredning

Styrningen i Strömsunds kommun följer den klassiska kommunala styrkedjan: kommunfullmäktige fastställer övergripande mål, kommunstyrelsen leder och samordnar och nämnder och styrelser ansvarar för genomförandet inom sina områden. Denna struktur är väl känd och uppfattas i grunden som legitim och begriplig.

Det finns etablerade rutiner för uppföljning, särskilt kopplat till ekonomin. I årsredovisningen 2024 följs exempelvis ekonomiska mål upp på ett systematiskt sätt, och kommunen kan redovisa i vilken utsträckning de ekonomiska målen nåtts. Det finns också formella forum för rapportering och återkoppling, främst via delårsrapporter och årsredovisning.

Även om uppföljningen inte är enhetlig mellan alla verksamheter utgör dessa rutiner en viktig bas att bygga vidare på. Kommunen har redan en vana att arbeta med uppföljning, vilket underlättar när styrningen ska utvecklas och standardiseras.

4.1.3 Engagemang och efterfrågan hos politiker och tjänstepersoner

I både intervjuer och workshop framkommer ett tydligt engagemang för att utveckla styrningen. Politiker uttrycker en vilja att få bättre analysunderlag och verktyg för att kunna styra strategiskt och att komma bort från ad hoc-beslut. Tjänstepersoner uttrycker ett behov av tydligare mål, bättre prioriteringslogik och mer stöd i hur styrningen ska omsättas i vardagens ledarskap.

Det finns också en vilja att lära. Under arbetet har flera efterfrågat både utbildning i målstyrning för politiken och gemensamma genomgångar av måltyper, indikatorer och uppföljningsmetoder. Många har framhållit värdet av en gemensam "mål- och budgetdag" med politiken, som ett konkret sätt att stärka styrningen.

Detta engagemang är en central styrka. Ett styrsystem kan bara fungera om det finns en vilja att använda det.

4.1.4 Nämnder och förvaltningar har viss flexibilitet att anpassa arbetssätt till sina förutsättningar

Varje nämnd och förvaltning formulerar i dag strategier och arbetssätt utifrån sina mål och behov. Denna flexibilitet har upplevts som en styrka i en kommun med stora avstånd, varierande verksamhetsförutsättningar och begränsat centralt stöd.

4.2 Det som behöver stärkas i styrningen

Trots styrkorna visar analysen att dagens styrning inte är tillräckligt sammanhållen eller tydlig för att fullt ut stödja kommunens anpassningsarbete. Bristerna är framför allt av strukturell karaktär: de handlar om hur mål formuleras, hur ansvar fördelas, hur uppföljning bedrivs och vilket stöd som finns för analys.

4.2.1 *Avsaknad av ett sammanhållet styrsystem*

Den mest övergripande iakttagelsen är att det saknas en gemensam styrmodell för hela kommunen. Det finns mål, dokument och processer, men de binds inte samman i en tydlig struktur.

Konkret innebär detta att:

- kopplingen mellan fullmäktiges mål och verksamheternas arbete inte alltid är tydlig,
- nämnder och förvaltningar tar fram egna mål och styrdokument som inte alltid relaterar till KF:s prioriterade mål,
- och det saknas ett enhetligt språk och en gemensam logik för hur mål, uppdrag, resurser och uppföljning ska hänga ihop.

I vårt material beskrivs detta som avsaknad av en "röd tråd". Styrningen fungerar i delar, men inte som en helhet. Det blir upp till varje del av organisationen att tolka vad som faktiskt gäller, vilket ökar risken för olika prioriteringar och olika arbetssätt.

4.2.2 *Otydlig och överlastad målstruktur*

Analysen av kommunens mål visar att kommunfullmäktige i dag har ett stort antal prioriterade mål – 24 stycken fördelade på ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet – och att kommunstyrelsen dessutom har egna mål. Därtill kommer nämndmål, verksamhetsmål och olika process- och aktivitetsmål på förvaltningsnivå.

Målen har olika karaktär: vissa är visions- eller normativt formulerade, andra är effektmål, en del är resultatmål och flera är mer av karaktären aktivitet eller process. Det finns ingen gemensam struktur eller tydliga definitioner för de olika måltyperna, vilket gör det svårt att:

- se vilka mål som är övergripande (KF-målen i form av inriktningsmål och prioriterade mål)
- se vilka som är mätbara resultatmål,
- och veta hur uppföljningen ska utformas.

Konsekvensen blir att:

- styrningen upplevs som spretig och överlastad,
- det är svårt att prioritera mellan mål,
- och många mål följs inte upp på ett sätt som leder till analys och åtgärd.

Detta bekräftas också i intervjuerna, där flera chefer uttrycker att "målen inte upplevs spela någon roll" eller att samma mål återkommer år efter år utan att leda till tydlig styrning eller förändring.

4.2.3 *Otydliga roller och ansvar i styrkedjan*

En återkommande iakttagelse är att roller och ansvar inte är tillräckligt tydliga i styrkedjan. Det gäller både vertikalt – mellan KF, KS, nämnder, förvaltningar och enheter – och horisontellt – mellan olika förvaltningar och stödfunktioner.

Exempel på konsekvenser:

- Det är inte alltid klart vilken nivå som ska formulera mål, och vilken nivå som ska översätta dem till åtaganden och aktiviteter.
- I vissa frågor, till exempel kompetensförsörjning, bedrivs arbete i flera delar av organisationen utan en tydlig gemensam strategi eller ansvarsfördelning.
- Ansvar blir ibland personbundet, snarare än kopplat till funktion eller roll, vilket gör styrningen sårbar vid personalförändringar.

I intervjumaterialet uttrycks också en önskan från chefer om tydligare styrning: "Jag vill ha styrning!" – inte i meningen detaljkontroll, utan i form av klara förväntningar, prioriteringar och ramar.

4.2.4 Styrningen upplevs som svår att överblicka i vardagen

För många chefer och medarbetare framstår dagens styrning som svår att förstå och omsätta i vardagen. Det finns många dokument – mål- och budgetdokument, anpassningsprogram, nämndplaner, verksamhetsplaner och rutiner – men de uppfattas inte som en sammanhållen kedja.

Några citat från chefer illustrerar detta:

- "Styrsystemet är ett mörker för mig."
- "KF:s mål är fritt val för nämnder och styrelser."
- "Är det någon som läser det vi skriver?"

Dessa uttryck pekar på två problem:

1. **Styrningen är inte tillräckligt synlig och begriplig** – det är oklart vilka mål som faktiskt gäller, hur de bryts ned och hur de följs upp.
2. **Återkopplingen är svag** – det är inte tydligt hur uppföljning och rapporter används för att styra om, lära och förbättra.

4.2.5 Svag koppling mellan mål, resurser och prioriteringar

I en kommun i anpassning är kopplingen mellan mål, resurser och prioriteringar central. Analysen visar att denna koppling i dag är svag.

Exempel:

- Politiska mål är inte alltid tydligt kopplade till budgetbeslut eller till resursfördelningen mellan verksamheter.
- Prioriteringar sker ofta inom förvaltningsvisa ramar, snarare än utifrån en kommunövergripande logik.
- Det saknas en tydlig metod för hur kommunen ska väga lagstadgade, frivilliga och strategiska verksamheter mot varandra när resurserna inte räcker till allt (vilket hanteras i den parallella prioriteringsmodellen).

Detta gör det svårt att omsätta politiska ambitioner i praktisk styrning och ger också en svagare grund för att kommunicera svåra beslut till medborgarna.

4.2.6 Fragmenterad uppföljning och avsaknad av digitalt systemstöd

Uppföljningen av mål och uppdrag varierar i form, frekvens och innehåll mellan olika delar av organisationen. Vissa mål följs upp med tydliga indikatorer, andra endast med textkommentarer och flera mål får ingen egentlig uppföljning alls.

Det saknas också ett gemensamt digitalt systemstöd för mål- och uppföljningsstyrning. Mycket av uppföljningen hanteras i dag manuellt, i olika dokument och system. Det innebär att:

- rapporteringen blir administrativt tung,
- risken för dubbelarbete ökar,
- möjligheterna till samlad analys på kommunnivå begränsas,
- och det blir svårt för politiken att få en överblick över hur kommunen som helhet utvecklas.

I jämförelsestudier av andra kommuners styrsystem framgår att de kommuner som kommit längre i sin styrning ofta har kombinerat en tydlig styrmodell med ett digitalt systemstöd som standardiserar arbetssätt, indikatorer och rapportering.

För Strömsund innebär detta att ett framtida styrsystem behöver utformas så att det kan stödjas digitalt, även om själva valet av IT-system ligger utanför detta uppdrag.

4.2.6 Risk för minskad legitimitet om styrningen inte tydliggörs

När målen är många och otydliga, uppföljningen varierar och rollerna inte är klargjorda, finns en risk att styrningen uppfattas som en administrativ skrivbordsprodukt snarare än ett praktiskt stöd för styrning och ledning.

4.3 Samlad slutsats

Sammanfattningsvis visar iakttagelserna att Strömsunds kommun har:

- en formell styrkedja,
- politiskt beslutade mål,
- ett anpassningsprogram som uttrycker behovet av förändring,
- etablerade uppföljningsrutiner, särskilt inom ekonomi,
- och ett stort engagemang hos både politiker och tjänstepersoner.

Samtidigt saknas en sammanhållen styrmodell som:

- renodlar målstrukturen,
- tydliggör roller och ansvar i styrkedjan,
- kopplar mål till resurser och prioriteringar,
- ger en enhetlig logik för planering och uppföljning,
- och kan stödjas av ett digitalt system på sikt.

Styrningen fungerar i dag i delar, men inte som en helhet som fullt ut bär det anpassningsarbete som kommunen står inför. Det är denna helhet styrkedjan, målstrukturen, rollerna och uppföljningen som det föreslagna styrsystemet syftar till att stärka.

5 Förslag: Styrsystem i Strömsund

Detta kapitel beskriver det föreslagna styrsystemet för Strömsunds kommun. Förslaget bygger på kommunens behov av en enklare, tydligare och mer sammanhållen styrning i ett läge präglad av demografisk omställning, minskande skattebas och ökade krav på långsiktiga prioriteringar.

Förslaget har utvecklats utifrån intervjuer, dokumentanalys, workshop samt parallella uppdrag om prioriteringsmodell och organisationsöversyn.

Beskrivningen av styrsystemet innehåller följande delar:

- Principiella utgångspunkter
- Styrkedjan och dess roller
- Målstruktur och kriterier för mål
- Uppföljning
- Dialogformer
- Årshjul med planering och uppföljning

Med "kommunens styrsystem" avses en modell som omfattar hela kommunkoncernen, det vill säga kommunens nämnder, förvaltningar men även de kommunala bolagens styrelser och verksamheter i den utsträckning det är förenligt med bolagsordningar, ägardirektiv och gällande lagstiftning.

Vi vill uppmärksamma nämnderna verkar i ett system som formas både av kommunens egna mål och av statliga krav. Den statliga styrningen tar sig uttryck genom lagkrav, nationella mål, tillsyn och riktade uppdrag, och påverkar nämndernas handlingsutrymme. När mål har sitt ursprung i statliga beslut ansvarar nämnderna även för att fatta beslut om dessa inom sina uppdrag, så att verksamheten genomförs i linje med nationella ambitioner.

5.1 Principiella utgångspunkter för Strömsunds styrsystem

Nedanstående utgångspunkter sammanfattar de krav och förväntningar som Strömsunds utvecklingsläge ställer på styrsystemet. De bygger på workshops, intervjuer och analys av nuläget. De är vägledande för styrsystemets konstruktion och ska vara stabila över tid. De kan ses som ledstjärnor när det gäller styrningen i Strömsund.

5.1.1 Helhet före del

Styrsystemet ska hålla ihop kommunen genom en gemensam logik från KF:s mål till vardagens verksamhet. All planering, uppföljning, analys och rapportering ska ske enligt samma grundstruktur för att minska stuprör och skapa helhet.

5.1.2 Tydliga roller: politiken styr, förvaltningen leder och genomför

KF beslutar om mål och ramar, KS samordnar och följer upp, nämnder ansvarar för genomförandet och förvaltningarna organiserar arbetet. En tydlig ansvarsfördelning minskar personberoende och skapar stabilitet.

En "gyllene zon" ska samtidigt ge utrymme för dialog och samsyn mellan politik och tjänstepersoner i analys och prioriteringar.

5.1.3 Få och tydliga mål med spårbarhet

KF ska besluta om ett begränsat antal mål formulerade enligt en gemensam metod, med indikatorer och tydliga målnivåer. Förslaget är att nämnderna inte ska ta fram egna mål utan föreslås istället arbeta med åtaganden för måluppfyllelse.

5.1.4 Enhetliga arbetssätt

Planering och uppföljning ska ske enligt en gemensam årscykel, samma mallar och samma steg i hela kommunen. Det gör styrningen likvärdig och minskar administration, dubbelarbete och lokala varianter.

5.1.5 Uppföljning med analys och lärande

Uppföljningen ska vara analytisk och framåtblickande. Alla uppföljningar ska svara på:

1. Vad visar resultatet?
2. Varför blev det så?
3. Vad betyder det? På kort sikt? På lång sikt?
4. Vad gör vi nu? Vilka förändringar/anpassningar behöver göras?

Fokus ska ligga på styrdialoger, inte på produktion av omfattande skriftliga rapporter.

5.1.6 Proportionalitet: så enkelt som möjligt

Styrsystemet ska vara enkelt att använda och anpassat till kommunens kapacitet. Det ska minska administration, inte öka den, och vara möjligt att digitalisera på sikt. Det är bland annat därför vi föreslår att endast KF sätter mål.

5.1.7 Robusthet och transparens: styrningen ska tåla förändring

Modellen ska fungera oavsett politisk majoritet och organisatoriska förändringar. Den ska vara transparent för invånare och medarbetare och ge tydlig insyn i hur mål sätts, följs upp och hur resurser används.

5.2 Styrmodellens delar

Det föreslagna styrsystemet består av ett antal delar som tillsammans skapar en tydlig och sammanhållen struktur för hur kommunen styr, planerar, följer upp och analyserar.

- 1. Styrkedjan**
KF anger *vad* kommunen ska uppnå, KS håller samman helheten och ger genomförandeuppdrag, nämnderna ansvarar för måluppfyllelse och förvaltningarna för *hur* arbetet genomförs. Detta skapar spårbarhet och minskar spretighet.
- 2. Målstruktur**
KF:s mål är kommunens övergripande styrsignaler och följs av indikatorer som mäter resultat minst en gång per år. Nämnder arbetar med åtaganden, medan verksamheterna använder nyckeltal som stöd i vardagsstyrningen.
- 3. Uppföljning**
Uppföljningen bygger på enhetliga principer och samma analysmodell på alla nivåer. Fokus ligger på vad utfallet blev, varför, och vad som behöver göras framåt. KS ansvarar för den samlade helhetsanalysen.
- 4. Dialogarenor**
Fem arenor skapar en strukturerad och återkommande dialog: politisk strategisk–prioriteringsdialog, KS styrdialoger, nämndernas resultatdialoger, ledningsdialoger i tjänsteorganisationen samt tvärgående temadialoger. Dessa håller ihop styrningen och minskar personberoende.
- 5. Planerings- och uppföljningscykel (årshjulet)**
Årshjulet ger kommunen en gemensam rytm för mål, uppdrag, planering och uppföljning. Det handlar mindre om exakta datum och mer om en samlad struktur där varje steg hänger ihop.

Styrsystemets delar beskrivs nedan.

5.3 Styrkedjan och rollerna

En väl fungerande styrkedja är grunden i ett sammanhållet styrsystem. Rollen för varje nivå i organisationen måste vara tydlig, stabil och gemensam, så att mål, uppdrag, resurser och uppföljning hänger ihop från kommunfullmäktige till vardagens verksamhet.

Detta avsnitt beskriver den föreslagna styrkedjan för Strömsunds kommun, inklusive roller, ansvar och relationer mellan nivåerna. Förslaget bygger på kommunallagen och nulägesanalysen samt tar hänsyn till exempel från andra kommuner.

Den föreslagna styrkedjan utgår från en enkel men avgörande princip: Besluten ska tas på rätt nivå, av rätt aktör, med rätt underlag.

Det innebär att politiken anger vad som ska uppnås och skapar ramarna, medan förvaltningen ansvarar för hur arbetet bedrivs. Genom att hålla nivåernas beslut isär skapas både tydlighet och ansvarstagande.

Strukturen kan sammanfattas i fem led:

1. KF anger *vad* som ska uppnås
– inriktningsmål, resultatmål, ekonomiska ramar och prioriteringar.

2. KS samordnar helheten och leder styrningen
– håller ihop analys och uppföljning.
3. Nämnderna ansvarar för *vad som ska göras* inom sitt uppdrag
– formulerar åtaganden, fördelar resurser och följer upp resultat.
4. Förvaltningarna ansvarar för *hur arbetet ska genomföras*
– planerar, organiserar och förbättrar verksamhetens metoder och arbetssätt.
5. Chefer och medarbetare genomför och förbättrar verksamheten
– bidrar med data, analys, erfarenhet och kontinuerlig utveckling.

5.3.1 Kommunfullmäktige (KF) – sätter riktningen och äger målen

KF har det yttersta demokratiska ansvaret för kommunens styrning. Enligt 5 kap. 1 § KL ansvarar fullmäktige för kommunens mål, budget, riktlinjer för verksamheten och uppföljning. Fullmäktige ska också besluta om mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning (11 kap. 1–3 §§ KL).

I styrsystemet innebär detta att KF:

- beslutar om samtliga mål på strategisk nivå,
- beslutar om indikatorer,
- fastställer ramar för ekonomi och verksamhet,
- följer upp och bedömer om god ekonomisk hushållning uppnås.

KF:s ansvar är att ange *vad* kommunen ska uppnå — inte att besluta om metoder, aktiviteter eller interna processer.

Detta kräver tydliga, begripliga och begränsade mål som både politik och förvaltning kan bära.

KF:s uppgift i styrkedjan är därför att tillhandahålla:

- riktning,
- förutsägbarhet,
- tydliga uppdrag,
- och ett stabilt ramverk för prioriteringar.

5.3.2 Kommunstyrelsen (KS) – leder, samordnar och följer upp

KS har enligt kommunallagen och reglementet ansvar för att leda och samordna kommunens samlade utveckling.

KS har enligt 6 kap. 1 och 6 §§ KL ansvar för att:

- leda och samordna styrningen av kommunens verksamheter och bolag,
- ha uppsikt över nämnder, verksamheter och bolag,
- säkerställa att mål uppfylls och att resurser används effektivt.

Styrsystemet ger KS ett verktyg att utöva denna uppsiktsplikt genom:

- gemensam årscykel, (se nedan)
- samlad helhetsanalys två gånger per år, (se nedan)
- styrdialoger med nämnder och bolagsstyrelser. (se nedan)

5.3.3 Nämnderna – ansvarar för måluppfyllelse och resultat

I det föreslagna styrsystemet får nämnderna en mer renodlad roll som resultatbärare. Nämnderna ansvarar enligt KL för genomförande, uppföljning och resultat inom sina områden. Bolagsstyrelser ansvarar enligt ABL och bolagsordningar för verksamheten i bolagen.

I styrsystemet innebär det att nämnder och bolagsstyrelser:

- formulerar åtaganden utifrån KF:s mål,
- fördelar resurser och leder verksamheten,
- följer upp och analyserar resultat,
- rapporterar till KS enligt gemensam struktur.

Nämndernas uppgift är att säkerställa att kommunfullmäktiges mål får genomslag i verksamheterna – inte att formulera egna mål eller parallella styrsignaler.

Nämnderna tar inte fram egna mål. Deras uppdrag är att leverera på KF:s mål och de genomförandeuppdrag som KS ger.

Denna struktur minskar spretighet, minskar dubbla mål och skapar en tydligare och mer spårbar styrkedja från KF:s mål till verksamhetens resultat.

Ändringen innebär också ett visst skifte i politisk rollfördelning. I många kommuner har nämndmål under lång tid fungerat som ett sätt för nämnderna att uttrycka sin egen politiska vilja. Att ta bort nämndmål kan därför uppfattas som en förändring med viss politisk prestige. I det föreslagna styrsystemet handlar detta dock inte om att minska nämndernas inflytande, utan om att tydliggöra ansvar och stärka styrbarheten i hela kommunen. Genom att KF beslutar om vad som ska uppnås och nämnderna fokuserar på måluppfyllelse och resultat skapas en mer sammanhållen styrning, där nämnderna får större möjligheter att arbeta med kvalitet, prioriteringar och genomförande.

5.3.4 Förvaltningarna – planerar, organiserar och genomför

Förvaltningarna ansvarar för att omsätta nämndernas åtaganden i faktisk verksamhet. Det innebär att förvaltningarna:

- tar fram verksamhetsplaner,
- planerar och organiserar arbetet,
- utvecklar professionella arbetssätt,
- följer upp resultat enligt gemensam metod,
- analyserar avvikelser och föreslår åtgärder,
- säkerställer kvalitet, arbetsmiljö och kompetensförsörjning,
- bidrar med beslutsunderlag av hög kvalitet.

Förvaltningarna ska inte skapa egna målstrukturer, styrmodeller eller system, utan arbeta inom ramen för kommunens gemensamma styrsystem.

5.3.5 Chefer och medarbetare – levererar, följer upp och förbättrar

På enhets- och verksamhetsnivå bärs styrkedjan av chefer och medarbetare.

De ansvarar för:

- att genomföra uppdrag enligt plan,
- att följa rutiner, indikatorer och nyckeltal,
- att bidra med data och erfarenhet till uppföljning,
- att initiera förbättringar och utveckling.

Det är här styrkedjan möter verksamhetens faktiska resultat, i klassrummet eller under ett hemtjänstbesök hos någon av Strömsundsborna.

5.3.6 Roller – sammanfattning i den gemensamma modellen

Nedan sammanfattas beskrivningen av de olika rollerna i styrkedjan.

Tabell: sammanfattning av roller

Nivå	Huvudansvar	Bidrar med	Får inte göra
KF	Beslutar om mål och resurser	Prioritering, inriktning, mål	Detaljstyra verksamheten eller besluta om aktiviteter
KS	Samordnar, leder och följer upp	Styrning och ledning, analys, samordning	Formulera egna mål
Nämnder	Genomföra och tar ansvar för att målen nås, inom ramen för sitt område, kan besluta om nyckeltal	Planering, resursanvändning, analys, åtgärder	Formulera egna mål, skapa parallella strukturer
Förvaltning	Organiserar och driver verksamheten	Verksamhetsplaner, analyser, åtgärder	Omformulera politiska mål, skapa parallella strukturer
Medarbetare	Levererar och förbättrar	Data, erfarenhet och kunskap, förbättringsförslag	Skapa parallella strukturer (för att vara en del av den politiska styrningen)

5.4 Målstruktur och kriterier för mål

Det föreslagna styrsystemet renodlar och förtydligar målstrukturen så att kommunen kan styra mer samlat, långsiktigt och resultatbaserat.

Målstrukturen föreslås byggas upp av tre nivåer:

1. **Inriktningsmål (KF)** – långsiktig politisk inriktning
2. **Resultatmål (KF)** – mätbara mål med indikatorer

3. Åtaganden (nämnder) – nämndernas uppdrag för att bidra till måluppfyllelse

Till strukturen hör två typer av mått:

- **Indikatorer**, som knyts till resultatmålen och beslutas av kommunfullmäktige
- **Nyckeltal**, som används av nämnder och förvaltningar i den operativa styrningen

Denna uppdelning är central för att skapa både styrbarhet och praktisk användbarhet.

5.4.1 Principer för målstrukturen

Målstrukturen bygger på följande principer:

- **Få och tydliga mål:** Kommunfullmäktige ska besluta ett begränsat antal mål som kommunen som helhet ska nå. Ett mindre antal mål ökar styrbarhet, fokus och politisk tydlighet.
- **Enhetlig metod för alla mål:** alla mål ska formuleras, följas upp och analyseras enligt en gemensam metod. Detta minskar variationer och underlättar jämförelser över tid.
- **KF beslutar om mål – nämnder beslutar om åtaganden:** Nämnder tar inte fram egna mål, utan formulerar åtaganden som beskriver vad nämnden ska göra för att bidra till resultatmålen.
- **Indikatorer är strategiska – nyckeltal är operativa**
Indikatorer beslutas av KF och beskriver kommunens övergripande måluppfyllelse. Nyckeltal används av nämnder och förvaltningar och kan ändras utifrån behov.
- **Årlig uppföljning av resultatmål**
Resultatmål ska följas upp **minst en gång per år**, i årsredovisningen. Detta är proportionerligt för kommunens storlek och kapacitet.

5.4.2 Målstrukturens tre nivåer

Inriktningsmål (KF)

Inriktningsmål uttrycker kommunens långsiktiga ambitioner och strategiska riktning. De är viljeinriktade, kvalitativa och utgör ramverket för resultatmålen.

Kännetecken:

- få (5–7),
- långsiktiga över mandatperioden,
- beskriver en önskad framtida position för kommunen,
- inte mätbara.

Inriktningsmål fungerar som politisk kompass och ska vara stabila över tid

Resultatmål (KF)

Resultatmål konkretiserar vad kommunen ska uppnå inom mandatperioden. De är styrande för KS, nämnder och förvaltningar och följs upp i årsredovisningen. Totalt 5-6 resultatmål är lämpligt.

Resultatmål ska:

- vara mätbara,
- ha minst en indikator som ägs av KF,
- ha tydlig baslinje och målnivå,
- vara möjliga för kommunen att påverka,
- följas upp minst en gång per år.

Resultatmålen är navet i den politiska styrningen.

Åtaganden för måluppfyllelse (nämnder)

Åtaganden beskriver vad respektive nämnd ska ansvara för under året för att bidra till resultatmålen. Åtaganden är en viktig länk mellan politiska mål och verksamhetens genomförande.

Åtaganden ska:

- vara konkreta och möjliga att genomföra,
- utgöra beslutsunderlag för förvaltningarnas planering,
- vara begripliga för nämnd, förvaltning och verksamhet,
- inte vara aktivitetslistor men ändå tillräckligt preciserade för att följas upp.

Åtaganden följs upp i nämndernas ordinarie uppföljning.

Aktiviteter i verksamhetsplan är förvaltningens uppgift

Utifrån nämndens planering för måluppfyllnad i åtaganden är det förvaltningens arbete att identifiera, planera, genomföra och följa upp aktiviteter. Aktiviteter (det vill säga konkreta genomförandeinsatser) ingår i verksamhetsplanerna som förvaltningen tar fram utifrån nämndens uppdrag och åtaganden.

Det är alltså förvaltningen som konkretiserar *hur* verksamheten ska bedrivas, genom aktiviteter, arbetsmetoder och prioriteringar.

5.4.3 Indikatorer och nyckeltal

Vi föreslår en tydlig distinktion mellan indikatorer och nyckeltal. Vi menar att det är avgörande för att skapa en spårbar och proportionerlig styrning.

Indikatorer – kopplade till resultatmål och beslutade av KF

Indikatorer är strategiska och visar om kommunen utvecklas i linje med resultatmålen.

Kännetecken:

- är del av målstrukturen,
- beslutas av KF,
- är få och stabila över tid,
- följs upp minst en gång per år,
- är gemensamma för hela kommunen.

Indikatorer ska ge politiken en samlad bild av effekter och resultat.

Exempel:

- Andel invånare som upplever trygghet
- Kostnad per vårdtagare (Kolada)
- Andel elever med behörighet till gymnasiet

Nyckeltal – verksamhetsnära och styrande för nämnder och förvaltningar

Nyckeltal är operativa mått som används i den interna styrningen för att förstå prestation, kvalitet och resurser.

Kännetecken:

- beslutas av nämnder och/eller förvaltningar,
- är flexibla och kan ändras över tid,
- stödjer åtaganden och verksamhetsplaner,
- är en viktig del av analysarbetet,
- ingår inte i den politiska målstrukturen.

Nyckeltal bidrar till verksamhetsnära förbättringsarbete men används inte som politiska styrmått.

Exempel:

- Sjukfrånvaro per enhet
- Personalkontinuitet i hemtjänsten
- Handläggningstider i bygglov
- Elevfrånvaro per skola

5.4.4 Kriterier för välformulerade resultatmål

Alla resultatmål ska uppfylla följande kriterier:

1. **Relevans** – bidrar till kommunens utvecklingsläge och anpassningsarbete.
2. **Påverkbarhet** – kommunen ska kunna påverka utfallet inom mandatperioden.
3. **Tydlighet** – ska vara lätt att förstå och tolka.
4. **Mätbarhet** – indikator måste finnas.
5. **Uppföljningsbarhet** – kan följas upp årligen.
6. **Spårbarhet** – kopplad till uppdrag och åtaganden.
7. **Begriplighet** – möjlig att kommunicera till invånare och medarbetare.
8. **Proportionerlighet** – antalet mål måste vara hanterbart för en liten kommun.

5.4.5 Sammanfattning: beskrivning av mål och indikatorer

I tabellen nedan ger vi en översikt över mål och indikatorer.

Nivå/måltyp	Syfte	Beslutas av	Tids horisont	Uppföljning	Får ändras av	Karaktär/exempel
Inriktningsmål (Strategisk nivå)	Anger den långsiktiga riktningen och önskad utveckling för invånare, samhälle och ekonomi.	KF	4–8 år	Årligen (årsbokslut, delår)	Endast KF	Övergripande, långsiktiga, få till antalet. Ex: Attraktivitet, demografisk anpassning, god ekonomisk hushållning.
Resultatmål (Politisk styrning)	Konkretiserar vad som ska uppnås under perioden för att nå inriktningsmålen.	KF	1–3 år	Årligen/tertiarvis	KF vid budget/ändringsbudget	Mätbara, skarpa resultatkrav. Kopplas direkt till indikatorer.
Indikatorer (Mäts av hela kommunen)	Mäter om kommunen når resultatmålen.	KF	3–4 år	Årligen / tertialvis	Endast KF	Stabilt över tid, begränsat antal, jämförbara. Ex: kostnad/brukare, NKI, bemanning, volym
Åtaganden (Nämnder och bolagsstyrelser)	Beskriver vad nämnden/bolagsstyrelsen ska göra för att bidra till KF:s mål. Nämndsplan/motsvarande	Nämnd / Bolagsstyrelse	1 år	2 ggr/år	Respekt. nämnd/Bolagsstyrelse	Handlingsinriktade, tydliga, inte mål i sig. Ex: "Genomföra X", "Införa Y".
Aktiviteter	Beskriver förvaltningens hur för att ta sig an åtaganden för måluppfyllnad. Verksamhetsplan	Förvalt.	1 år	2 ggr/år	Förvalt.	Planering för att leda och fördela arbetet inom ramen för tjänstemannauppdraget.
Nyckeltal (Operativ nivå)	Följer upp verksamheternas kapacitet, kvalitet och produktion.	Nämnd, förvaltning / Bolag	Löpande	Månad/kvartal	Verksamheten	Operativa mått. Används i analys och tidiga varningssignaler. Ex: bemanningstimmar, kötid, kostnad per enhet.

5.5 Uppföljning med fokus på analys och lärande

Uppföljningen är en av de bärande delarna i styrsystemet och avgör hur väl kommunen kan styra, prioritera och förbättra sin verksamhet.

I Strömsund har uppföljningen hittills varierat mellan förvaltningar och nämnder, och fokus har ofta legat på rapportering snarare än analys.

Vi ser att uppföljningen behöver bli mer likvärdig, mer användbar och mer kopplad till beslut.

5.5.1 Gemensamma principer för uppföljning

Uppföljningen bygger på nio principer som ska gälla på alla nivåer:

1. Gemensamma indikatorer på KF-nivå

Kommunfullmäktiges resultatmål följs upp med indikatorer som beslutas av KF. Indikatorerna utgör den politiskt ägda måttstocken för vad som ska uppnås. De följs upp minst en gång per år och ligger till grund för den samlade årsanalysen.

2. Nyckeltal som stöd för verksamhetsstyrning

Nämnder, förvaltningar och enheter använder kompletterande nyckeltal som är närmare verksamheten och stödjer löpande ledning och förbättring, om de så önskar. Nyckeltalen är stödfunktion och kan variera efter verksamhetens behov.

3. Samma logik på alla nivåer

Varje uppföljning ska svara på fyra frågor, oavsett nivå:

1. Vad skulle vi uppnå?
2. Vad blev utfallet?
3. Varför blev det så?
4. Vad gör vi nu?

Detta skapar en enhetlig metod för analys och bedömning i hela organisationen.

4. Gemensam bedömning och samlad analys

Uppföljningen ska mynna ut i en **samlad analys** av kommunens läge, inte enbart sektorsvisa eller förvaltningsvisa delrapporter. Kommunstyrelsen sammanställer helheten och säkerställer att resultat analyseras i dialog med nämnder och förvaltningar.

5. Fokus på lärande och förbättring

Förhållningssättet bör vara att uppföljning är ett verktyg för utveckling, inte kontroll. Siffror är en utgångspunkt för samtal, inte en slutpunkt. Analys och reflektion ska leda till åtgärder, prioriteringar och justeringar av arbetssätt. Om analysen inte leder till några förändringar så har uppföljningen saknat mening.

6. Dialog före dokument

Skriftlig rapportering ska vara **kort och koncis**. Den verkliga uppföljningen sker i dialoger: styrdialoger, resultatdialoger, ledningsdialoger och tvärgående temadialoger (se nedan). Samtalen skapar förståelse och möjliggör helhetsbedömningar som dokument aldrig kan bära ensamma.

7. Uppföljning som integrerar intern kontroll och riskhantering

Uppföljningen omfattar även kommunens arbete med risker och intern kontroll. Varje nämnd ska i sina ordinarie uppföljningar redovisa:

- vilka risker som identifierats,
- hur de hanterats,
- och vilka åtgärder som krävs framåt.

Detta gör att intern kontroll inte ligger vid sidan av styrsystemet, utan är en integrerad del av analys och lärande.

8. Uppföljning på fem nivåer

För att skapa tydlighet i roller och ansvar sker uppföljningen på fem nivåer i styrkedjan:

- **KF – politisk måluppföljning**
KF följer upp resultatmål och indikatorer årligen genom årsredovisningen och tar ställning till den samlade analysen från KS.
- **KS – helhetsanalys och uppsiktsplikt**
KS ansvarar för den samlade bedömningen av kommunens resultat, analyserar nämndernas rapporter och säkerställer att helheten håller ihop. Detta är en central del av KS uppsiktsplikt enligt kommunallagen.
- **Nämnder – måluppfyllelse inom sitt ansvarsområde**
Nämnderna följer upp åtaganden, kvalitet, ekonomi och risker, och levererar bedömningar enligt den gemensamma metoden.
- **Förvaltningar – analys och genomförande**
Förvaltningarna ansvarar för att ta fram analyser, förklaringar, konsekvenser och åtgärdsförslag. Uppföljningen ska vara förankrad i verksamhetens vardag och i professionens bedömningar.
- **Chefer och medarbetare – vardagens uppföljning**
På enhetsnivå sker uppföljning i form av dialog, arbetsplatsträffar, teammöten och vardagsnära nyckeltal. Detta är där styrkedjan möter praktiken.

9. Gemensam bedömningsskala

För att skapa transparens och likvärdighet används en gemensam bedömningsskala för måluppfyllelse (grön – gul – röd, eller liknande). Bedömningen ska alltid motiveras utifrån indikatorer, nyckeltal och analys.

Att Strömsund har tankar om att stödja styrsystemet med ett digitalt verktyg kommer att påverka. Det nya styrsystemet är utformat för att kunna användas tillsammans med ett digitalt planerings- och uppföljningssystem, exempelvis Hypergene eller Stratsys. Ett sådant system kan stärka enhetlighet, spårbarhet och transparens, men ersätter inte själva styrlogiken. När systemstödet upphandlas och implementeras behöver styrsystemet och systemets funktioner samspela, så att arbetssätt och struktur anpassas.

5.6 Dialogformer – styrning genom gemensamma samtal om rätt saker

En central del i det föreslagna styrsystemet är en förstärkt och mer strukturerad dialog mellan politik och tjänsteorganisation.

För Strömsunds kommun är detta särskilt viktigt. Våra intervjuer och workshop visar att kommunen präglas av stort engagemang men att dialogerna ofta sker ad hoc, med varierande spårbarhet och ibland otydlig koppling till mål, resultat och helhet.

Det nya styrsystemet bygger därför på tydliga och återkommande arenor för dialog. Det handlar kanske inte om fler möten utan om rätt möten och möten med rätt innehåll. Vi vill också betona att effektiv styrning förutsätter ett ömsesidigt samspel mellan politiken och förvaltningen:

- Politiken behöver professionens analysstöd för att formulera mål, värdera konsekvenser och prioritera.
- Förvaltningen behöver politisk tydlighet om riktning, prioriteringar och önskad effekt för att kunna leda och organisera arbetet.

När någon av nivåerna arbetar för ensidigt, politiken utan analysstöd, eller förvaltningen utan politisk riktning, tappar styrningen ofta sin träffsäkerhet. Därför behöver dialogerna i någon mening fungera som kvittenser: moment där båda parter bekräftar att de förstått varandra och att mål och uppdrag är tydligt formulerade och förstådda.

5.6.1 Fem arenor för styrningsdialog i Strömsund

Styrningsdialogerna utgör de konkreta mötesplatser där mål, uppdrag, resultat och prioriteringar hanteras gemensamt (på olika nivåer).

För Strömsunds kommun som har begränsad kapacitet och behov av tätare samspel är det viktigt att dessa arenor är få och väl definierade. Vi föreslår följande fem arenor:

Tabell: förslag på arenor för styrningsdialoger

Arena	Syfte	Innehåll	Frekvens	Ansvar
Strategisk budget- och framtidsdag	Säkerställa gemensam politisk riktning och tidig samsyn om mål, prioriteringar och ekonomiska ramar. Koppla samman anpassningsprogrammet med budget och mål.	- Utvecklingsläge och omvärld - Strategiska vägval och målkonflikter - Alternativ och konsekvensbedömning - Prioriteringsmodellens användning	1 ggr/år	KSO/KD
Nämnddialoger (KS-nämnder)	Hålla samman helhetsstyrningen och utöva uppsiktsplikt. Säkerställa att nämnderna arbetar mot samma mål och prioriteringar.	- Måluppfyllelse, kvalitet och ekonomi - Avvikelser och konsekvenser - Behov av stöd och samordning - Gemensamma bedömningar framåt	1 ggr/år	KSO + nämndsordföranden
Resultatdialoger (nämnd-förvaltning)	Skapa samsyn mellan politik och profession kring uppdrag, resultat och behov av åtgärder.	- Analys, prognoser och resurser - Risker och strukturella utmaningar - Förväntningar och uppdrag - Åtgärder och förbättringsförslag	2 ggr/år	Ordföranden
Ledningsdialog (KDLG-förvaltningsledning)	Samordna genomförandet inom tjänsteorganisationen och stärka gemensamma arbetssätt.	- Ekonomi och prognoser - Analys och uppföljning - Digitalisering och utveckling - Kvalitet och riskhantering	2 ggr/år	Kommundirektör
Tvärgående temadialoger	Hantera frågor som går över nämnd- och förvaltningsgränser och kräver samlad analys.	Exempel: - Kompetensförsörjning - Digitalisering och automation - Lokalförsörjning och geografisk närvaro - Social oro och trygghetsfrågor	Vid behov	Kommundirektör

Arenorna beskrivs närmare nedan.

Politisk strategisk-prioriteringsdialog (KF-KS-nämnder) – budget- och framtidsdagar

Detta är kommunens övergripande arena för politisk styrning. Det är ett sammanhållet forum där:

- utvecklingsläge, omvärld och kommunens strukturella utmaningar diskuteras,
- KF:s mål, prioriteringar och ekonomiska ramar förankras,
- KS prövar alternativ och konsekvenser tillsammans med nämnderna,
- målkonflikter och strategiska vägval hanteras tidigt i processen,
- prioriteringsmodellen används för att synliggöra effekter och avvägningar.

Arena syftar till att säkerställa att hela den politiska styrkedjan arbetar utifrån samma riktning, och att budget och mål hänger ihop med anpassningsprogrammet. Genom denna samlade dialog minskar risken för olika tolkningar och parallella politiska spår.

En budget- och framtidsdag genomförs förslagsvis 1 ggr/år.

Styrdialoger mellan KS och nämnderna

Den centrala arenan för helhetsstyrning. Här följer KS upp nämndernas resultat, analyser, risker och prioriteringar, och säkerställer att nämnderna arbetar mot samma målbild.

Dialogen har en tydlig analysförankring och fokuserar på:

- måluppfyllelse, kvalitet och ekonomi,
- avvikelser och konsekvenser,
- behov av stöd, samordning eller förtydliganden,
- gemensamma bedömningar framåt.

Det är också ett sätt för KS att utöva sin uppsiktsplikt i enlighet med KL och reglementet.

Nämnddialoger genomförs förslagsvis en 1/ggr år.

Resultatdialoger mellan nämnd och förvaltning

En operativ arena där förvaltningen presenterar analys, prognoser, resurser, risker och förbättringsförslag. Nämnden ger tydlig politisk riktning, fattar beslut och prioriterar inom sitt verksamhetsområde.

Dialogen ska skapa:

- samsyn om mål och uppdrag,
- tydliga förväntningar,
- kvittens på förståelse mellan politik och profession,
- och en gemensam bild av resultat och behov av åtgärder.

Ledningsdialoger genomförs förslagsvis en 2/ggr år.

Ledningsdialoger inom tjänsteorganisationen (KDLG-förvaltningsledningar)

En arena för att hålla ihop genomförandet på tjänstemannasidan.

Här samordnas:

- ekonomi och prognoser,
- analys och uppföljning,
- digitalisering och utveckling,
- kvalitetsarbete och riskhantering.

Syftet är att säkerställa att förvaltningarna arbetar på ett enhetligt sätt och har gemensamma metoder och förutsättningar.

Ledningsdialoger genomförs förslagsvis en 1/ggr år.

Tvärgående temadialoger, vid behov

Tvärgående dialoger är flexibla arenor som aktiveras när kommunen behöver hantera frågor som går över förvaltnings- och nämndgränser. Strömsunds utvecklingsläge med minskande befolkning, stor geografi, begränsad kapacitet och flera strukturella utmaningar gör den här typen av dialoger särskilt viktiga menar vi. Många av de svåraste frågorna kan helt enkelt inte lösas inom en enskild nämnd eller förvaltning.

Tvärgående dialoger ska därför samlas vid behov, med rätt politiska och tjänstemannamässiga aktörer, för att skapa en gemensam nulägesbild, förstå konsekvenser och komma överens om en samordnad väg framåt.

Exempel på frågor som kräver tvärgående dialog i Strömsund:

- Kompetensförsörjning och rekrytering, särskilt inom skola, vård och socialtjänst – där utbildning, HR, ekonomi och verksamhetsledning måste samverka.
- Digitalisering och automatisering, där effekterna berör alla förvaltningar och kräver samspel mellan IT, ekonomi, HR och verksamheterna.
- Lokalförsörjning och geografisk närvaro – exempelvis skolstruktur, lokalöversyn, hemtjänstens geografiska förutsättningar, fastighetsrelaterade kostnader och investeringsbehov.

5.6.2 Sammanfattning avseende dialogformerna

För en kommun med begränsad kapacitet och stora strukturella utmaningar är det särskilt viktigt att styrningen bygger på dialog, samsyn och gemensamma metoder. Vår bedömning är att ett systematiskt användande av arenor för dialog kommer att vara viktigt för Strömsund framöver, inte minst eftersom de stärker samspelet mellan politik och förvaltning.

5.7 Årshjul – planerings- och uppföljningscykeln

Strömsunds kommun håller just nu på att se över sin planerings- och uppföljningscykel, och det är därför viktigt att det föreslagna styrsystemet inte låser fast kommunen vid en viss modell.

Ett fungerande årshjul behöver skapa tydlighet i när mål sätts, när uppdrag ges, när planering sker och hur uppföljning och analys tas tillvara. Det handlar mindre om exakta datum och mer om att kommunen arbetar i samma takt och utifrån samma förväntningar. I praktiken innebär det att politiken, förvaltningarna och verksamheterna behöver ha en gemensam förståelse för *när* viktiga aktiviteter sker, *vad* som förväntas och *hur* de kopplar till den större styrkedjan.

Normalt sett tar det 2-3 år att etablera en rytm som är känd och förutsägbar i en kommun.

I den fortsatta utvecklingen av årshjulet ser vi tre viktiga utgångspunkter:

- att budgetprocessen, målarbetet och uppföljningen hänger tydligare ihop,
- att nämnder och förvaltningar får tillräcklig tid att planera utifrån mål och uppdrag,
- och att uppföljningen sker vid tidpunkter som ger verklig möjlighet att justera och förbättra.

Årshjulet behöver också vara tillräckligt flexibelt för att rymma tvärgående frågor, akuta lägen och oförutsedda behov av dialog. En gemensam struktur får inte leda till att viktiga frågor "väntar på sin tur", utan snarare ge kommunen en stabil grund som fungerar oavsett politiskt klimat, ekonomiskt läge eller organisatoriska förändringar.

I Strömsunds pågående utvecklingsarbete planeras för att tidigarelägga analys- och prioriteringsarbete så att kommunen redan arbetar med tidig strategisk styrning under hösten och fastställer budgetramar i KF i juni. Det är en hög ambition som ställer krav på att ställa krav på underlag, process och förhållningssätt både inom tjänstepersonsorganisationen och politiken. Vi uppfattar att rytmen bygger på två

fundament:

1. Tidigarelagd strategisk process – analys, omvärldsbedömning och inriktning sker redan under föregående höst.
2. Dubbel horisont – kommunen arbetar parallellt med
 - *nästa års drift och internbudget*, och
 - *strategisk inriktning och prioriteringar för året därefter* (t.ex. budget 2028 under hösten 2026).

Vår bild är att syftet är att skapa förutsägbarhet, bättre analys och mer genomtänkta prioriteringar i en tid när kommunen behöver styra tydligare och mer långsiktigt.

5.7.1 Årshjulet i översikt per månad

Nedan redovisas de huvudsakliga aktiviteterna per månad.

September–december (föregående år): Analys, strategisk riktning och framtidssamtal

1. Analys av föregående år påbörjas redan i september, för att ge tidiga underlag för politisk dialog.
2. KS sammanställer en preliminär årsanalys, inklusive ekonomi, kvalitet, resultat och risk.
3. Strategisk–prioriteringsdialog mellan KF–KS–nämnder genomförs under hösten.
4. Omvärldsanalys, strukturella utmaningar och demografiska trender diskuteras.
5. Politiska vägval och preliminära inriktningar inför kommande budgetperiod formuleras.
6. Kickoff för arbetet med nästkommande års budget (t.ex. budget 2028) sker i november, med dialoger och workshops om både drift och investeringar.

Tanken är att politiken och förvaltningen går in i det nya året med gemensam grundsyn och förberedda prioriteringar.

Januari–mars: Fördjupad analys, lärande och utveckling av åtgärder

1. Den årliga analysen färdigställs och fördjupas.
2. KS tar fram en samlad helhetsanalys av måluppfyllelse, kvalitet, ekonomi och strukturella risker.
3. KF behandlar helhetsanalysen och ger eventuella inriktningar för fortsatt arbete.
4. Nämnder och förvaltningar utvecklar förbättringsåtgärder och prioriteringar baserat på analysen.

Tanken är att kommunen får ett gemensamt lärande som kopplas direkt till kommande styrning och resursprioritering.

April–maj: Strategisk förberedelse och tidiga politiska signaler

1. Fördjupade diskussioner om prioriteringar och målstruktur.
2. Tilläggsanalys inför kommande rambeslut: ekonomi, volymer, demografi.
3. Eventuella temadialoger genomförs för tvärgående frågor (t.ex. digitalisering, lokalförsörjning, kompetensförsörjning).
4. KS fortsätter processen att förbereda rambeslutet i juni.

Intentionen är att kommunen går mot rambeslutet med tydliga alternativ och konsekvensbedömningar.

Juni: KF fastställer budgetramar

1. KF fattar beslut om ekonomiska ramar för nämnderna.
2. Ramfördelningen bygger på den strategiska dialogen från hösten samt analys och förberedelser under våren.
3. Efter rambeslutet påbörjas förvaltningarnas internbudgetarbete.

Ramarna fastställs tidigt och möjliggör stabil planering under resten av året.

Juli–augusti: Förberedelser och analysarbete (lugnare period)

1. Förvaltningar och nämnder bearbetar konsekvenser av ramfördelningen.
2. Underlag tas fram inför internbudget och planeringsdialoger.
3. Prognoser och långsiktiga analyser uppdateras.

Vissa förberedelser kan göras även om det är semesterperiod för många.

September–oktober: Internbudget, genomförandeuppdrag och nästa års strategiarbete

1. Förvaltningar tar fram internbudgetar utifrån KF:s ramar.
2. Nämnderna arbetar med åtaganden och resursfördelning.
3. Dialoger inför nästa års strategiska budgetarbete inleds parallellt (t.ex. arbete med budget 2028).
4. Tvärgående temadialoger genomförs vid behov.
5. KS bereder förslag till genomförandeuppdrag.

Det betyder att kommunen arbetar parallellt med detaljerad genomförandeplanering och kommande års långsiktiga prioriteringar.

November–december: Beslut om mål, uppdrag och planer

1. KF beslutar om mål och budget för kommande år.
2. KS fastställer genomförandeuppdrag.
3. Nämnder beslutar om nämndsplaner.
4. Förvaltningarna tar fram verksamhetsplaner.
5. Strategisk planering för budgeten två år framåt (t.ex. budget 2028) fortsätter genom dialoger och workshops.

Besluten betyder att kommunen har skapat sig en strategisk horisont längre fram.

Löpande under året sker resultatdialoger mellan nämnd och förvaltning, nämndsdialoger mellan KS och nämnderna, tvärgående temadialoger samt operativ uppföljning i förvaltningar och enheter.

5.7.2 Utmaningar och möjligheter med årshjulet

Det utvecklingsarbete som Strömsund har gjort när det gäller budget- och uppföljningsprocessen innebär stora möjligheter, men också några utmaningar som vi vill uppmärksamma.

De möjligheter som vi ser är:

- 1. Tydligare och mer förutsägbar styrning**
Ett gemensamt årshjul skapar en återkommande rytm för mål, uppdrag och uppföljning. Det ger både politiken och tjänsteorganisationen bättre framförhållning och minskar risken för ad hoc-styrning.
- 2. Starkare koppling mellan analys, mål och budget**
Genom att analysera resultat redan från september föregående år får politiken ett bättre underlag för att fatta riktiga beslut.
- 3. Tidigare och bättre förankrade politiska vägval**
Den strategiska dialogen på hösten gör det möjligt att lyfta fram de stora frågorna tidigt: demografi, kompetensförsörjning, lokaler, kvalitet och ekonomi.
- 4. Frigjord kapacitet genom tydliga roller och en gemensam struktur**
När förvaltningar och nämnder arbetar i samma cykel, med samma förväntningar och samma metod, minskar dubbelarbete och personberoende. Det frigör sannolikt tid för analys och förbättring i stället för administration.
- 5. Bättre helhetsstyrning i en relativt liten kommun**
Årshjulet underlättar att lyfta blicken från enskilda verksamheter till kommunens samlade utveckling i enlighet med anpassningsprogrammet. Det skapar förutsättningar för en gemensam riktning och stärker förmågan att prioritera mellan verksamhetsområden.

Samtidigt ser vi ett antal utmaningar som vill vi uppmärksamma:

- 1. SKR:s skatteprognoser kommer senare än flera avgörande beslut**
SKR:s skatteprognoser kommer fem gånger om året: februari, april, augusti månadsskiftet september/oktober samt december. Det innebär en risk för budgetjusteringar, behov av reservramar eller omtag när mer träffsäkra prognoser publiceras.
- 2. Dubbel kalender (nästa år och året därpå) kräver mer kapacitet och tydliga processer**
Det kan skapa flaskhalsar under hösten när både internbudget och strategisk planering ska genomföras parallellt.
- 3. Nämndernas och förvaltningarnas tidsfönster är smalt efter rambeslutet i juni**
Det ökar risken för kvalitetsbrister och begränsar möjligheten till tillräcklig dialog och förankring i planeringsarbetet.

Vi menar att dessa punkter behöver hanteras i den fortsatta utvecklingsprocessen så att eventuella justeringar kan göras aktivt och medvetet.

6 Implementering av styrsystemet

Införandet av det nya styrsystemet behöver ske stegvis och samordnat med både organisationsförändringen, prioriteringsmodellen och det digitala systemstöd som kommunen upphandlar. Syftet bör inte vara att lansera ett "stort paket" vid ett tillfälle, utan att successivt bygga upp arbetssätt, struktur och vana på ett sätt som passar Strömsund.

Styrsystemet kan i huvudsak införas i två spår:

1. sådant som kan genomföras oberoende av digitalt systemstöd,
2. sådant som behöver utvecklas i nära samspel med det digitala verktyget.

6.1.1 Delar som kan genomföras innan digitalt systemstöd

Flera av styrsystemets viktigaste delar kan etableras redan innan ett nytt digitalt system är på plats:

- Styrkedjan och rollerna – tydliggöra ansvarsfördelningen KF–KS–nämnd–förvaltning och beskriva vad som förväntas av respektive nivå.
- Principer och målstruktur – besluta om grundläggande målprinciper, antal KF-mål, skillnaden mellan mål, indikatorer och nyckeltal.
- Dialogarenor – komma överens om vilka politiska och tjänstemannaleda dialoger som ska finnas (t.ex. styrdialoger, resultatdialoger, tvärgående temadialoger) och vilket innehåll de ska ha.
- Gemensam uppföljningslogik – enas om de grundläggande frågorna för analys (vad blev, varför, vad betyder det, vad gör vi nu) och om en enkel bedömningskala för målpåfyllelse.
- Stödmaterial och arbetssätt – ta fram enkla mallar, exempel och rutiner som kan användas oavsett systemstöd.

Detta arbete kan starta direkt och ger kommunen möjlighet att "träna" den nya logiken.

6.1.2 Delar som är beroende av, eller starkt påverkade av, digitalt systemstöd

Andra delar av styrsystemet behöver utvecklas i nära samspel med det digitala systemet (t.ex. Hypergene, Stratsys eller motsvarande), eftersom systemets struktur och funktioner sätter praktiska ramar för hur arbetet kan bedrivas:

- **Detaljerad årscykel och arbetsflöden** – när mål matas in, uppföljningar genomförs, rapporter tas fram och beslut bereds kommer att behöva anpassas till systemets logik.
- **Indikatorhantering och datamodell** – hur indikatorer lagras, uppdateras, rapporteras och visualiseras styrs till stor del av systemet.
- **Rapport- och vystruktur** – hur KF, KS, nämnder och förvaltningar ser sina mål, indikatorer, åtaganden och analyser kommer att formas i samspel mellan styrmodellen och systemets rapportfunktioner.

- **Integrationer och dataflöden** – kopplingar till ekonomi, personal, verksamhetssystem och kvalitetsdata påverkar hur ofta och på vilket sätt analys kan göras.
- **Självservice och transparens** – möjligheten för chefer, verksamheter och politiken att själva ta fram lägesbilder och jämförelser beror i hög grad på hur systemet konfigureras.

Här behöver kommunen undvika att först "rita en perfekt modell på papper" och sedan försöka pressa in den i ett system. Inte heller bör kommunen låta systemlogiken ersätta den styrning man är överens om. Implementeringen bör istället bygga på ett medvetet samspel där styrsystemet anger vilka funktioner som behövs och systemet hjälper till att göra dem praktiskt användbara.

7 Förslag på övergripande tidsplan

Nedan redovisar vi förslag på en övergripande tidsplan som tar hänsyn till att 2026 är ett valår och att det behöver ske samordning med den politiska organisationen och förvaltningsorganisationen samt eventuella justeringar av förvaltningsorganisationen.

Tabell: Översiktlig tidplan för implementering av styrsystem

Period	Innehåll	Beslut/ägarskap
Jan–mars 2026 <i>Start och ramverk</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktion i KF, KS, nämnder och KDLG • Förankring av styrkedja, roller och dialogarenor • Framtagning av principer och definitioner (mål, indikator, nyckeltal) • Test av uppföljningslogik i mindre skala • Fortsatt dialog om kravbild för digitalt systemstöd 	KS kan fatta inriktningsbeslut om att införa styrsystemet.
April–juni 2026 <i>Beslut och metodarbete</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Utforma och färdigställa styrsystemets struktur (målstruktur, dialogarenor, roller, uppföljningsmodell) • Beskriva årscykelns grundlogik (ej datumnivå) • Utforma mallar och arbetssätt • Samordning med organisation och prioriteringsmodell • Upphandling/konfiguration av digitalt systemstöd 	KF/KS kan fatta beslut om själva styrsystemet (struktur, arbetssätt, principer). <i>Obs: KF-mål beslutas först inför 2027.</i>
Juli–sept 2026 <i>Konsolidering och testning</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Test av styrdialoger och resultatdialoger i pilotform • Test av mallar och uppföljningsmetodik i utvalda verksamheter • Justeringar baserat på testresultat • Fördjupad konfiguration av digitalt systemstöd • Förberedelse av utbildningar 	Tjänstemannadrivet. Inga större politiska beslut behövs.
Okt–dec 2026 <i>Förberedelse inför nytt mandat</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Färdigställd struktur för styrsystemet (utan målbeslut) • Digitalt systemstöd klart i första versionen • Dokumentation av årscykel, roller och processer • Introduktionsmaterial för kommande politisk organisation • Samordning med organisationsförändringen inför 2027 	KS kan besluta om uppdrag till kommundirektören om styrsystemet.
Jan-feb 2027 <i>Ny politisk organisation tillträder</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Introduktion i styrsystemet • Dialog om prioriteringar, indikatorer och mål • Förberedelse för första beslutsserie 	KF beslutar om mål och indikatorer enligt den nya modellen.
Mars–dec 2027 <i>Införande i skarpt läge</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Årscykeln används fullt ut • Styrdialoger och resultatdialoger genomförs • Första verksamhetsplaneringen i ny modell • Uppföljning och analys enligt gemensam logik • Justeringar utifrån utvärdering 	KS och nämnder fattar löpande beslut enligt ny struktur.

Tidsplanen kan behöva justeras beroende på omständigheter och utveckling i organisationen med mera.

8 Nästa steg

Nedan sammanfattar vi vår bild av de viktigaste nästa stegen för att implementera styrmodellen:

Politiska beslut och ställningstaganden

1. Ge inriktning att styrsystemet ska införas – förslagsvis under våren 2026, när den politiska organisationen är fastställd.
2. Fastställa principer, målstruktur och dialogarenor som grund för kommande planering.
3. Uppdra åt kommundirektören att samordna införandet tillsammans med arbetet med organisationen och prioriteringsmodellen.

Praktiska aktiviteter att starta direkt

1. Förankra styrkedjan och rollerna i KS, nämnder och KDLG så att arbetet får en gemensam grund.
2. Testa arbetssätt, mallar och uppföljningslogik inom ett eller två utvalda områden som förberedelse inför digitalt systemstöd.
3. Säkerställa dialog med kommande leverantör av det digitala systemet, så att styrmodellens logik byggs in i systemet från början och inte behöver anpassas i efterhand.



Fiktiva exempel – styrsystem
Bilaga till slutrapport Styrsystem
2025-12-12

FIKTIVT EXEMPEL – TRYGG SKOLVÄG

För att illustrera hur Strömsunds styrssystem fungerar i praktiken används här ett fiktivt, med exemplet: "Trygg skolväg".

Tanken med exemplet är att visa:

- hur ett mål i kommunfullmäktige får genomslag i nämnderna,
- hur nämndernas åtaganden skiljer sig från förvaltningarnas aktiviteter,
- hur kommunstyrelsen har en samordnande roll i uppföljning och beredning,
- hur uppföljning och analys genomförs enligt den gemensamma analysmodellen.

Kommunfullmäktige: inriktningsmål, resultatmål och indikator

Kommunfullmäktige beslutar om ett begränsat antal inriktnings- och resultatmål. I detta exempel fokuserar vi på ett målområde: trygghet för barn och unga.

Inriktningsmål (KF): "Barn och unga ska uppleva ökad trygghet i sin vardag."

Detta inriktningsmål gäller hela kommunen och ska genomsyra flera nämnders verksamhet.

Resultatmål (KF): "Tryggheten på skolvägar ska öka i hela kommunen till år 2028."

Resultatmålet preciserar inriktningen inom ett mer avgränsat område – skolvägen – där kommunen har god möjlighet att påverka.

Indikator beslutad av KF

KF beslutar om en indikator som följs upp årligen på kommunövergripande nivå:

Indikator	Definition	Baslinje	Målvärde 2028
Elevers upplevda trygghet på skolväg	Andel elever (åk 4–9) som svarar att de känner sig trygga på väg till och från skolan	72 %	85 %

Indikatorn följs upp i årsredovisning och används som en del av kommunens samlade bedömning av måluppfyllelse.

Kommunstyrelsens roll: samordning, uppföljning och beredning

I styrsystemet har kommunstyrelsen (KS) en samordnande och uppföljande roll, inte minst kopplat till helhetsanalys och beredning till KF.

I detta exempel ger KS inget särskilt eget uppdrag till nämnderna – nämnderna styrs direkt av KF:s mål. KS roll är i stället att:

- säkerställa att berörda nämnder arbetar i riktning mot KF:s mål,
- hålla styrdialoger med nämnderna om resultat och analys,
- sammanställa en kommunövergripande analys av skolvägstryggheten,
- bereda underlag till KF inför beslut om prioriteringar och resurser.

KS blir därmed den nivå som binder ihop nämndernas arbete och ger KF en samlad bild.

Nämndernas åtaganden – strategiskt resultatansvar

Nämndernas uppdrag är att omsätta KF:s mål till åtaganden, det vill säga vad nämnden ansvarar för att åstadkomma. Åtaganden ska:

- ligga på strategisk nivå,
- beskriva resultat och funktion,
- inte detaljstyra hur förvaltningen ska arbeta.

Här illustreras tre nämnder.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden (BKU)

BKU ansvarar bland annat för förskola, grundskola, gymnasieskola och fritidsverksamhet för barn och unga.

Åtagande BKU

BKU ska säkerställa att elevernas upplevda trygghet på skolvägar följs upp, analyseras och rapporteras årligen.

Detta innebär att BKU tar ansvar för:

- att skolornas elever får komma till tals,
- att tryggheten på skolväg blir föremål för systematisk uppföljning,
- att resultaten förs vidare till andra berörda nämnder och till KS.

Nämndnivåns nyckeltal (exempel)

- Andel skolor som lämnat årlig rapport om skolvägstrygghet (%).
- Antal identifierade riskmiljöer som rapporterats vidare till Kommunstyrelsen (st).

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ansvarar för gator, vägar, belysning med mera.

Åtagande Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ska säkerställa att rapporterade riskmiljöer på skolvägar bereds, prioriteras och åtgärdas inom nämndens budgetramar.

Detta innebär:

- att det finns en process för beredning och prioritering,
- att åtgärder faktiskt genomförs i den takt ekonomin medger,
- att nämnden har uppsikt över hur långt man når varje år.

Nämndnivåns nyckeltal (exempel)

- Andel inkomna riskpunkter som bereds inom tre månader (%).
- Andel prioriterade riskpunkter som åtgärdas under planeringsperioden (%).

Vård- och socialnämnden

Socialnämnden ansvarar bland annat för individ- och familjeomsorg, förebyggande socialt arbete och missbruksvård.

Åtagande Vård- och socialnämnden

Vård- och socialnämnden ska ta fram sociala lägesbilder som stödjer kommunens trygghetsarbete kring barns skolvägar.

Det innebär att nämnden:

- bidrar med kunskap om sociala riskfaktorer och utsatthet,
- samverkar med skola, polis och andra aktörer,
- föreslår och initierar förebyggande insatser där det behövs.

Nämndnivåns nyckeltal (exempel)

- Antal sociala lägesbilder kopplade till barns trygghet på skolvägar (st/år).
- Antal förebyggande insatser som initierats utifrån lägesbilder (st/år).

Förvaltningarnas ansvar: aktiviteter och verksamhetsnära nyckeltal

Förvaltningarnas uppdrag är att genomföra nämndernas åtaganden. De:

- planerar konkreta aktiviteter,
- tar fram verksamhetsnära nyckeltal,
- följer upp arbetet löpande och rapporterar till nämnd.

Nedan visas exempel på hur detta kan konkretiseras.

BKU-förvaltningen

Exempel på aktiviteter

1. **Trygghetsvandringar**
 - Genomföra minst en trygghetsvandring per läsår på varje grundskola, där elever, personal och ibland vårdnadshavare deltar.

2. **Elevdialoger**
 - Genomföra strukturerade samtal eller enkäter med elever om upplevd trygghet på skolväg (exempelvis i åk 4–9).
3. **Dokumentation och rapportering**
 - Samla alla identifierade riskpunkter i ett gemensamt dokumentationssystem.
 - Rapportera riskpunkter vidare till Teknik- och serviceförvaltningen inom tio arbetsdagar.
4. **Samverkan med elevhälsa**
 - Elevhälsan analyserar samband mellan otrygg skolväg, frånvaro och skolresultat.
5. **Information till vårdnadshavare**
 - Informera vårdnadshavare om trygga färdvägar, pågående åtgärder och hur de kan bidra.

Verksamhetsnära nyckeltal (exempel)

- Antal genomförda trygghetsvandringar per år i förhållande till antal skolor (st/andel).
- Antal identifierade riskpunkter per år (st).
- Andel elevgrupper (t.ex. åk 4–9) som deltagit i trygghetsdialog eller enkät (%).
- Tidsåtgång från identifierad riskpunkt till rapportering vidare (medeltal dagar).

Teknik- och serviceförvaltningen

Exempel på aktiviteter

1. **Teknisk riskanalys**
 - Bedöma varje inkommande riskpunkt utifrån trafiksäkerhet, siktförhållanden, belysning, trafikmängd med mera.
2. **Prioriteringslista**
 - Ta fram en prioriteringslista över vilka punkter som ska åtgärdas när, utifrån nytta, kostnad och barns behov.
3. **Genomförande av åtgärder**
 - Installera eller förstärka belysning vid övergångsställen och gångvägar.
 - Anlägga farthinder eller smalna av körbanor vid utsatta passager.
 - Röja sly och förbättra siktlinjer.
 - Förbättra vägmarkeringar och skyltning.
4. **Vinterväghållning**
 - Säkerställa snöröjning och halkbekämpning på utpekade skolvägar i tid.
5. **Uppdatering av skolvägskarta**
 - Dokumentera skolvägar i kommunens GIS-system och uppdatera kartor årligen.

Verksamhetsnära nyckeltal (exempel)

- Antal åtgärdade riskpunkter per år (st).
- Genomsnittlig åtgärdsstid från beslutad åtgärd till genomförande (dagar).
- Andel skolvägssträckor som uppfyller kommunens krav för belysning (%).
- Antal felanmälningar som rör skolvägar (före/efter åtgärder).

Vård- och socialförvaltningen

Exempel på aktiviteter

- 1. Social lägesbild**
 - Ta fram en social lägesbild för områden där skola eller vårdnadshavare signalerar otrygghet.
 - Analysera förekomst av exempelvis skadegörelse, hot, konflikter, missbruk eller kriminalitet.
- 2. Förebyggande insatser**
 - Planera och genomföra riktade insatser, till exempel närvaro av fältare, trygghetsinsatser i samverkan med civilsamhälle, gruppverksamheter för unga.
- 3. Samverkan med polis**
 - Gemensamma möten med polis kring särskilt utsatta platser eller tider (t.ex. sena kvällar vid vissa skolvägar).
- 4. Föräldradiologer**
 - Genomföra informations- och dialogträffar med vårdnadshavare i områden där otrygghet är hög.
- 5. Samverkan med BKU-förvaltningen**
 - Stödja skolor i arbetet med elever som känner stark oro inför skolvägen.

Verksamhetsnära nyckeltal (exempel)

- Antal sociala lägesbilder med koppling till skolväg per år (st).
- Antal förebyggande insatser som genomförts utifrån lägesbilder (st).
- Antal samverkansmöten med polis kring barns trygghet (st).
- Antal föräldradiologer genomförda (st).

Dialogarenor kopplade till exemplet

I styrsystemet lägger vi vikt på styrning genom återkommande dialoger på olika nivåer.

I "Trygg skolväg" kan det konkretiseras så här:

Politisk strategisk dialog (KF)

- KF diskuterar utvecklingen av barns trygghet i kommunen, inklusive skolväg.
- Indikatorn för skolvägstrygghet ingår som en del i KF:s samlade bedömning av måluppfyllelse.

Styrdialoger (KS-nämnder)

- KS för styrdialoger med BKU, Kommunstyrelsen och Socialnämnden.
- Fokus är på:
 - hur nämndernas åtaganden bidrar till KF:s mål,
 - hur långt man nått,
 - vilka hinder och utvecklingsbehov som finns.

Resultatdialoger (nämnd-förvaltning)

- Varje nämnd har resultatdialog med sin förvaltning.
- Förvaltningen redovisar sina verksamhetsnära nyckeltal och analys.
- Nämnden diskuterar eventuella justeringar av åtaganden eller prioriteringar.

Ledningsdialoger inom förvaltning

- Förvaltningsledning följer upp nyckeltal med rektorer, enhetschefer, arbetsledare.
- Konkreta beslut fattas om genomförande, omfördelning av resurser och arbetssätt.

Tvärgående temadialog: Trygg skolväg

- En återkommande temadialog där BKU-förvaltningen, teknisk förvaltning, socialförvaltning, polis och andra relevanta aktörer deltar.
- Syftet är att:
 - dela lägesbilder,
 - samordna insatser,
 - prioritera gemensamma åtgärder.

Årshjul – hur “Trygg skolväg” vävs in under året

Exemplet nedan anknyter till principerna för kommunens planerings- och uppföljningscykel.

Vår

- KF beslutar om mål och indikatorer i budget/plan.
- Nämnderna ser över sina åtaganden och säkerställer koppling till KF:s mål.
- Förvaltningarna påbörjar planering av aktiviteter för kommande läsår.

Sommar – tidig höst

- BKU-förvaltningen planerar trygghetsvandringar och elevdialoger.
- Teknik- och serviceförvaltningen planerar och upphandlar eventuella åtgärder.

Höst

- Trygghetsvandringar genomförs.
- Riskpunkter rapporteras till Teknik- och serviceförvaltningen.
- Vård- och socialförvaltningen genomför vid behov sociala lägesbilder.

Sen höst – vinter

- Förvaltningarna sammanställer nyckeltal och analys.
- Resultatdialoger mellan nämnder och förvaltningar hålls.
- KS sammanställer en kommunövergripande analys inför årsredovisningen.

Vår (nästa år)

- KF tar ställning till årsredovisning och måluppfyllelse.
- Utifrån analys kan KF och nämnder besluta om justeringar av mål, åtaganden eller resursfördelning.

Exempel på uppföljning enligt analysmodellen

I årsredovisningen sammanställs uppföljningen av målområdet "Trygg skolväg". Kommunen använder den gemensamma analysmodellen med fyra frågor: **Vad blev utfallet? Varför? Vad betyder det? Vad gör vi nu?**

Vad blev utfallet?

- Indikatorn "Elevens upplevda trygghet på skolväg" har ökat från 72 % till 78 %.
- BKU rapporterar att 11 av 11 skolor genomfört trygghetsvandringar och elevdialoger.
- Kommunstyrelsen redovisar att 12 av 18 riskpunkter åtgärdats.
- Socialnämnden har tagit fram två sociala lägesbilder och initierat tre förebyggande insatser.

Varför blev det så?

- Förbättrad belysning och trafiksäkerhetsåtgärder har haft tydlig positiv effekt runt flera skolor.
- Entreprenadproblem har försenat vissa åtgärder, vilket gör att sex riskpunkter kvarstår.
- Social otrygghet kopplad till mopedkörning och samlingsplatser kvarstår i två områden.

Vad betyder det?

- Kommunen är på väg mot målvärdet 2028, men takten behöver hållas uppe.
- Tekniska åtgärder behöver planeras med större framförhållning.
- Sociala riskfaktorer kräver fortsatt fokus på förebyggande arbete.

Vad gör vi nu?

- Kommunstyrelsen prioriterar kvarvarande riskpunkter i kommande investeringsplan.
- BKU och Socialnämnden planerar ett gemensamt pilotprojekt med "vandrande skolbuss" och riktade insatser i två områden.
- KS föreslår att indikatorn för skolvägstrygghet fortsatt är prioriterad i kommande planperiod.

FIKTIVT EXEMPEL: ÖVERSÄTTNING AV BUDGETEN TILL NY STYRMODELL

Detta exempel visar hur Strömsunds budget 2026–2027 översätts till den nya styrmodellen steg för steg.

Kommunfullmäktiges inriktnings- och resultatmål

KF har fem långsiktiga **inriktningsmål** och ett fåtal **resultatmål** per målområde. Indikatorerna är kommunens gemensamma styrsignaler.

Inriktningsmål 1 – Hållbar ekonomi som möjliggör god välfärd

Resultatmål 1A – Kommunens resultat ska vara minst 15 mnkr per år.

KF-indikatorer:

- Årets resultat (mnkr) – *Årsredovisning*
- Nettokostnadsandel – *SCB*
- Soliditet – *Årsredovisning*

Inriktningsmål 2 – Trygga, delaktiga och friska invånare

Resultatmål 2A – Tryggheten ska öka.

KF-indikatorer:

- Trygghetsindex – *SCB medborgarundersökning*
- Anmälda brott i offentlig miljö – *Brå*
- Otrygghet i boendemiljö – *SCB*

Resultatmål 2B – Psykisk ohälsa ska minska.

KF-indikatorer:

- Psykisk ohälsa (andel) – *Folkhälsomyndigheten*
- Ensamhet bland äldre – *Socialstyrelsen*

Resultatmål 2C – Delaktigheten ska öka.

KF-indikatorer:

- Delaktighetsindex – *SCB*
- Unga som upplever inflytande – *LUPP/ungdomsundersökning*

Inriktningsmål 3 – Goda uppväxtvillkor för barn och unga

Resultatmål 3A – Kunskapsresultaten ska förbättras.

KF-indikatorer:

- Meritvärde åk 9 – *Skolverket*
- Andel elever som når kunskapskraven – *Skolverket*

Resultatmål 3B – Fler barn och unga deltar i kultur och fritid.

KF-indikatorer:

- Andel barn i organiserad fritid – *Kommunens statistik*

Resultatmål 3C – Unga etablerar sig bättre i arbete eller studier.

KF-indikatorer:

- Ungdomsarbetslöshet – *Arbetsförmedlingen*
- Etableringsgrad efter gymnasiet – *SCB RAMS*

Inriktningsmål 4 – En attraktiv kommun att bo och verka i

Resultatmål 4A – Företagsklimatet ska förbättras.

KF-indikatorer:

- NKI Företag – *SKR*
- Handläggningstider – *Myndighetsnämnden*

Resultatmål 4B – Befolkningsutvecklingen ska bromsas

KF-indikatorer:

- Befolkningsförändring – *SCB*
- Nettoinflyttning – *SCB*

Resultatmål 4C – Kommunen ska stärka sin attraktionskraft som arbetsgivare.

KF-indikatorer:

- Medarbetarindex – *HME-mätning*
- Sjukfrånvaro – *HR-system*

Inriktningsmål 5 – Minskad klimatpåverkan och hållbar omställning

Resultatmål 5A – Klimatpåverkan ska minska.

KF-indikatorer:

- CO₂e-utsläpp – *Klimatbokslut/Energisystem*
- Energiförbrukning/m² – *Fastighetssystem*

Resultatmål 5B – Resurser ska användas mer cirkulärt.

KF-indikatorer:

- Matsvinn – *Måltidsverksamheten*
- Andel återbrukat material – *Inköp/Lokaler*

Nämndernas åtaganden och nämndernas egna nyckeltal

Nyckeltal på nämndnivå är frivilliga, men rekommenderade.
De ska ge nämnden tidig signalering, men de är inte KF:s indikatorer.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden (BKU)

Åtaganden:

- Höja kunskapsresultaten genom systematiska kvalitetsarbeten.
- Stärka elevhälsans förebyggande arbete.
- Öka barns och ungas delaktighet och inflytande.
- Öka deltagandet i kultur- och fritidsverksamhet.
- Bidra till ungas etablering i arbetsliv och studier.

Nämndens egna nyckeltal (exempel)

Utbildning:

- Andel elever med >90 % närvaro – *Skola24*
- Antal elever i behov av särskilt stöd som får insats inom 4 veckor – *EHT-rapportering*

Delaktighet:

- Antal skolor med etablerade elevråd – *BKU rapportering*
- Andel elever som upplever att de kan påverka skolmiljön – *lokal skolenkät*

Kultur och fritid:

- Deltagartillfällen i kulturskolan – *Kulturskolan*
- Deltagande i föreningsaktiviteter i glesbygd – *Föreningsregister*

Etablering:

- Antal elever i årskurs 9 som deltar i praktik/arbetslivsorientering – *Skolstatistik*

Vård- och socialnämnden

Åtaganden:

- Minska psykisk ohälsa och ensamhet.
- Minska våld i nära relationer och hedersrelaterat våld.
- Stärka insatser för etablering i arbete och studier.
- Genomföra sociala lägesbilder och förebyggande arbete.

Nämndens egna nyckeltal

Psykisk hälsa:

- Antal personer som får tidiga psykosociala stödinsatser – *Socialtjänstens system*
- Tiden från första kontakt till erbjuden insats – *SoL-journal*

Ensamhet:

- Antal deltagare i sociala mötesplatser – *Äldreomsorgens statistik*
- Andel äldre som uppger ensamhet – *brukarundersökning*

Våld i nära relation:

- Antal orosanmälningar kopplade till våld – *Socialtjänsten*
- Antal genomförda riskbedömningar (FREDA) – *Kvalitetsuppföljning*

Etablering:

- Andel personer som lämnar försörjningsstöd för arbete/studier – *Ekonomiskt biståndsregister*
- Genomsnittlig tid i försörjningsstöd – *Socialtjänstens system*

Kommunstyrelsen

Åtaganden:

- Genomföra klimat- och energiarbete i kommunens fastigheter.
- Skapa trygga och attraktiva offentliga miljöer.
- Minska matsvinn och öka återbruk.
- Utveckla infrastrukturen för ett attraktivt och fungerande samhälle.

Nämndens egna nyckeltal

Trygghet & miljö:

- Åtgärdsstid för felanmälningar – *Ärendesystem*
- Antal trygghetsskapande åtgärder genomförda – *Trygghetslogg*

Energi & klimat:

- Andel byggnader med energiklass C eller bättre – *Energideklarationer*
- Antal genomförda energieffektiviseringsprojekt – *Fastighetsförvaltning*

Cirkularitet:

- Andel återbrukat material i renoveringsprojekt – *Inköpssystem*
- Matsvinn per portion (gram) – *Kökens mätningar*

Diarienummer KS.2026.842 041

§ 92 Ändringar i ekonomisk process 2027

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att avsluta det återremitterade ärendet (KF § 67/2026) med motiveringen att frågan om den ekonomiska processen ligger inom kommunstyrelsens mandat och därför inte ska beslutas av kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsens beslut

1. Beslut om budget för 2027, verksamhetsmål samt investeringar per objekt flyttas från den 15 juni till kommunfullmäktiges sammanträde 30 september 2026.
2. Beslut om förslag till budget 2027 samt beslut om investeringar per objekt den 26 maj i kommunstyrelsen flyttas till kommunstyrelsens sammanträde den 22 september.

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunstyrelsens beslut.

1. Beslut om budget för 2027, verksamhetsmål samt investeringar per objekt flyttas från den 15 juni till kommunfullmäktiges sammanträde 30 september 2026.
2. Beslut om förslag till budget 2027 samt beslut om investeringar per objekt den 26 maj i kommunstyrelsen flyttas till kommunstyrelsens sammanträde den 22 september.
3. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att avsluta det återremitterade ärendet (KF § 67/2026) med motiveringen att frågan om den ekonomiska processen ligger inom kommunstyrelsens mandat och därför inte ska beslutas av kommunfullmäktige.

§ 92 fortsättning

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Sammanfattning av ärendet

Den fastlagda ekonomiska processen säger att beslut om budget och mål för år 2027 ska fattas den 15 juni i kommunfullmäktige. Verksamheterna står inför en omorganisation som också ska beslutas den 15 juni i kommunfullmäktige. Innan beslut fattas om omorganisationen gäller den nuvarande organisationen. Att först besluta om en budget för den nuvarande organisationen för att sen ta nytt beslut efter omorganisationen riskerar att innebära dubbelt arbete för både politik och verksamhet. Därför är det bättre att skjuta på beslut och i stället lägga tiden på budgetarbete inför den nya organisationen. Beslut om investeringar för samma år bör följa samma tidplan som beslut om budget eftersom omfattningen av investeringar också påverkar exempelvis resultat.

Ärendet var uppe för beslut i kommunfullmäktige den 29 april 2026. Där blev ärendet återremitterat till kommunstyrelsen med motiveringen att man efterfrågade en analys om vilka effekter en senareläggning av investeringsbudgetens beslutsdatum får för verksamheternas genomförande av investeringsobjekten under 2027.

Efter genomgång av gällande styrdokument och ansvarsfördelning har det konstaterats att beslutanderätten i frågan ligger hos kommunstyrelsen och inte hos kommunfullmäktige, då beslut om ekonomisk process för 2026 togs av kommunstyrelsen den 26 november 2025, § 220. I

kommunstyrelsens reglemente står det bland annat att styrelsen ska leda arbetet med, och samordna utformningen av, övergripande och strategiska mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten. Ärendet tas därför upp för beslut i kommunstyrelsen.

Underlag till beslut

Tjänsteskrivelse - Ändringar i ekonomisk process 2027

KF § 67/2026

Riskbedömning avseende investeringsbudget 2027

Beslutet skickas till

Kommunledningsförvaltningen, ekonomichef

Kommunledningsförvaltningen, kommundirektör

Diarienummer KS.2026.842

Ändringar i ekonomisk process 2027 - återremittering

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunstyrelsens beslut.

1. Beslut om budget för 2027, verksamhetsmål samt investeringar per objekt flyttas från den 15 juni till kommunfullmäktiges sammanträde 30 september 2026.
2. Beslut om förslag till budget 2027 samt beslut om investeringar per objekt den 26 maj i kommunstyrelsen flyttas till kommunstyrelsens sammanträde den 22 september.
3. Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta att avsluta det återremitterade ärendet (KF § 67/2026) med motiveringen att frågan om den ekonomiska processen ligger inom kommunstyrelsens mandat och därför inte ska beslutas av kommunfullmäktige.

Beskrivning av ärendet

Den fastlagda ekonomiska processen säger att beslut om budget och mål för år 2027 ska fattas den 15 juni i kommunfullmäktige. Verksamheterna står inför en omorganisation som också ska beslutas den 15 juni i kommunfullmäktige. Innan beslut fattas om omorganisationen gäller den nuvarande organisationen. Att först besluta om en budget för den nuvarande organisationen för att sen ta nytt beslut efter omorganisationen riskerar att innebära dubbelt arbete för både politik och verksamhet. Därför är det bättre att skjuta på beslut och i stället lägga tiden på budgetarbete inför den nya organisationen. Beslut om investeringar för samma år bör

följa samma tidplan som beslut om budget eftersom omfattningen av investeringar också påverkar exempelvis resultat.

Ärendet var uppe för beslut i kommunfullmäktige den 29 april 2026. Där blev ärendet återremitterat till kommunstyrelsen med motiveringen att man efterfrågade en analys om vilka effekter en senareläggning av investeringsbudgetens beslutsdatum får för verksamheternas genomförande av investeringsobjekten under 2027.

Efter genomgång av gällande styrdokument och ansvarsfördelning har det konstaterats att beslutanderätten i frågan ligger hos kommunstyrelsen och inte hos kommunfullmäktige, då beslut om ekonomisk process för 2026 togs av kommunstyrelsen den 26 november 2025, § 220. I kommunstyrelsens reglemente står det bland annat att styrelsen ska leda arbetet med, och samordna utformningen av, övergripande och strategiska mål, riktlinjer och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten. Ärendet tas därför upp för beslut i kommunstyrelsen.

Beslutsunderlag

KF § 67/2026

Riskbedömning avseende investeringsbudget 2027

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Niclas Liljefjäll

Beslut skickas till

Kommunledningsförvaltningen, ekonomichef

Kommunledningsförvaltningen, kommundirektör

Diarienummer KS.2026.842

Riskbedömning avseende investeringsbudget 2027

Vid kommunfullmäktiges sammanträde den 29 april 2027 återremitterades ärende KS.2026.842, ändringar i ekonomisk process 2027. Ärendet ska kompletteras med en bedömning av vilka effekter en senareläggning av investeringsbudgetens beslutsdatum kan få för verksamheternas genomförande av investeringsobjekten under 2027.

Bedömningen är att en senareläggning av beslut kan innebära kortare tid att genomföra mer omfattande investeringar som i vissa fall ska genomgå både projektering, upphandling, bemanning och så vidare. Man får då ta ställning till om investeringsäskandet ska delas upp på fler år och man kan också tänka sig att man förbereder sig så mycket man kan innan beslut så att processen kan komma igång så tidigt som möjligt. Man får också planera så att det finns lösningar i verksamheterna i det fall en investering kommer på plats senare än tänkt.

Det finns också fördelar med att beslut om investeringar följer samma tidsplan som övrig budget och mål. Budget för verksamheterna bör påverkas av nivån på investeringsbelopp men också omvänt, nivån på investeringsbelopp bör påverkas av budget för verksamheterna. Om dessa beslut fattas samtidigt så underlättar det strategisk planering.

Diarienummer KS.2026.842

§ 67 Ändringar i ekonomisk process 2027

Kommunfullmäktiges beslut

Ärendet återremitteras till kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Beslut om budget 2027 inklusive kommunfullmäktiges mål den 15 juni i kommunfullmäktige flyttas till kommunfullmäktiges sammanträde 30 september 2026.
2. Beslut om budget 2027 den 26 maj i kommunstyrelsen flyttas till kommunstyrelsens sammanträde den 22 september.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunfullmäktige besluta enligt kommunstyrelsens förslag.

Susanne Hansson (S) yrkar ett tilläggsyrkande om att investeringsbudgeten för 2027 flyttas fram till kommunfullmäktige den 30 september 2026.

Simon Högberg (M) yrkar återremiss: Vilka effekter får en senareläggning av investeringsbudgetens beslutsdatum för verksamheternas genomförande av investeringsobjekten under 2027.

Ordföranden frågar kommunfullmäktige om ärendet ska avgöras idag.

Ordförande finner att ärendet ska avgöras idag.

Votering

Ordförande finner att votering är begärd och ska genomföras.

Ja-röst för att avgöras idag.

Nej-röst för att återremittera.

Vid omröstningen avges 18 ja-röster och 16 nej-röster. Inga ledamöter avstår från att rösta.

Ordföranden finner att kommunfullmäktige beslutar återremittera ärendet då mer än en tredjedel av ledamöterna röstat för en återremiss.

den 29 april 2026

Beskrivning av ärendet

Den fastlagda ekonomiska processen säger att beslut om budget för år 2027 ska fattas den 15 juni i kommunfullmäktige. Verksamheterna står inför en omorganisation som också ska beslutas den 15 juni i kommunfullmäktige. Innan beslut fattas om omorganisationen gäller den nuvarande organisationen. Att först besluta om en budget för den nuvarande organisationen för att sen ta nytt beslut efter omorganisationen riskerar att innebära dubbelt arbete för både politik och verksamhet. Därför är det bättre att skjuta på beslut och i stället lägga tiden på budgetarbete inför den nya organisationen.

Underlag till beslut

KS §75/2026

Tjänsteskrivelse - Ändringar i ekonomisk process 2027

Underlag till beslut

KS § 75/2026

Tjänsteskrivelse - Ändringar i ekonomisk process 2027

Beslut skickas till

Kommunledningsförvaltningen, ekonomichef

Kommunledningsförvaltningen, kommundirektör

Diarienummer KS.2026.184 107

§ 101 Revidering av ägardirektiv för Strömsunds energi AB - 2026

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds Energi AB med ändringsyrkandet.
2. Upphäva tidigare ägardirektiv beslutat den 16 november 2022.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds Energi AB.
2. Upphäva tidigare ägardirektiv beslutat den 16 november 2022.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds Energi AB med Karin Näsmarks ändringsyrkande;

Karin Näsmark (S) yrkar att texten under punkten 6, första punkten, uppräknningen av målsättningar tas bort.

Jäv

Gudrun Andreasson, (S), Robert Gjersvold (SD) samt Veronica Berglund (SD) anmäler ställföreträdarjäv för Strömsund Energi AB.

Beskrivning av ärendet

En översyn av Strömsunds Energis ägardirektiv har genomförts i syfte att aktualisera och förtydliga styrningen av bolaget, samt att förtydliga bolagets mål gällande miljö- och klimatarbete utifrån kommunfullmäktiges prioriterade mål 2026. Den senaste revideringen beslutades i november 2022.

§ 101 fortsättning

Revideringen innefattar främst tillägget av den nya rubriken "Klimat- och miljömål". Ett förtydligande har gjorts gällande bolagets krav på att samråda med kommunens ekonomichef, samt revideringar i de ekonomiska målen.

Ny text i ägardirektivet markeras med gul text, borttagen text markeras med överstruken text.

Underlag till beslut

AU § 94/2026

Tjänsteskrivelse Revidering av ägardirektiv för Strömsunds Energi AB -
Ägardirektiv för Strömsunds Energi AB - Förslag till revidering

Diarienummer KS.2026.184

Revidering av ägardirektiv för Strömsunds energi AB

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds energi AB.
2. Upphäva tidigare ägardirektiv beslutat den 16 november 2022.

Beskrivning av ärendet

En översyn av Strömsunds energis ägardirektiv har genomförts i syfte att aktualisera och förtydliga styrningen av bolaget, samt att förtydliga bolagets mål gällande miljö- och klimatarbete utifrån kommunfullmäktiges prioriterade mål 2026. Den senaste revideringen beslutades i november 2022.

Revideringen innefattar främst tillägget av den nya rubriken "Klimat- och miljömål". Ett förtydligande har gjorts gällande bolagets krav på att samråda med kommunens ekonomichef, samt revideringar i de ekonomiska målen.

Ny text i ägardirektivet markeras med gul text, borttagen text markeras med överstruken text.

Beslutsunderlag

Ägardirektiv för Strömsunds energi AB - Förslag till revidering

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Niclas Liljefjäll

Beslut skickas till

Strömsunds energi AB

Kommunledningsförvaltningen, kansli

Ägardirektiv för Strömsunds energi AB

Ägardirektiv för Strömsunds energi AB, nedan kallat bolaget, antaget av kommunfullmäktige i Strömsunds kommun, nedan kallad kommunen.

1. Syfte och ändamål

Bolaget ska leverera värme till anslutna abonnenter och ska vara en viktig resurs i energiomställningen.

Bolaget ska uppfattas som en nära, trygg och långsiktigt säker leverantör som erbjuder miljöanpassade värmelösningar för god totalekonomi.

2. Allmänt

Bolaget är en del av kommunens verksamhet och en resurs inom den kommunala koncernen. Bolaget står under kommunstyrelsens uppsikt och har att följa av kommunfullmäktige utfärdade direktiv. Förutom lag och annan författning regleras bolagets verksamhet genom:

- Bolagsordning
- Ägardirektiv
- Avtal mellan kommunen och bolaget
- Tillämpliga delar av kommunens styrande dokument

3. Verksamhetskrav

Produktion av värme i en större fjärrvärmeanläggning ger fördelar med avseende på miljö, pris, bekvämlighet och tillförlitlighet.

Bolaget säljer värme till offentlig verksamhet, privata konsumenter och andra fastighetsägare inom Strömsunds kommun.

Bolaget ska:

- Tillhandahålla värme till anslutna abonnenter på ett tillfredsställande sätt.
- Förvalta och underhålla bolagets anläggningar.

- Aktivt leda erforderlig utveckling och förbättring av bolagets verksamhet.
- Anpassa utrustning och bränslen för att sänka bolagets kostnader och minimera miljöpåverkan.
- Aktivt marknadsföra sina tjänster för att vinna nya kunder.

4. Särskilda verksamhetskrav

Bolaget ska ingå i kommunens koncern- och krisledningsorganisation.

Kommunfullmäktiges beslut ska inhämtas i frågor av principiell karaktär

Informationskrav

Ekonomisk redovisning

Bolaget ska följa kommunstyrelsens utfärdade tidsplaner som gäller för kommunens övriga verksamheter, vad gäller ekonomisk rapportering som budget, bokslut och delårsrapportering.

Bolaget ansvarar själv för sin ekonomiska verksamhet enligt aktiebolagslagen. I frågor som rör bolagets finansiella verksamhet ska bolaget dock samråda med kommunens ekonomichef innan beslut fattas.

Övrig information

Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har rätt att under året löpande kalla bolagets ledning för information om bolagets verksamheter och ekonomi.

Bolaget redovisar aktuellt läge inom verksamheten samt viktigare frågor två gånger per år till kommunstyrelsen samt en gång per år till kommunfullmäktige.

5. Ekonomiska mål

- Bolaget ska bedriva verksamheten på affärsmässiga villkor och sträva efter en utveckling som ger förutsättningar för ekonomisk stabilitet.
- Bolaget ska eftersträva att under femåriga beräkningsperioder genomsnittligt generera en avkastning motsvarande två procent av totalt kapital per år
- **Beslut om eventuell borgensavgift för bolaget fattas av kommunstyrelsen senast i oktober inför kommande budgetår.**

- Bolaget ska verka för ett lägsta möjliga energipris för anslutna abonnenter samtidigt som en rimlig vinst uppnås.
- Bolagets ägare ska erhålla en årlig avkastning på 17 procent på aktiekapitalet i de fall som det egna kapitalet i bolaget medger detta i enlighet med Aktiebolagslagen.
- Bolaget ska sträva efter en soliditet på minst 20 15 procent.

Bolaget ska varje år fastställa flerårsplan för de närmaste räkenskapsåren.

6. Klimat- och miljömål

- Bolaget ska förhålla sig och bidra till kommunens energi- och klimatstrategi genom egna målsättningar för;
 - fossilbränslefria transporter och arbetsmaskiner till år 2030,
 - förnybar energi och energieffektivisering, och
 - hållbar konsumtion.
- Bolaget ska specifikt vara en resurs inom den kommunala koncernens arbete mot inriktningsmålet om förnybar energi och energieffektivisering.
- Bolaget ska ställa klimat- och miljökrav för de produkter och tjänster där en miljöpåverkan anses väsentlig utifrån kommunens energi- och klimatstrategi. Kraven kan ske via en medlemsorganisation med löftet om att hållbarhetskrav ställs.
- Bolaget ska verka för att anpassa fjärrvärmesystemet successivt till ett förändrat klimat, i enlighet med den kommunala koncernens klimatanpassningsplan.
- Bolaget redovisar klimat- och miljömål i enlighet med övrig verksamhetsuppföljning.

Ägardirektiv för Strömsunds energi AB

Innehållsförteckning

1.	Syfte och ändamål	2
2.	Allmänt	2
3.	Verksamhetskrav	2
4.	Särskilda verksamhetskrav	3
	Informationskrav	3
5.	Ekonomiska mål	3

Ägardirektiv för Strömsunds energi AB, nedan kallat bolaget, antaget av kommunfullmäktige i Strömsunds kommun, nedan kallad kommunen.

1. Syfte och ändamål

Bolaget ska leverera värme till anslutna abonnenter och ska vara en viktig resurs i energiomställningen.

Bolaget ska uppfattas som en nära, trygg och långsiktigt säker leverantör som erbjuder miljöanpassade värmelösningar för god totalekonomi.

2. Allmänt

Bolaget är en del av kommunens verksamhet och en resurs inom den kommunala koncernen. Bolaget står under kommunstyrelsens uppsikt och har att följa av kommunfullmäktige utfärdade direktiv. Förutom lag och annan författning regleras bolagets verksamhet genom:

- Bolagsordning
- Ägardirektiv
- Avtal mellan kommunen och bolaget
- Tillämpliga delar av kommunens styrande dokument

3. Verksamhetskrav

Produktion av värme i en större fjärrvärmeanläggning ger fördelar med avseende på miljö, pris, bekvämlighet och tillförlitlighet.

Bolaget säljer värme till offentlig verksamhet, privata konsumenter och andra fastighetsägare inom Strömsunds kommun.

Bolaget ska:

- Tillhandahålla värme till anslutna abonnenter på ett tillfredsställande sätt.
- Förvalta och underhålla bolagets anläggningar.
- Aktivt leda erforderlig utveckling och förbättring av bolagets verksamhet.
- Anpassa utrustning och bränslen för att sänka bolagets kostnader och minimera miljöpåverkan.
- Aktivt marknadsföra sina tjänster för att vinna nya kunder.

4. Särskilda verksamhetskrav

Bolaget ska ingå i kommunens koncern- och krisledningsorganisation.

Kommunfullmäktiges beslut ska inhämtas i frågor av principiell karaktär

Informationskrav

Ekonomisk redovisning

Bolaget ska följa kommunstyrelsens utfärdade tidsplaner som gäller för kommunens övriga verksamheter, vad gäller ekonomisk rapportering som budget, bokslut och delårsrapportering.

Övrig information

Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har rätt att under året löpande kalla bolagets ledning för information om bolagets verksamheter och ekonomi.

Bolaget redovisar aktuellt läge inom verksamheten samt viktigare frågor två gånger per år till kommunstyrelsen samt en gång per år till kommunfullmäktige.

5. Ekonomiska mål

- Bolaget ska bedriva verksamheten på affärsmässiga villkor och sträva efter en utveckling som ger förutsättningar för ekonomisk stabilitet.
- Bolaget ska eftersträva att under femåriga beräkningsperioder genomsnittligt generera en avkastning motsvarande två procent av totalt kapital per år
- Bolaget ska verka för ett lägsta möjliga energipris för anslutna abonnenter samtidigt som en rimlig vinst uppnås.
- Bolagets ägare ska erhålla en årlig avkastning på 17 procent på aktiekapitalet.
- Bolaget ska sträva efter en soliditet på minst 20 procent.

Bolaget ska varje år fastställa flerårsplan för de närmaste räkenskapsåren.

Diarienummer KS.2026.183 107

§ 100 Revidering av ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB - 2026

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB med ändringsyrkandet.
2. Upphäva tidigare ägardirektiv beslutat den 21 februari 2019.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktige beslut.

1. Anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB.
2. Upphäva tidigare ägardirektiv beslutat den 21 februari 2019.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta att anta upprättat förslag till reviderat ägardirektiv med följande ändringar:

- punkten 5, andra stycket, andra meningen, till: *Oavsett bostadssökandes behov och ekonomiska möjligheter ska bolaget framstå som ett attraktivt alternativ på bostadsmarknaden.*
- punkten 8, andra stycket, andra meningen, till: *I frågor som berör bolagets finansiella verksamhet av väsentlig art för kommunkoncernen ska bolaget samråda med kommunens ekonomichef innan beslut fattas.*
- punkten 10, första stycket, uppräkningsen av målsättningar tas bort.

Jäv

Karin Näsmark, (S), Robert Gjersvold (SD), Veronica Berglund (SD) samt Håkan Espmark (M) anmäler ställföreträdarjäv för Strömsund Hyresbostäder AB.

§ 100 fortsättning

Sammanfattning av ärendet

En översyn av Strömsunds hyresbostäders ägardirektiv har genomförts i syfte att aktualisera och förtydliga styrningen av bolaget, samt att förtydliga bolagets mål gällande miljö- och klimatarbete utifrån kommunfullmäktiges prioriterade mål 2026. Den senaste revideringen beslutades i februari 2019. Med anledning av att förändringarna är relativt omfattande har ett nytt ägardirektiv upprättats i sin helhet, i stället för att ändringar har markerats genom strykningar och tillägg i tidigare version.

Revideringen innebär främst en omstrukturering och förtydligande av tidigare innehåll samt en anpassning till Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) exempelmall för kommunägda bolag. Vissa delar har utgått och vissa skrivningar har omarbetats språkligt, men huvuddelen av sakinnehållet återfinns i den nya strukturen.

Underlag till beslut

AU § 95/2026

Tjänsteskrivelse - Revidering av ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB

Revidering av ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB - 2026

Revidering av ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB - antagen 2019

Diarienummer KS.2026.183

Revidering av ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslut.

1. Anta reviderat ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB.
2. Upphäva tidigare ägardirektiv beslutat den 21 februari 2019.

Sammanfattning av ärendet

En översyn av Strömsunds hyresbostäders ägardirektiv har genomförts i syfte att aktualisera och förtydliga styrningen av bolaget, samt att förtydliga bolagets mål gällande miljö- och klimatarbete utifrån kommunfullmäktiges prioriterade mål 2026. Den senaste revideringen beslutades i februari 2019. Med anledning av att förändringarna är relativt omfattande har ett nytt ägardirektiv upprättats i sin helhet, i stället för att ändringar har markerats genom strykningar och tillägg i tidigare version.

Revideringen innebär främst en omstrukturering och förtydligande av tidigare innehåll samt en anpassning till Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) exempelmall för kommunägda bolag. Vissa delar har utgått och vissa skrivningar har omarbetats språkligt, men huvuddelen av sakinnehållet återfinns i den nya strukturen.

Beskrivning av ärendet

Nedan redovisas de förändringar som har gjorts i förhållande till tidigare ägardirektiv. Redovisningen syftar till att tydliggöra hur innehållet har omstrukturerats, vilka delar som har utgått samt vilka nya avsnitt som har tillkommit.

Nya rubriker

Följande rubriker är nya i förslaget. De har delvis sin grund i Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) exempelmall för kommunägda bolag, vilken används av flera allmännyttiga bostadsbolag:

1. Bolaget som en del av den kommunala organisationen
2. Kommunens direktivrätt
3. Kommunens ledningsfunktion
4. Klimat- och miljömål (rubrik 10)

Dessa avsnitt syftar till att tydligare beskriva bolagets ställning i kommunkoncernen samt kommunens styrning och uppsiktsansvar.

Omstrukturering och omplacering av tidigare innehåll

Syfte och ändamål

Texten under rubriken "1. Syfte och ändamål" i tidigare direktiv har disponerats om enligt följande:

- Första stycket återfinns, delvis omskrivet, i första stycket under "Verksamhetens inriktning".
- Andra stycket har utgått.
- Tredje stycket återfinns, delvis omskrivet, i andra stycket under "5. Verksamhetens inriktning".
- Fjärde stycket återfinns under "3. Kommunens ledningsfunktion", första stycket.
- Femte stycket återfinns under "1. Bolaget som en del av den kommunala organisationen".

Verksamhetskrav

- Punkterna under "3. Verksamhetskrav" samt första stycket under "4. Särskilda verksamhetskrav" i tidigare direktiv återfinns under "6. Verksamhetskrav" i förslaget.
- Andra stycket under "4. Särskilda verksamhetskrav" återfinns i första stycket under "3. Kommunens ledningsfunktion".

Informationskrav och redovisning

- Avsnittet "Ekonomisk redovisning" under "5. Informationskrav" i tidigare direktiv återfinns under den nya rubriken "8. Ekonomisk redovisning".
- Ett stycke har lagts till under ekonomisk redovisning med ett förtydligande om att bolaget ansvarar för sin ekonomiska verksamhet, samt ett krav på samråd med kommunens ekonomichef gällande den finansiella verksamheten.
- Avsnittet "Övrig information" under "5. Informationskrav" återfinns under "7. Informationskrav".

Ekonomiska mål

- Punkterna under "6. Ekonomiska mål" i tidigare direktiv återfinns, delvis omskrivna, under "9. Ekonomiska mål" i förslaget.
- Punkten om borgensavgift har skrivits om både utifrån regler om beräkning av avgiften och de minimisregler.

Beslutsunderlag

Ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB - (Förslag till revidering)

Ägardirektiv för Strömsunds hyresbostäder AB, antagen 2019

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Niclas Liljefjäll

Beslut skickas till

Strömsunds hyresbostäder AB

Ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB

Ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB, nedan kallat bolaget, antaget av kommunfullmäktige i Strömsunds kommun.

1. Bolaget som en del av den kommunala organisationen

Bolaget är en del av kommunens verksamhet och en resurs inom den kommunala koncernen. Ägardirektivet ska fastställas av bolagsstämman och anger kommunens mål, krav samt förväntningar på bolaget och är ett komplement till bolagsordningen.

Bolagets verksamhet regleras, utöver av lag och annan författning genom:

- Bolagsordning
- ägardirektiv
- avtal mellan kommunen och bolaget
- tillämpliga delar av kommunens styrande dokument.

2. Kommunens direktivrätt

Bolagets styrelse och verkställande direktör har att följa av kommunfullmäktige utfärdade ägardirektiv såvida dessa inte strider mot bolagsordningen eller mot tvingande bestämmelser i lag som till exempel aktiebolagslagen, annan författning eller kommer i konflikt med bolagets intressen.

3. Kommunens ledningsfunktion

Bolaget står under kommunstyrelsens uppsikt och har att följa av kommunfullmäktige utfärdade direktiv. Bolaget ansvarar för att kommunfullmäktige får ta ställning, innan sådana beslut i verksamheten fattas, som är av principiell beskaffenhet eller, på annat sätt, av större vikt.

Kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som den begär. Den

närmare omfattningen av informationen fastställs i samråd med bolagets styrelse.

Kommunstyrelsen har att fatta årliga beslut om huruvida verksamheten varit förenlig med fastställt kommunalt ändamål samt utförts inom ramen för de kommunala befogenheter som gäller för verksamheten.

Kommunstyrelsens granskningsrätt och bolagets informationsskyldighet innefattar inte handling eller förhållande som omfattas av sekretess enligt lag.

4. Ändamål

Tillgången till bostad är en grundläggande välfärdsfråga och av väsentlig betydelse för samhällsutveckling och social trygghet. Kommunen ska planera bostadsförsörjningen i syfte att skapa förutsättningar för alla i kommunen att leva i goda bostäder samt främja att ändamålsenliga åtgärder genomförs.

Bolaget ska, i egenskap av kommunens allmännyttiga verktyg, bidra till att främja den långsiktiga bostadsförsörjningen i kommunen. Bolaget har i detta uppdrag en central roll som resurs för hållbar samhällsutveckling genom att kombinera affärsmässig verksamhet med socialt, ekologiskt och ekonomiskt ansvar.

5. Verksamhetens inriktning

Med utgångspunkt i bolagsordningen samt kommunens bostadsförsörjningsplan ska bolaget aktivt, affärsmässigt, i allmännyttigt syfte och i huvudsak, agera på bostadsmarknaden genom att äga, förvalta, utveckla, bebygga, förvärva och avyttra fastigheter.

Bolaget ska verka för goda förutsättningar att möta variationer när det gäller olika boendebehov genom att tillhandahålla bostäder av varierande standard med god kvalitet. Beaktat bostadssökandes behov och ekonomiska möjligheter ska bolaget framstå som ett attraktivt alternativ på bostadsmarknaden.

Bolaget ska bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer vilket innebär att bolaget ska utgå från vad som långsiktigt är bäst för bolaget utifrån de begränsningar och förutsättningar som ligger i att vara en långsiktig och seriös fastighetsägare på hyresmarknaden. Därför har bolagets styrelse kommunens bemyndigande att besluta i frågor som rör anpassningsåtgärder av fastighetsbeståndet samt erforderliga investeringar. Bolaget kan, på grundval av affärsmässiga principer, i vissa fall producera annat än bostäder efter godkännande från kommunfullmäktige i varje aktuellt och enskilt fall.

6. Verksamhetskrav

Bolaget ska:

- tillhandahålla goda bostäder till konkurrenskraftiga hyror i välskötta byggnader och bostadsområden
- förvalta sitt bestånd effektivt och utveckla förvaltningsformer där hyresgästerna är delaktiga och tar aktivt ansvar för sin boendemiljö
- i syfte att attrahera olika hyresgäster, anpassa boendebudet efter den variation av efterfrågan och behov som förekommer på bostadsmarknaden i kommunen
- verka för att bostadsbeståndet och dess bostadsområden bidrar till en hållbar samhällsutveckling med fokus på en helhet av ekologiska, ekonomiska och sociala aspekter
- samverka inom kommunkoncernen i syfte att uppnå samordningsvinster
- tillhandahålla en rimlig del av socialnämndens behov av bostäder för särskilt utsatta grupper samt verka för att personer, med bostadssociala kontrakt via individ- och familjeomsorgen, ska få möjlighet att få egna förstahandskontrakt när de uppfyller kraven för det
- ingå i kommunens koncern- och krisledningsorganisation.

7. Informationskrav

Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige har rätt att under året kalla bolagets ledning för delgivning om bolagets verksamheter och ekonomi.

Bolaget ska redovisa aktuellt läge inom verksamheten samt viktigare frågor två gånger per år till kommunstyrelsen.

8. Ekonomisk redovisning

Bolaget ska följa kommunstyrelsens utfärdade tidplaner som gäller för kommunens övriga verksamheter vad gäller ekonomisk rapportering som budget, bokslut och delårsrapportering.

Bolaget ansvarar själv för sin ekonomiska verksamhet enligt aktiebolagslagen. I frågor som berör bolagets finansiella verksamhet ska bolaget alltid samråda med kommunens ekonomichef innan beslut fattas.

9. Ekonomiska mål

Bolaget ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Det innebär att bolaget ska förvalta sina medel på ett sådant sätt att krav på avkastning och betryggande säkerhet uppnås. Verksamheten ska utformas på ett ändamålsenligt sätt i syfte att uppnå hög effektivitet.

Bolaget ska:

- bedriva verksamheten i enlighet med affärsmässiga villkor samt sträva efter en ekonomisk utveckling som ger förutsättningar för ekonomisk stabilitet,
- under femåriga beräkningsperioder generera en avkastning om minst två procent av totalt kapital per år,
- ha en soliditet om lägst trettio procent,
- om särskild utredning visar det, betala borgensavgift till kommunen. Beslut om detta ska regleras i särskild beslut av kommunfullmäktige, senast under november månad,
- samverka inom kommunkoncernen för att, inom denna, åstadkomma synergieffekter och effektivitetsvinster,

-
- återbetala det villkorade aktieägartillskottet i den mån bolagsstyrelsen anser att likviditeten tillåter detta,
 - varje år fastställa en ekonomisk och verksamhetsmässig flerårsplan för de närmaste räkenskapsåren.

10. Klimat- och miljömål

- Bolaget ska förhålla sig till kommunens energi- och klimatstrategi genom egna målsättningar för;
 - fossilbränslefria transporter och arbetsmaskiner till år 2030,
 - förnybar energi och energieffektivisering, och
 - hållbar konsumtion.
- Bolaget ska ställa klimat- och miljökrav för de produkter och tjänster där en miljöpåverkan anses väsentlig utifrån kommunens energi- och klimatstrategi. Kraven kan ske via en medlemsorganisation med löftet om att hållbarhetskrav ställs.
- Bolaget ska identifiera prioriterade åtgärder i förhållande till den kommunala koncernens klimatanpassningsplan.
- Bolaget redovisar klimat- och miljömål i enlighet med övrig verksamhetsuppföljning.

Ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB

Ägardirektiv för Strömsunds Hyresbostäder AB, nedan kallat bolaget, antaget av kommunfullmäktige i Strömsunds kommun, nedan kallad kommunen.

1. Syfte och ändamål

Tillgången till bostad är en grundläggande välfärdsfråga. Bolaget är kommunens helägda verktyg för att bidra till att detta mål uppnås. Bolaget ska i allmännyttigt syfte, medverka till att trygga en framtida bostadsförsörjning i kommunen. Ansvaret för bostadsförsörjningen kan aldrig övergå från kommunen till bolaget.

2. Allmänt

Med utgångspunkt i bolagsordningen samt kommunens bostadsförsörjningsplan ska bolaget aktivt och affärsmässigt agera på bostadsmarknaden genom att äga, förvalta, utveckla, bebygga, förvärva och avyttra fastigheter.

Bolaget bör i samverkan med andra aktörer trygga kommunens framtida bostadsförsörjning, verka för integration och tillgänglighet samt ökad valfrihet och inflytande i boendet.

Bolaget ska verka för goda förutsättningar att möta variationer när det gäller olika boendebehov. Oavsett bostadssökandes behov och ekonomiska möjligheter ska bolaget framstå som ett attraktivt alternativ på bostadsmarknaden.

Bolaget står under kommunstyrelsens uppsikt och har att följa av kommunfullmäktige utfärdade direktiv.

Förutom lag och annan författning regleras bolagets verksamhet genom:

- Bolagsordning
- Ägardirektiv.
- Avtal mellan kommunen och bolaget.

- Tillämpliga delar av kommunens styrande dokument.

3. Verksamhetskrav

Bolaget ska

- Tillhandahålla goda bostäder till konkurrenskraftiga hyror i välskötta fastigheter och bostadsområden.
- Förvalta sitt bestånd effektivt och utveckla förvaltningsformer där hyresgästerna är delaktiga och tar aktivt ansvar för sin boendemiljö.
- Anpassa boendebudet efter den variation av efterfrågan och behov som finns i kommunen.
- Verka för att bostadsbeståndet och bostadsområden bidrar till en hållbar samhällsutveckling.
- Verka för minskad miljöpåverkan genom ett effektivt nyttjande av energi och naturresurser.
- Samverka inom kommunkoncernen i syfte att uppnå samordningsvinster.
- Bolaget ska tillhandahålla en rimlig del av socialnämndens behov av bostäder för särskilt utsatta grupper, samt verka för att personer med bostadssociala kontrakt via individ- och familjeomsorgen ska få möjlighet att få egna förstahandskontrakt när de uppfyller kraven för det.

4. Särskilda verksamhetskrav

Bolaget ska ingå i kommunens koncern- och krisledningsorganisation.

Kommunfullmäktiges beslut ska inhämtas i frågor av principiell karaktär.

5. Informationskrav

Ekonomisk redovisning

Bolaget ska följa kommunstyrelsens utfärdade tidsplaner som gäller för kommunens övriga verksamheter, vad gäller ekonomisk rapportering som budget, bokslut och delårsrapportering.

Övrig information

Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har rätt att under året löpande kalla bolagets ledning för information om bolagets verksamheter och ekonomi.

Bolaget redovisar aktuellt läge inom verksamheten samt viktigare frågor två gånger per år till kommunstyrelsen samt en gång per år till kommunfullmäktige.

6. Ekonomiska mål

Bolaget ska

- Bedriva verksamheten på affärsmässiga villkor och sträva efter en ekonomisk utveckling som ger förutsättningar för ekonomisk stabilitet.
- Samverka inom kommunkoncernen för att inom den åstadkomma synergieffekter och effektivitetsvinster.
- Under femåriga beräkningsperioder genomsnittligt generera en avkastning motsvarande två procent av totalt kapital per år.
- Årligen betala en borgensavgift till kommunen. Förändringar i storleken på avgiften för nästkommande år regleras i särskilt beslut av kommunfullmäktige senast under november.
- Sträva efter en soliditet på minst 30 procent.
- Återbetalning av villkorade aktieägartillskott påbörjas 2019 i den mån bolagsstyrelsen anser att likviditeten tillåter detta.

Bolaget ska varje år fastställa en ekonomisk och verksamhetsmässig flerårsplan för de närmsta räkenskapsåren.

Diarienummer KS.2026.822 611

§ 103 Organisering skolenheter F-9 Strömsunds tätort, skolenhetskod

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Skolenheterna i Strömsunds tätort organiseras enligt följande:

1. årskurs F-3
2. årskurs 4-6
3. årskurs 7-9
4. anpassad grundskola 1-10,
5. samt att nytt namn på den samlade skolan blir Vattudalsskolan.

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Skolenheterna i Strömsunds tätort organiseras enligt följande:

1. årskurs F-3
2. årskurs 4-6
3. årskurs 7-9
4. anpassad grundskola 1-10,
5. samt att nytt namn på den samlade skolan blir Vattudalsskolan.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Sammanfattning av ärendet

Tidigare beslut om ny skolorganisation i Strömsunds tätort innebär att kommunfullmäktige nu behöver fatta beslut om organisering av

§ 103 fortsättning

skolenheter samt namn på den samlade skolan för att förändringen ska kunna anmälas till Skolverket. När beslut har fattats tilldelar Skolverket nya skolenhetskoder för berörda enheter.

Beskrivning av ärendet

I samband med att verkställigheten av den tidigare beslutade skolorganisationen i Strömsunds tätort nu genomförs behöver kommunfullmäktige fatta beslut som möjliggör att en ny skolorganisation samt nya enhetsnamn kan anmälas till Skolverket.

Ärendet har behandlats av barn-, kultur- och utbildningsnämnden den 7 maj 2026. Inför nämndens behandling hade ett antal namnförslag tagits fram av skolorna. De namn som fått flest röster var Dunderskolan, Norrskensskolan och Holmparksskolan. Från samtliga skolor framfördes även förslaget att den samlade F–9-skolan skulle benämnas Vattudalsskolan. Vid nämndens behandling diskuterades olika namnförslag och nämnden beslutade slutligen att föreslå kommunfullmäktige att den nya samlade skolan ska benämnas Vattudalsskolan.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden föreslog samtidigt att skolenheterna organiseras enligt följande:

- årskurs F–3,
- årskurs 4–6,
- årskurs 7–9,
- anpassad grundskola 1–10.

Underlag till beslut

BKUN § 52/2026

Tjänsteskrivelse - Organisering skolenheter F-9 Strömsunds tätort, skolenhetskod

Diarienummer KS.2026.822

Organisering av skolenheter F-9 Strömsunds tätort

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Skolenheterna i Strömsunds tätort organiseras enligt följande:

1. årskurs F-3
2. årskurs 4-6
3. årskurs 7-9
4. anpassad grundskola 1-10,
5. samt att nytt namn på den samlade skolan blir Vattudalsskolan.

Sammanfattning av ärendet

Tidigare beslut om ny skolorganisation i Strömsunds tätort innebär att kommunfullmäktige nu behöver fatta beslut om organisering av skolenheter samt namn på den samlade skolan för att förändringen ska kunna anmälas till Skolverket. När beslut har fattats tilldelar Skolverket nya skolenhetskoder för berörda enheter.

Beskrivning av ärendet

I samband med att verkställigheten av den tidigare beslutade skolorganisationen i Strömsunds tätort nu genomförs behöver kommunfullmäktige fatta beslut som möjliggör att en ny skolorganisation samt nya enhetsnamn kan anmälas till Skolverket.

Ärendet har behandlats av barn-, kultur- och utbildningsnämnden den 7 maj 2026. Inför nämndens behandling hade ett antal namnförslag tagits fram av skolorna. De namn som fått flest röster var Dunderskolan,

Norrskensskolan och Holmparksskolan. Från samtliga skolor framfördes även förslaget att den samlade F–9-skolan skulle benämnas Vattudalsskolan. Vid nämndens behandling diskuterades olika namnförslag och nämnden beslutade slutligen att föreslå kommunfullmäktige att den nya samlade skolan ska benämnas Vattudalsskolan.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden föreslog samtidigt att skolenheterna organiseras enligt följande:

- årskurs F–3,
- årskurs 4–6,
- årskurs 7–9,
- anpassad grundskola 1–10.

Beslutsunderlag

BKUN § 52/2026

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Sandra Östlund

Beslut skickas till

Barn-, kultur- och utbildningsförvaltningen, Tomas Sjövall

den 7 maj 2026

Diarienummer BUF.2024.196

§ 52 Information organisation Bredgård/Hedenvind, skolenhetskod

Nämndens förslag till kommunfullmäktige

Kommunfullmäktiges beslut.

Barn-, kultur- och utbildningsnämnden föreslår kommunfullmäktige besluta
organisering av skolenheter enligt nedanstående:

1. Årskurs F-3
2. Årskurs 4-6
3. Årskurs 7-9
4. Anpassad grundskola 1-10
samt
5. Nytt namn på den samlade skolan blir Vattudalsskolan

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår att barn-, kultur- och utbildningsnämnden besluta
organisering av skolenheter enligt nedanstående:

1. Årskurs F-3
2. Årskurs 4-6
3. Årskurs 7-9
4. Anpassad grundskola 1-10
5. Nytt namn på den nya skolan föreslås bli [enligt förslag som
meddelas senare]

Justerare

den 7 maj 2026

Fortsättning § 52

Yrkande

Ordförande yrkar att nämnden beslutar enligt arbetsutskottets förslag i punkt 1-4.

Ordförande yrkar på namnet Vattudalsskolan.

Karin Holmquist (M) yrkar på namnet Norrskensskolan.

Proposition

Ordförande ställer förslagen mot varandra.

Votering

Votering begärs och ska genomföras.

7 röster för Vattudalsskolan, 6 röster för Norrskensskolan.

Ordförande finner efter votering att nämnden beslutar att Vattudalsskolan blir nytt namn.

Reservation

Karin Holmquist (M), Marie Åhlstedt (M), Marita Granqvist (M), Gabriella Norlén (M), Mikael Nikolic (SD), Eleonor Dyvinger Gjersvold (SD) reserverar sig mot beslutet.

Sammanfattning av ärendet

När verkställigheten av en tidigare beslutad skolorganisation i Strömsunds tätort nu sker behöver Kommunfullmäktige fatta beslut som gör det möjligt att meddela en ny skolorganisation och namn till Skolverket. När omorganisationen är beslutad tilldelas enheterna nya skolenhetskoder av Skolverket.

Namnförslag

Ett antal namnförslag har tagits fram av skolorna och dessa tre förslag har fått flest röster:

Justerare

den 7 maj 2026

Fortsättning § 52

Dunderskolan

Norrskensskolan

Holmparksskolan

Från alla tre skolor kommer också förslaget att namnet för hela F-9 blir Vattudalsskolan.

Från alla tre skolor kommer också förslaget att skolan ska heta något med Ström/Strömsund med ändelse.

Då det inte framkommit mer avgränsade förslag, det vill säga färre till antalet, är det bättre att nämnden bereds möjlighet att diskutera frågan och komma fram till det bästa alternativet.

Underlag till beslut

Au-protokoll § 34 2026

Tjänsteskrivelse - Organisering av skolenheter grundskola F-9, Strömsunds tätort *bilaga 1*

Organisering av grundskola Strömsunds tätort *bilaga 2*

Strömsunds grsk F-9, Utredning del 2 *bilaga 3*

Beslut skickas till

Tomas Sjövall, förvaltningschef

Kommunstyrelsen

Justerare

Diarienummer KS.2026.366 104

§ 102 Revidering av riktlinje för kommunalt partistöd

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige antar reviderad riktlinje för kommunalt partistöd enligt bilaga.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut.

Kommunfullmäktige antar reviderad riktlinje för kommunalt partistöd enligt bilaga.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Sammanfattning av ärendet

Kommunfullmäktige beslutade den 11 december 2014, § 126, om Regler för kommunalt partistöd i Strömsunds kommun. I reglerna hänvisas till kommunallag (1991:900), som är ersatt med en ny kommunallag (2017:725). I och med detta görs nu en revidering med nya hänvisningar till rätt lagrum.

För att anpassa detta styrande dokument till kommunens riktlinjer för styrande dokument döps dokumentet om, från regler till riktlinje.

Underlag till beslut

AU § 96/2026

Tjänsteskrivelse - Revidering av riktlinje för kommunalt partistöd

Riktlinje för partistöd - revidering 2026

Diarienummer KS.2026.366

Revidering av riktlinje för kommunalt partistöd

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

Kommunfullmäktige antar revidering av riktlinje för kommunalt partistöd enligt bilaga.

Beskrivning av ärendet

Kommunfullmäktige beslutade den 11 december 2014, § 126, om 'Regler för kommunalt partistöd i Strömsunds kommun'. I reglerna hänvisas till kommunallag (1991:900), som numer är ersatt med en ny kommunallag (2017:725). I och med detta görs nu en revidering men nya hänvisningar till rätt lagrum.

För att anpassa detta styrande dokument till kommunens riktlinjer för styrande dokument döps dokumentet om, från regler till riktlinje.

Beslutsunderlag

Riktlinje för partistöd_revidering 2026

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Sandra Östlund

Beslut skickas till

Kommunledningsförvaltningen, ekonomi

Kommunledningsförvaltningen, kansli

Gruppledare i kommunfullmäktige

Regler Riktlinje för kommunalt partistöd i Strömsunds kommun

I kommunallagen (1991:900) (2017:725) finns de grundläggande bestämmelserna om kommunalt partistöd.

I Strömsunds kommun ska därutöver följande gälla:

1 § Rätt till partistöd

Det lokala partistödet i Strömsunds kommun utgår till politiska partier som är representerade i kommunfullmäktige och som är juridiska personer i enlighet med vad som föreskrivs i 2 kapitlet 9 § andra stycket 4 kapitlet 29 § kommunallagen.

2 § Grundstöd och mandatstöd

Partistödet består av:

- ett grundstöd, som uppgår till 10 000 kronor per parti och år, samt
- ett mandatstöd, som uppgår till 18 000 kronor per mandat och år.

3 § Fördelning av partistöd

Vid fördelning av partistöd beaktas endast mandat för vilken en vald ledamot är fastställd enligt 14 kapitlet vallagen (2005:837).

Partistödet utgår för de kalendermånader som återstår till nästa utbetalning efter det att representationen upphört.

4 § Redovisning och granskning

En mottagare av partistöd ska årligen lämna en skriftlig redovisning till kommunens kansli, avseende perioden 1 januari - 31 december, senast den 30 juni efter räkenskapsårets utgång. Den ska visa att partistödet har använts och som visar att partistödet har använts för det ändamål som anges i 2 kapitlet, 9 §, första stycket 4 kapitlet 29 § första stycket i kommunallagen.

Till redovisningen ska en granskningsrapport bifogas ett granskningsintyg.

5 § Årlig utbetalning

Partistöd utbetalas årligen i förskott under januari månad efter beslut av fullmäktige.

Har redovisning och granskningsrapport enligt 4 kapitlet, 31 § andra stycket kommunallagen inte inlämnats till kommunstyrelsen kommunens kansli inom föreskriven tid får kommunfullmäktige besluta att utbetalas inget stöd utbetalas för nästkommande år.

6 § Revidering av riktlinje

Inför varje mandatperiod ska en översyn göras om eventuell revidering av denna riktlinje.

Diarienummer KS.2026.810 042

§ 106 Årsredovisning för kommunalförbundet Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025

Kommunstyrelsens förslag till kommunfullmäktige

1. Kommunfullmäktige tar del av årsredovisningen för Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025.
2. Överlåta till kommunfullmäktige att hantera frågan om ansvarsfrihet för direktionen för Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025 års verksamhet.

Arbetsutskottets förslag till kommunstyrelsen

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Kommunfullmäktige tar del av årsredovisningen för Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025.
2. Överlåta till kommunfullmäktige att hantera frågan om ansvarsfrihet för direktionen för Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025 års verksamhet.

Yrkande

Ordföranden föreslår kommunstyrelsen att besluta enligt upprättat förslag.

Sammanfattning av ärendet

Partnerskap inland - Akademi Norr är en samverkan mellan tolv kommuner från fyra län där Strömsund är en av de deltagande kommunerna.

Kommunerna har gått samman i ett kommunalförbund i syfte att initiera, samordna och genomföra högre utbildning för att tillfredsställa behov av både grundläggande service inom offentlig sektor och innovativ tillväxt för näringslivet.

Akademi Norr har upprättat en årsredovisning för 2025 som fastställdes av direktionen den 26 februari 2026, § 7. Eftersom Partnerskap Inland -

§ 106 fortsättning

Akademi Norr är ett kommunalförbund ska frågan om ansvarsfrihet prövas i varje medlemskommuns fullmäktige.

Kommunalförbundets resultat för 2025 är positivt med 498 274 kronor. Budgetföljsamheten har under året varit god både vad gäller basverksamheten och projektverksamheten. Delar av personalkostnaderna har kunnat läggas på projekt och det har i sin tur gett utrymme att satsa på bland annat politiskt påverkansarbete, ledningsstöd och marknadsföring. Projektet Koordinerad kompetensförstärkning i glesbygd som avslutades 31 december 2024, gav ett positivt resultat på 3,5 miljoner kronor som förstärkte förbundets ekonomi under 2025.

Med ett positivt resultat på 498 274 kronor stärker förbundet det egna kapitalet till 4,1 miljoner kronor vid årets slut.

Revisorerna i Kommunalförbundet Partnerskap Inland - Akademi Norr har granskat årsredovisningen och tillstyrker att respektive fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för direktionen, samt de enskilda ledamöterna i densamma, för år 2025.

Underlag till beslut

AU § 98/2026

Tjänsteskrivelse - Årsredovisning för kommunalförbundet Akademi Norr 2025

Protokoll Direktionen Akademi Norr 2026-02-26 signerat

Revisionsberättelse Akademi Norr 2025

Årsredovisning Akademi Norr 2025

Diarienummer KS.2026.810

Årsredovisning för kommunalförbundet Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025

Förvaltningens förslag till beslut

Kommunfullmäktiges beslut.

1. Kommunfullmäktige tar del av årsredovisningen för Partnerskap Inland - Akademi Norr 2025.
2. Direktionen för Partnerskap Inland - Akademi Norr beviljas ansvarsfrihet för 2025 års verksamhet.

Beskrivning av ärendet

Partnerskap inland - Akademi Norr är en samverkan mellan tolv kommuner från fyra län där Strömsund är en av de deltagande kommunerna.

Kommunerna har gått samman i ett kommunalförbund i syfte att initiera, samordna och genomföra högre utbildning för att tillfredsställa behov av både grundläggande service inom offentlig sektor och innovativ tillväxt för näringslivet.

Akademi Norr har upprättat en årsredovisning för 2025 som fastställdes av direktionen den 26 februari 2026, § 7. Eftersom Partnerskap Inland - Akademi Norr är ett kommunalförbund ska frågan om ansvarsfrihet prövas i varje medlemskommuns fullmäktige.

Kommunalförbundets resultat för 2025 är positivt med 498 274 kronor. Budgetföljsamheten har under året varit god både vad gäller basverksamheten och projektverksamheten. Delar av personalkostnaderna har kunnat läggas på projekt och det har i sin tur gett utrymme att satsa på bland annat politiskt påverkansarbete, ledningsstöd och marknadsföring. Projektet Koordinerad kompetensförstärkning i glesbygd som avslutades 31

december 2024, gav ett positivt resultat på 3,5 miljoner kronor som förstärkte förbundets ekonomi under 2025.

Med ett positivt resultat på 498 274 kronor stärker förbundet det egna kapitalet till 4,1 miljoner kronor vid årets slut.

Revisorerna i Kommunalförbundet Partnerskap Inland - Akademi Norr har granskat årsredovisningen och tillstyrker att respektive fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för direktionen, samt de enskilda ledamöterna i densamma, för år 2025.

Beslutsunderlag

Protokoll Direktionen Akademi Norr 2026-02-26 signerat

Revisionsberättelse Akademi Norr 2025

Årsredovisning Akademi Norr 2025

Ansvarig förvaltning och tjänsteperson

Kommunledningsförvaltningen, Malin Åbbel Fjell

Beslut skickas till

Kommunalförbundet Partnerskap Inland – Akademi Norr, Gudrun Viklund

Direktionen

2026-02-26

Plats och tid Digitalt möte 2026-02-26, kl 9.00-11.00

Beslutande	Susanne Hansson	ordförande	§ 1-10	Strömsund
	Isak Utsi		§ 1-10	Arjeplog
	Pia Sjöberg		§ 1-10	Sorsele
	Magnus Eriksson		§ 1-10	Norsjö
	Roland Sjögren		§ 1-10	Lycksele
	Ulrik Dahlgren		§ 1-10	Storuman
	Andreas Eliasson		§ 1-10	Vilhelmina
	Andreas From		§ 1-10	Åsele
	Sara Mårtensson	ersättare	§ 1-10	Dorotea
	Emelie Wrede		§ 6-10	Sollefteå
	Tomas Litström		§ 1-10	Kramfors

Övriga	Martin Bergvall	förbundschef	§ 1-10	Akademi Norr
	Gudrun Viklund	sekreterare	§ 1-10	Akademi Norr
	Britta Flinkfeldt	konsult	§ 1-4	Arjeplog
	Martina Berg	konsult	§ 1-5	Brights
	Max Fredriksson	ersättare	§ 1-10	Vilhelmina
	Torsten Lundborg	ersättare	§ 1-10	Åsele
	Marie Quinonez Gonzalez	kommunchef	§ 4-10	Sorsele
	Christer Normark	kommundirektör	§ 1-10	Lycksele
	Nils-Petter Grenholm	kommunchef	§ 1-10	Åsele
	Olli Joenväärä	kommunchef	§ 1-10	Dorotea
Peter Jemtbring	kommundirektör	§ 1-10	Strömsund	

Utses att justera Pia Sjöberg
Sara Mårtensson ersättare

Underskrift Sekreterare
Gudrun Viklund

Ordförande
Susanne Hansson

Justerande
Pia Sjöberg

Utdragsbestyrkande

Direktionen

2026-02-26

AN § 4

AN/2025:7

Planen för det politiska påverkansarbetet

Vid direktionsmötet den 16 oktober 2025 gav direktionen presidiet i uppdrag att ta fram en plan för det externa påverkansarbetet. Den 8 december 2025 presenterades ett utkast till strategi med fokus på att stärka tillgången till högre utbildning i inlandet, utveckla lärcentra samt etablera strukturer för långsiktig kompetensförsörjning.

Britta Flinkfeldt redogör för det arbete som pågår med ett riksdagsseminarium, som är en del av påverkansarbetet och ska hållas den 1 april 2026 på plats i Riksdagen.

Direktionen beslutar

att lägga informationen till handlingarna.

Ankom: 2026-04-10 Ärende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Direktionen

2026-02-26

AN § 5

AN/2024:4

Projektet Operativ kompetensförsörjning - Arbetet kring strategisk kompetensförsörjning

Martina Berg, Brights Learning, är upphandlad konsult i strategisk kompetensförsörjning för projektet Operativ kompetensförsörjning. Hon presenterade en uppdatering om statusen för Akademi Norr kommunernas pilotprojekt i strategisk kompetensförsörjning. Hon visade även på övergripande insikter som kommit fram i arbetet med kommunerna samt på hur det pågående arbetet fortskrider.

Direktionen beslutar

att lägga informationen till handlingarna.

Ankom: 2026-04-10 Ärende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Direktionen

2026-02-26

AN § 6

AN/2026:2

Nytt projekt – Strategic Workforce Planning program

Direktionen har tidigare gett förbundschef i uppdrag att ta fram en projektansökan till Svenska ESF-rådets utlysning ”Kompetensutveckling för anställda i Norrbotten och Västerbotten”, med sista ansökningsdag 12 mars 2026, samt att söka regional medfinansiering från Region Norrbotten och Region Västerbotten. Denna ansökan inkluderar alla kommuner i Akademi Norr, även Strömsund, Sollefteå och Kramfors.

Vid sammanträdet redovisas ett utkast till ansökan och direktionen behandlar ställningstagande till att kommunalförbundet fullföljer ansökan samt att medfinansiering säkerställs och lämnas in i samband med ansökan.

Direktionen beslutar

att ställa sig bakom att kommunalförbundet lämnar in en projektansökan till Svenska ESF-rådets utlysning ”Kompetensutveckling för anställda i Norrbotten och Västerbotten”, med sista ansökningsdag 12 mars 2026.

att ge förbundschef i uppdrag att säkerställa och lämna in regional medfinansiering från Region Norrbotten och Region Västerbotten i samband med att ansökan till ESF-rådet lämnas in.

Ankom: 2026-04-10 Ärende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Direktionen

2026-02-26

AN § 7

AN/2026:1

Årsredovisning 2025

Årsredovisningen ska enligt lagen om kommunal redovisning innehålla förvaltningsberättelse, resultat- och balansräkning, finansieringsanalys och sammanställd redovisning. Den ska upprättas av direktionen för kommunalförbundet Partnerskap Inland-Akademi Norr.

Kommunalförbundets resultat för 2025 är positivt med 498 274 kronor. Budgetföljsamheten har under året varit god både vad gäller basverksamheten och projektverksamheten. Delar av personalkostnaderna har kunnat läggas på projekt och det har i sin tur gett utrymme att satsa på bland annat politiskt påverkansarbete, ledningsstöd och marknadsföring. Projektet Koordinerad kompetensförstärkning i glesbygd som avslutades 31 december 2024, gav ett positivt resultat på 3,5 Mkr som förstärkte förbundets ekonomi under 2025.

Med ett positivt resultat på 498 274 kronor stärker förbundet det egna kapitalet till 4,1 Mkr. vid årets slut.

Direktionen beslutar

att fastställa det upprättade förslaget till årsredovisning 2025 för Kommunalförbundet Partnerskap Inland-Akademi Norr och överlämna den till revisionen för granskning och därefter till kommunfullmäktige i medlemskommunerna för att pröva frågan om ansvarsfrihet.

Ankom: 2026-04-10 Ärende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Direktionen

2026-02-26

AN § 8

AN/2022:6

Personalärende

Direktionen informeras om att bemanningssituationen fortsatt påverkar kommunalförbundets möjligheter att fullgöra sina åtaganden.

Samt att förbundet ingått avtal med en företagshälsovård.

Ankom: 2026-04-10 Ärende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Direktionen

2026-02-26

AN § 9

Övrig fråga – Samarbete med Folkbildningen

Frågan om ett samarbete mellan Akademi Norr och folkbildningen (studieförbund och folkhögskolor) togs upp till diskussion.

Folkbildningen har en viktig uppgift då den hjälper individer som inte tidigare kunnat skaffa sig de behörigheter man behöver för högre studier. Samtidigt måste Akademi Norr tänka på vilka resurser vi har för att gå in i ett sådant samarbete.

Frågan hänskjuts till presidiet.

Ankom: 2026-04-10 Ärende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Direktionen

2026-02-26

AN § 10

Nästa möte

Nästa möte blir i Lycksele på Hotell Lappland 28-29 maj 2026.

Ankom: 2026-04-10 Årende: KS.2026.810 Handling: 2134074

Justering (sign)

Expediering

Signering

Följande parter har signerat detta dokument

Namn: Gudrun Viklund

Datum: 2026-03-04 13:04

Signerat kryptografiskt SHA-256 hashvärde:

D3D95957503B3B918B253B6225E409FF9D60D36C5373B53916FF0A442FB70825

Namn: Susanne Therese Hansson

Datum: 2026-03-04 13:36

Signerat kryptografiskt SHA-256 hashvärde:

D3D95957503B3B918B253B6225E409FF9D60D36C5373B53916FF0A442FB70825

Namn: GUN PIA MARIA SJÖBERG

Datum: 2026-03-05 10:33

Signerat kryptografiskt SHA-256 hashvärde:

D3D95957503B3B918B253B6225E409FF9D60D36C5373B53916FF0A442FB70825

Kommunfullmäktige i följande medlemskommuner:
Arjeplog, Arvidsjaur, Dorotea, Lycksele
Norsjö, Sorsele, Storuman, Vilhelmina
Åsele, Kramfors, Sollefteå och Strömsund

Revisionsberättelse för 2025

Vi har granskat kommunalförbundets verksamhet under 2025. Granskningen har utförts av sakkunniga som biträder revisorerna.

Förbundsdirektionen ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll.

Revisorernas ansvar är att granska verksamhet, intern kontroll och räkenskaper samt att pröva om verksamheten bedrivits enligt de uppdrag och mål samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Vår granskning har utförts enligt kommunallagen, god revisionsordning i kommunal verksamhet och förbundsordning. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och ansvarsprövning.

Vi bedömer:

- att** förbundsdirektionen i huvudsak har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt.
- att** förbundsdirektionen har bedrivit verksamheten på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Årets resultat uppgår till +498 tkr.
- att** förbundsdirektionens interna kontroll inom granskade områden i stort varit tillräcklig.
- att** räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande.
- att** resultatet enligt årsredovisningen i huvudsak är förenligt med de ekonomiska och verksamhetsmässiga mål som förbundsdirektionen uppställt.

Vi tillstyrker:

- att** respektive fullmäktige beviljar ansvarsfrihet för direktionen samt de enskilda ledamöterna i densamma för år 2025.

Storuman den 8 april 2026


André Engebrand


Jan-Olof Penning

Av kommunfullmäktige i Storumans kommun utsedda revisorer i kommunalförbundet.



KOMMUNALFÖRBUNDET
PARTNERSKAP INLAND – AKADEMI NORR

ÅRSREDOVISNING 2025

Innehållsförteckning

INLEDNING	5
VERKSAMHET OCH AKTIVITETER 2025	5
SAMVERKAN MED YRKESHÖGSKOLAN	5
KOMPETENSARENA NORRBOTTEN – UPPBYGGNAD OCH IMPLEMENTERINGSSTÖD (JAN–SEPT)	5
DATADRIVNA ARBETSSÄTT OCH METODUTVECKLING	6
INTERNATIONELLT GENOMSLAG OCH KUNSKAPSUTBYTE (ICDE)	6
ERFARENHETSUTBYTEN OCH OMVÄRLDSSAMVERKAN	6
SAMLAD BEDÖMNING AV VERKSAMHETSÅRET	6
PÅGÅENDE PROJEKT	6
OPERATIV KOMPETENSFÖRSÖRJNING (2025–2027)	6
KOMPETENSARENA NORRBOTTEN (2025–2027) – AKADEMI NORR SOM SAMVERKANSPART	7
DIGITAL IMPACT NORTH (EDIH) (2023-04-01–2026-06-30)	7
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	8
ÖVERSIKT ÖVER VERKSAMHETENS UTVECKLING	8
ORGANISATION	9
VIKTIGA FÖRHÅLLANDEN FÖR RESULTAT OCH EKONOMISK STÄLLNING	10
VÄSENTLIGA FÖRÄNDRINGAR I VERKSAMHETEN	10
FINANSIELLA RISKER	10
PENSIONSÅTAGANDEN	10
HÄNDELSER AV VÄSENTLIG BETYDELSE	11
STYRNING OCH UPPFÖLJNING AV VERKSAMHETEN	11
UTVÄRDERING AV FÖRBUNDETS FÖLJSAMHET TILL KOMMUNALT ÄNDAMÅL OCH KOMMUNALA BEFOGENHETER	11
<i>Lokaliseringsprincipen</i>	11
<i>Likställighetsprincipen</i>	12
<i>Självkostnadsprincipen</i>	12
<i>Samlad bedömning</i>	12
GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING OCH EKONOMISK STÄLLNING	12
KOMMUNALFÖRBUNDETS OCH PROJEKTENS BUDGETUPPFÖLJNING	13
<i>Kommunalförbundets budgetuppföljning</i>	13
<i>Projektverksamhetens budgetuppföljning</i>	14
<i>Uppföljning av finansiella mål</i>	14
UPPFÖLJNING AV VERKSAMHETSMÅL	14
ÖVERGRIPANDE MÅL: VÅR REGION ERBJUDER BÄTTRE FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR UTBILDNING, UTVECKLING OCH TILLVÄXT	15
DELMÅL 1: VÅR REGION SKA HA ÖKAT SIN ANDEL MEDBORGARE MED EFTERGYMNASIAL UTBILDNING	16
DELMÅL 2: VÅR REGION SKA HA ÖKAD TILLGÅNG TILL EFTERGYMNASIALA UTBILDNINGAR.	16
DELMÅL 3: VÅR REGION SKA HA STÄRKT SINA FÖRUTSÄTTNINGAR ATT VARA ATTRAKTIV FÖR MEDARBETARE, STUDENTER OCH ANORDNARE AV EFTERGYMNASIALA UTBILDNINGAR.	16
HORISONTELLA MÅL	16
SAMLAD BEDÖMNING	17
BALANSKRAVS RESULTATET	17
VÄSENTLIGA PERSONALFÖRHÅLLANDEN	17
FÖRVÄNTAD UTVECKLING	18
LÅNGSIKTIGA UTVECKLINGSFÖRUTSÄTTNINGAR	18
FINANSIELLA RAPPORTER	19
RESULTATRÄKNING	19
BALANSRÄKNING	20
KASSAFLÖDEANALYS	21
NOTER	22

REDOVISNINGSPRINCIPER	22
INTÄKTER	22
FORDRINGAR	22
TILLGÅNGAR OCH SKULDER	22
GRÄNSDRAGNING MELLAN KOSTNAD OCH INVESTERING	22
MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR OCH AVSKRIVNINGAR	22
NOTER RESULTATRÄKNING	23
NOTER BALANSRÄKNING	24
DRIFTREDOVISNING	25
INVESTERINGSREDOVISNING	25

Inledning

2025 blev året då Akademi Norr gick från att vara en stark utförare med erkänd kapacitet till att tydligt framträda som en transregional systemaktör inom kompetensförsörjning och tillgång till utbildning. Förflyttningen syns i ett ökat inflöde av externa förfrågningar, i vår projektportfölj och i hur arbetssätt och data allt oftare efterfrågas som underlag för beslut, dialog och samverkan.

Samtidigt blev 2025 också året då Akademi Norrs modell fick internationell uppmärksamhet. Genom deltagande i International Council for Open and Distance Education (ICDE) och presentation av den datadrivna modellen i en global kontext stärktes legitimiteten ytterligare – inte bara som ett gott exempel i norra Sverige, utan som ett arbetssätt som är relevant även för andra glesbefolkade regioner som står inför liknande strukturella utmaningar.

Årsredovisningen för 2025 har utformats med hänsyn till iakttagelser i den externa granskningen av 2024, med ambitionen att tydligare koppla verksamhetens resultat till mål, uppföljning och god ekonomisk hushållning.

Sammanfattningsvis är 2025 ett år där Akademi Norr tar ett steg från "vi driver projekt" till "vi driver systemförändring" – med ökande genomslag, bredare samverkan och en modell som efterfrågas både nationellt och internationellt.

Verksamhet och aktiviteter 2025

Under 2025 har Akademi Norr bedrivit verksamhet i linje med direktionens handlingsplan och med ett tydligt fokus på att stärka tillgången till utbildning och bygga långsiktiga strukturer för strategisk kompetensförsörjning i medlemskommunerna. Verksamhetsåret kännetecknades av ökad efterfrågan på Akademi Norrs stöd i frågor som rör utbildningsdialoger, datadrivna underlag, samverkansprocesser och metodik för kartläggning och planering.

Samverkan med yrkeshögskolan

Akademi Norr har under året fortsatt att samordna och utveckla YH-nätverket i norr. Nätverket omfattade 32 aktörer, inklusive två nya aktörer under året. Inom ramen för YH-samverkan har Akademi Norr bidragit i både kvalitets- och utvecklingsfrågor, bland annat genom samverkan med Myndigheten för yrkeshögskolan kring frågor kopplade till examensgrad och genom insatser som stärker kopplingen mellan utbildningsutbud och identifierade kompetensbehov.

Under året medverkade Akademi Norr i framtagning av sökta och beviljade YH-program, bland annat:

- Stödpedagog, studieort Lycksele (samverkan med Medica Education)
- Miljöinspektör, studieort Skellefteå (samverkan med Södertälje kommun/Campus Telge)

Akademi Norr hade även representation i ledningsgrupp för utbildningen Bygglovshandläggare (beviljad 2024) och genomförde aktiviteter kopplade till kompetensutveckling inom bland annat AI i YH-sammanhang.

Kompetensarena Norrbotten – uppbyggnad och implementeringsstöd (jan–sept)

Under perioden januari–september 2025 bidrog Akademi Norr i arbetet med Kompetensarena Norrbotten, med särskilt fokus på att stärka kommunernas genomförandekapacitet och etablera arbetssätt för kartläggning och branschdialog. Arbetet omfattade bland annat kommunnätverket "Näringslivsarenan",

fysiska kommunbesök samt återkommande möten med operativa näringslivsutvecklare för både informationsinsatser och praktiskt processarbete.

Som en del av detta arbete etablerades branschdialoger och metodutveckling i syfte att koppla samman enkätunderlag och dialog med branscher. Under året vidareutvecklades även näringslivsenkäten, där struktur och innehåll förfinades i samarbete med branschorganisationer. Akademi Norr tog därtill fram underlag och material för kommunikation och genomförande, såsom tids- och aktivitetsplanering, presentationsmaterial och processunderlag kopplade till kartläggningens logik.

Datadrivna arbetssätt och metodutveckling

En bärande del av verksamheten under 2025 var fortsatt utveckling av datadrivna arbetssätt för strategisk kompetensförsörjning. Akademi Norrs metodik har under året använts i ökande grad som stöd för kommunernas dialoger och prioriteringar, och behovet av gemensamt språk, visualisering och strukturerade processer har fortsatt att utvecklas som en viktig del i att skala arbetssättet och stärka nyttan av data i praktisk planering.

Internationellt genomslag och kunskapsutbyte (ICDE)

Under 2025 uppmärksammades Akademi Norrs datadrivna arbetssätt även i ett internationellt sammanhang genom deltagande i International Council for Open and Distance Education (ICDE). Verksamheten fick därigenom ökad internationell synlighet och nya kontaktytor, särskilt med aktörer som arbetar med liknande utmaningar i glesbefolkade regioner. Detta bidrog till att stärka Akademi Norrs legitimitet och att positionera arbetssättet som relevant även utanför Sveriges gränser.

Erfarenhetsutbyten och omvärldssamverkan

Akademi Norr har under året fortsatt att stärka lärande och omvärldskoppling genom erfarenhetsutbyten och dialoger med andra regionala aktörer i Sverige. Kontakter och samarbeten omfattade bland annat erfarenhetsutbyte med andra kommuner och regioner, dialoger om yrkeshögskola och kompetensförsörjningsmodeller samt planering kopplad till gemensamma arenor och nätverk.

Samlad bedömning av verksamhetsåret

Verksamheten 2025 kännetecknas av ökad efterfrågan på Akademi Norrs kompetens och stöd, ett starkt metod- och processtöd till kommuner och samverkansparter samt fortsatt utveckling av datadrivna arbetssätt för långsiktig kompetensförsörjning. Året avslutades med ett positivt ekonomiskt resultat, vilket ytterligare stärker förbundets förutsättningar inför kommande verksamhetsår.

Pågående projekt

Operativ kompetensförsörjning (2025–2027)

Operativ kompetensförsörjning är en strategisk satsning som beviljats för perioden 2025–2027 med en total finansiering om 7,7 miljoner kronor. Projektet syftar till att stärka kommunernas förmåga att arbeta långsiktigt och datadrivet med kompetensförsörjning samt att förbättra kopplingen mellan identifierade behov och utbildningsutbud. Under 2025 har projektet etablerats som en central del av Akademi Norrs utvecklingsportfölj och som en plattform för att vidareutveckla och skala de arbetssätt som byggts upp genom tidigare insatser.

Arbetet under 2025 har präglats av uppstart och strukturbyggnad, där fokus legat på att etablera processer för kartläggning, analys och dialog samt att stärka samverkan mellan kommuner, utbildningsaktörer och andra relevanta parter. En viktig del har varit att befästa det datadrivna angreppssättet och skapa förutsättningar för att kommunerna i ökad grad ska kunna omsätta underlag i praktisk planering och prioritering.

Kompetensarena Norrbotten (2025–2027) – Akademi Norr som samverkanspart

Akademi Norr är under 2025 samverkanspart i Region Norrbottens länsomfattande satsning Kompetensarena Norrbotten, med projektperiod 2025-01-02–2027-12-31. Satsningen tar avstamp i de resultat och arbetssätt som utvecklats genom Akademi Norrs tidigare arbete med kompetenskartläggning och analys i samverkan, och samverkan har redan etablerats genom det föregående bryggprojektet. Region Norrbotten har avsatt 1,7 mkr till Akademi Norr för att möjliggöra förbundets medverkan i genomförandet.

Akademi Norrs huvudsakliga bidrag i satsningen är att bistå med metod- och processtöd för datadriven kompetensförsörjning, där logik för kartläggning och analys, samt praktiskt genomförandestöd i kommunernas arbete, är centrala delar. Under 2025 nyttjas även Akademi Norrs supportavtal för enkätverktyg inom satsningen, som en del i att säkerställa ett robust och enhetligt arbetssätt för datainsamling.

Under 2025 har Akademi Norr särskilt bidragit i uppbyggnad och genomförande kopplat till kommunnätverket Näringslivsarenan, inklusive kommunbesök och återkommande arbetsmöten med operativa funktioner. Arbetet har också omfattat framtagning och kvalitetssäkring av underlag som gör modellen användbar i praktiken, såsom presentations- och processmaterial, tids- och aktivitetsplanering samt stöd för kommunikation och genomförande.

Digital Impact North (EDIH) (2023-04-01–2026-06-30)

Digital Impact North är en Europeisk Digital Innovationshub (EDIH) med inriktning mot att stödja organisationers digitalisering och bidra till den digitala omställningen i regionen. Verksamheten omfattar bland annat insatser kopplade till framtidens hälsa, smarta samhällen och hållbar industri. Inom ramen för projektet fungerar Akademi Norr som samverkanspart och som en länk mellan medlemskommuner och näringsliv till universitetets erbjudanden och nätverk. Projektmedlen avser i huvudsak att täcka lönekostnader för Akademi Norrs utbildnings- och verksamhetssamordnare.

Förvaltningsberättelse

Översikt över verksamhetens utveckling

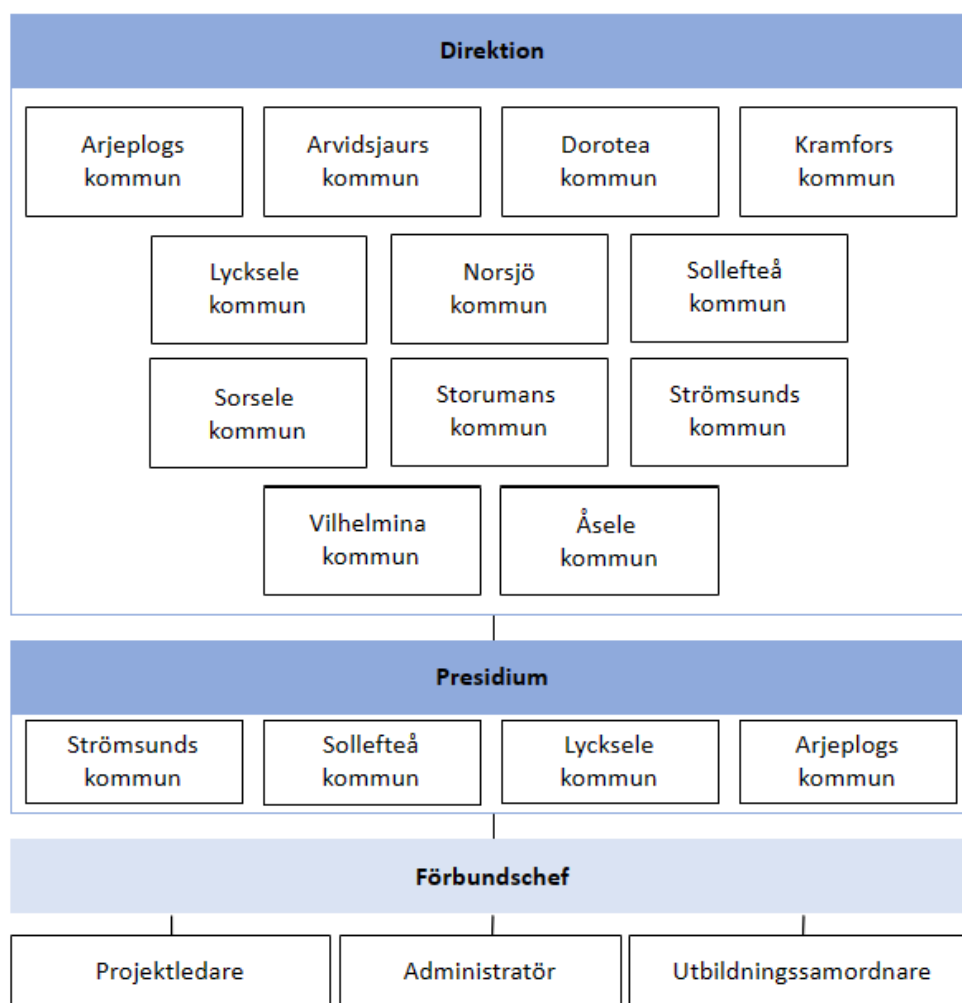
Resultat och kapacitet	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Årets resultat (tkr.)	-343	-689	267	556	115	498
Årets resultat/intäkter	-15%	-23%	8%	13%	4%	12%
Kostnader/intäkter	114%	161%	95%	93%	102%	93%
Årets resultat/eget kapital	-10%	-26%	9%	16%	3%	12%
Soliditet	87%	62%	85%	75%	79%	75%

Under 2025 tog kommunalförbundets kostnader i anspråk 93 % av intäkterna. Detta innebar ett positivt resultat på 498 tkr. Resultatet är 383 tkr bättre än 2024 års resultat. Årets resultat har ökat det egna kapitalet med 12 %.

Soliditeten uppgick 2025 till 75 % vilket var en sänkning från föregående år med 4 procentenheter. Förklaringen till att soliditeten minskat är att skulderna ökat med 40 procent under 2025.

Organisation

Organisationsschema Akademi Norr



Direktionen består av kommunstyrelsens ordförande eller ordförande i annan nämnd i de tolv ingående medlemskommunerna.

Presidiet/arbetsutskottet består av:

- Ordförande: Susanne Hansson, Strömsund
- Förste vice ordförande: Roland Sjögren, Lycksele
- Andre vice ordförande: Johan Andersson, Sollefteå (till och med 15 oktober)
- Andre vice ordförande: Emelie Wrede, Sollefteå (från och med 16 oktober)
- Isak Utsi, kommunalråd i Arjeplog kommun är invald som ett tillskott till presidiet.
- Förbundschef: Martin Bergvall

Viktiga förhållanden för resultat och ekonomisk ställning

Årets resultat uppgår till **498 tkr**, vilket stärker kommunalförbundets ekonomiska ställning och förutsättningar inför kommande år. Samtidigt har 2025 präglats av en hög aktivitetsnivå och en ökande extern efterfrågan på Akademi Norrs stöd, vilket har ställt ökade krav på planering, prioritering och genomförandekapacitet.

Väsentliga förändringar i verksamheten

Under årets senare del uppstod ett kapacitetsbortfall som påverkade verksamhetens genomförandetakt och skapade längre ledtider i delar av arbetet. Detta hanterades genom omprioriteringar och förstärkt intern samordning, med fokus på att säkerställa kontinuitet i de mest kritiska leveranserna. Situationen synliggjorde samtidigt en ökad sårbarhet i nyckelfunktioner i en verksamhet där efterfrågan och projektportfölj växer snabbare än den samlade resursbasen.

Kapacitetspåverkan kvarstår in i 2026, vilket innebär att Akademi Norr fortsatt behöver arbeta med tydliga prioriteringar, planering och riskmedvetenhet för att säkerställa kvalitet, hållbar arbetsbelastning och leveransförmåga.

Finansiella risker

Inga långfristiga lån har upptagits.

Storleken på det egna kapitalet fastställdes på direktion mötet 2017-11-23 till lägst 2,5 Mkr. Att det finns en buffert för kostnader i samband med en avveckling av kommunalförbundet är det främsta skälet till den fastställda lägsta storleken på det egna kapitalet. Det egna kapitalet uppgår i årsbokslutet 2025 till 4,1 Mkr.

Kommunalförbundets likviditet i form av kassalikviditet minskade med 150 procentenheter från 466% 2024 till 316% 2025. Minskningen beror bland annat på att de kortfristiga skulderna har ökat. Riskerna på kort sikt bedöms vara tillfredsställande när omsättningstillgångarna överstiger skulderna. Kommunalförbundet har en fortsatt god likviditet.

Pensionsåtaganden

Kommunalförbundet Partnerskap Inland Akademi Norr bildades år 2000. Det innebär att inga pensionsåtaganden som avser tiden före 1998 finns.

Händelser av väsentlig betydelse

2025 har varit ett strategiskt nyckelår för Akademi Norr, präglad av ökad efterfrågan på förbundets arbetssätt för datadriven kompetensförsörjning och en tydlig uppväxling i regional och transregional samverkan. Under året etablerades och vidareutvecklades arbetet inom Operativ kompetensförsörjning (2025–2027) och Akademi Norr bidrog samtidigt med metod- och processtöd i Region Norrbottens länsomfattande projektsatsning Kompetensarena Norrbotten (2025–2027), där regionen och kommunerna implementerar ett gemensamt arbetssätt för kartläggning, analys och dialog.

Under hösten publicerades och presenterades även ett nytt kunskapsunderlag om utbildningsnivå och kompetensförsörjning i inlandet. Rapporten visar att 30 procent av de sysselsatta i Akademi Norrs kommuner har eftergymnasial utbildning jämfört med 47 procent i riket, och att gapet återfinns i 34 av 34 branscher. Rapporten presenterades i samband med en gemensam samling i Arjeplog med nära 50 deltagare från Akademi Norrs medlemskommuner.

Under året fick Akademi Norrs modell även uppmärksamhet i ett internationellt sammanhang genom deltagande i International Council for Open and Distance Education (ICDE), där arbetssättet presenterades i samband med konferens i Nya Zeeland.

Akademi Norrs arbete uppmärksammades dessutom nationellt genom Regiostars-nomineringen, vilket ytterligare stärkte förbundets legitimitet och synlighet som modellskapande aktör inom kompetensförsörjning i glesbygd.

Sammantaget visar året att Akademi Norrs metodik och dataunderlag i ökad grad används som grund för prioriteringar, samverkan och gemensam mobilisering – vilket förstärker förbundets roll som systemaktör inom kompetensförsörjning i norra Sverige.

Styrning och uppföljning av verksamheten

Under 2025 har Akademi Norr bedrivit verksamheten i linje med direktionens handlingsplan och med löpande uppföljning i dialog med direktionen och dess arbetsutskott. Styrningen har fokuserat på att säkerställa genomförandet i projektportföljen, tydliggöra prioriteringar samt följa upp verksamhetens resultat i relation till mål och inriktning.

Under årets senare del påverkades genomförandekapaciteten av ett kapacitetsbortfall, vilket medförde omprioriteringar och förstärkt intern samordning. Uppföljningen har därför haft särskilt fokus på leveransförmåga, ledtider och resursbalans, samt på att säkerställa kontinuitet i de mest kritiska aktiviteterna. Erfarenheterna från 2025 tas med in i 2026 genom fortsatt tydliga prioriteringar och planering, i syfte att säkerställa kvalitet, hållbar arbetsbelastning och långsiktig leveransförmåga.

Utvärdering av förbundets följsamhet till kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Akademi Norr är ett kommunalförbund och omfattas av kommunallagens kommunalrättsliga principer. Under året har verksamheten bedrivits i enlighet med förbundets ändamål och inom ramen för gällande befogenheter. Prövningen har genomförts inom ramen för direktionens uppföljning under året. Nedan redovisas en övergripande bedömning av följsamheten till de centrala principerna.

Lokaliseringsprincipen

Förbundet ska bedriva verksamhet som har anknytning till dess geografiska område eller dess medlemmar. Akademi Norrs verksamhet har under 2025 bedrivits med utgångspunkt i medlemskommunernas behov och inom den geografi som kommunalförbundet omfattar.

Likställighetsprincipen

Förbundet ska behandla sina medlemmar lika, om det inte finns sakliga skäl för annat. Samtliga medlemskommuner är representerade i direktionen och har möjlighet att påverka beslut och inriktning i enlighet med förbundsordning och fastställda arbetsformer. Förbundets finansierings- och avgiftsmodell tillämpas på ett enhetligt och transparent sätt enligt av direktionen beslutade principer, vilket innebär att medlemskommunerna behandlas likvärdigt utifrån samma beräkningsgrunder.

Självkostnadsprincipen

Förbundet får inte ta ut högre avgifter än vad som motsvarar kostnaden för den tjänst eller nytta som tillhandahålls. Akademi Norr bedriver sin verksamhet utan vinstsyfte och avgiftsuttaget syftar till att täcka förbundets kostnader. Årets utfall och flerårsöversikten visar sammantaget att förbundets finansiering och avgiftsuttag hanterats på ett sätt som är förenligt med självkostnadsprincipen.

Samlad bedömning

Sammantaget bedömer direktionen att verksamheten under 2025 bedrivits i enlighet med kommunallagens principer och inom förbundets kommunala ändamål.

God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Kommunalförbundet Partnerskap Inland Akademi Norr bildades år 2000. Det innebär att inga pensionsåtaganden som avser tiden före 1998 finns. Inga större investeringar är planerade. För större investeringar krävs också medlemskommunernas godkännande (Förbundsordningen §6). Storleken på det egna kapitalet fastställdes på direktionens möte 2017-11-23 till lägst 2,5 Mkr. Att det finns en buffert för kostnader i samband med en eventuell avveckling av kommunalförbundet är det främsta skälet till den fastställda lägsta storleken på det egna kapitalet. Det egna kapitalet uppgår i årsbokslutet 2025 till 4,1 Mkr.

Kommunalförbundets och projektens budgetuppföljning

Ett sätt att utvärdera om förbundet har haft en god ekonomisk hushållning är att titta på budgetföljsamheten.

Kommunalförbundets budgetuppföljning

Kommunalförbundet	Budget	Utfall
<i>Verksamhetens intäkter</i>		
<i>EU-bidrag</i>		358 318
Övriga ersättningar	0	30 148
Summa verksamhetens intäkter	0	388 466
Personalkostnader	1 885 000	818 101
Resekostnader	148 900	213 614
Representation	25 000	18 939
Lokalhyror	98 400	56 124
Kurs- och konferenskostnader	18 000	9 420
Konsultkostnader	314 000	1 356 533
Telefoni	29 000	14 710
Kontors-, förbruknings- och datamaterial	14 000	8 615
Marknadsföring/annonsering	60 000	35 129
Sobona/ICDE	18 700	34 362
Summa verksamhetens kostnader	2 611 000	2 565 547
Avskr maskiner och inventarier	12 000	25 186
Summa avskrivningar	12 000	25 186
Summa verksamhetens nettokostnader	-2 623 000	-2 202 267
<i>Medlemsavgifter</i>		
Medlemsavgifter	2 630 000	2 630 000
Summa medlemsavgifter	2 630 000	2 630 000
Verksamhetensresultat	7 000	427 733
<i>Finansiella intäkter</i>		
Ränteintäkter	0	74 816
Summa finansiella intäkter	0	74 816
<i>Finansiella kostnader</i>		
Räntekostnader	0	35
Bankkostnader	7 000	4 240
Summa finansiella kostnader	7 000	4 275
Summa resultat före extraordinära poster	0	498 274
<i>Årets resultat</i>		
Årets resultat	0	498 274
Summa årets resultat	0	498 274

Kommentar till budgetuppföljning: Projektintäkter från ESF redovisas utifrån schabloniserad ersättning (OH) och kan påverkas av ESF:s slutliga granskning. En del av ersättningen kan också hållas inne till dess att slutredovisning godkänts. Detta medför att projektintäkter inte alltid kan budgeteras med full precision.

Projektverksamhetens budgetuppföljning

i tkr	Operativ kompetensförsörjning		EDIH		Kompetensarena Norrbotten (KaNb)		Totalt	
	Budget	Utfall	Budget	Utfall	Budget	Utfall	Budget	Utfall
Intäkter								
Erhållna bidrag	3 344	3 344	144	144	444	444	3 932	3 932
Totala intäkter	3 344	3 344	144	144	444	444	3 932	3 932
Kostnader								
Personal	1 165	1 165	144	144	363	363	1 672	1 672
Köp av verksamhet	1 790	1 790	0	0	42	42	1 832	1 832
Övriga kostnader	389	389	0	0	39	39	428	428
Totala kostnader	3 344	3 344	144	144	444	444	3 932	3 932

Budgetföljsamheten har under året varit god både vad gäller basverksamheten och projektverksamheten. Delar av personalkostnaderna har kunnat läggas på projekt och det har i sin tur gett utrymme att satsa på bland annat politiskt påverkansarbete, ledningsstöd och marknadsföring. Projektet Koordinerad kompetensförstärkning i glesbygd avslutades den 31 december 2024. Projektets avslut bidrog till att stärka förbundets ekonomi. För 2025 redovisas ett positivt resultat om 498 tkr (0,5 Mkr).

Uppföljning av finansiella mål

Mål	Utfall 2025	Måluppfyllelse
Verksamheten ska bedrivas inom tilldelad budget	Resultat 498 tkr	Målet bedöms uppfyllas
Inte uppta långfristiga lån för förbundets verksamhet	Inga lån	Målet bedöms uppfyllas.
Det egna kapitalet ska uppgå till minst 2,5 Mkr	Per 2025-12-31 bedöms eget kapital uppgå till 4,1 Mkr	Målet bedöms uppfyllas

Uppföljning av verksamhetsmål

Direktionen har inför verksamhetsåret fastslagit mål och delmål för kommunalförbundet i enlighet med den handlingsplan som antogs 2023. Under 2025 har Akademi Norrs arbete i hög grad präglats av att omsätta tidigare metodutveckling i praktiskt genomförande, samtidigt som efterfrågan på förbundets arbetssätt och kompetensunderlag ökat i både kommuner, regioner och bland utbildningsaktörer.

Mot bakgrund av revisorernas synpunkter och SCB:s förändrade definition av målgrupp (25–65 år) har en översyn och kalibrering av indikatorer och målnivåer genomförts under årets sista kvartal för att säkerställa jämförbarhet över tid. Under 2025 har nuvarande målramverk tillämpats och bedömning görs enligt skalan Uppfyllt / I huvudsak uppfyllt / Inte uppfyllt.

Mål:	Måluppfyllelse:
Vår region erbjuder bättre förutsättningar för utbildning, utveckling och tillväxt	I huvudsak uppfyllt
Delmål:	
Vår region ska ha ökat sin andel medborgare med eftergymnasial utbildning.	Inte uppfyllt, men utvecklingen är positiv
Vår region ska ha ökad tillgång till eftergymnasiala utbildningar.	I huvudsak uppfyllt
Vår region ska ha stärkt sina förutsättningar att vara attraktiv för medarbetare, studenter och anordnare av eftergymnasiala utbildningar.	Uppfyllt
Horisontella mål:	
I Akademi Norrs arbete ska ingen individ diskrimineras utifrån härkomst, religion, kön, ålder, sexualitet, politisk tillhörighet eller socioekonomisk bakgrund. Akademi Norr arbetar aktivt för att bygga kapacitet och synliggöra möjligheter och utmaningar.	Uppfyllt

Övergripande mål: Vår region erbjuder bättre förutsättningar för utbildning, utveckling och tillväxt.

Under 2025 har tillgången till högre utbildning stärkts genom fortsatt decentraliserad sjuksköterskeutbildning samt nya utbildningssatsningar och fler specialistutbildningar inom vård. Arbetet med verksamhetsförlagd utbildning (VFU) har utvecklats med fler och bättre praktikplatser, tydligare rutiner och stöd till handledare via lärcentra. Ett samverkansavtal med Umeå universitet har förberetts under året i syfte att långsiktigt säkra decentraliserade utbildningar och kvalitativ VFU.

Parallellt har Akademi Norr under året förflyttat arbetet från analys till tillämpning genom att omsätta kompetenskartläggningar i kommunernas processer och beslut. Ett tiotal regionala och lokala workshoppar har genomförts med särskilt fokus på användning av kompetensdata och på att stärka samspelet mellan HR, näringsliv och utbildningssamordning.

Bedömning: Övergripande mål bedöms *i huvudsak uppfyllt*.

Delmål 1: Vår region ska ha ökat sin andel medborgare med eftergymnasial utbildning.

Akademi Norr har under 2025 fortsatt att stärka synligheten och tillgängligheten till utbildningsutbudet. Den digitala plattformen Utbildning för framtiden hade under året ett mycket starkt utfall och nådde 150 000 besök, vilket är det högsta sedan starten 2021.

Samtidigt visar SCB:s statistik för 2024 (som är den senast tillgängliga i uppföljningen under 2025) en ökning på +0,3 procentenheter, vilket ligger under fastställd målnivå. Mot denna bakgrund bedöms delmålet ännu inte vara uppfyllt, men utvecklingen är positiv och förbundets insatser stärker systemförutsättningarna för framtida måluppfyllelse.

Bedömning: Delmål 1 bedöms *inte uppfyllt, men utvecklingen är positiv.*

Delmål 2: Vår region ska ha ökad tillgång till eftergymnasiala utbildningar.

Under 2025 har flera decentraliserade utbildningar fortsatt eller utvecklats både från Umeå universitet och Mittuniversitetet. Utöver sjuksköterskeutbildningarna har Luleå tekniska universitet påbörjat förskolläro utbildning på distans och Linköpings universitet har fortsatt erbjuda lärarkurser i medlemskommunerna. VFU-arbetet har bedrivits i nära samarbete med universitet och lärcentra.

Inom yrkeshögskolan har Akademi Norr under året arbetat genom ett växande nätverk och genom konkret samverkan i framtagning av sökta och beviljade YH-upplägg. YH-nätverket omfattar 32 aktörer (varav 2 nya under året). Akademi Norr har bland annat medverkat i framtagning av beviljade YH-program såsom Stödpedagog (Lycksele) i samverkan med Medica Education och Miljöinspektör (Skellefteå) i samverkan med Södertälje kommun/Campus Telge, samt deltagit i ledningsgrupp för Bygglovshandläggare (beviljad 2024). Akademi Norr har även genomfört insatser kopplat till YH-kurser och till regional områdesanalys för YH i dialog med branschorganisationer, samt samordnat YH-nätverk i Norr med webinarium om examensgrad tillsammans med MYH.

Bedömning: Delmål 2 bedöms *i huvudsak uppfyllt.*

Delmål 3: Vår region ska ha stärkt sina förutsättningar att vara attraktiv för medarbetare, studenter och anordnare av eftergymnasiala utbildningar.

Under 2025 har Akademi Norrs roll som samverkanspart gentemot lärosäten och utbildningsaktörer stärkts ytterligare. Förbundet har nominerats till EU:s Regiostars och bjudits in att tala vid ICDE:s världskonferens, vilket stärker regionens attraktionskraft även i ett internationellt perspektiv. Ett vetenskapligt paper har tagits fram tillsammans med Umeå universitet, och genom nya projekt (Operativ kompetensförsörjning och Kompetensarena Norrbotten) har Akademi Norr fått långsiktiga resurser som stärker kapaciteten i kommunerna.

Bedömning: Delmål 3 bedöms *uppfyllt.*

Horisontella mål

De horisontella målen har integrerats i projekt och rapportering under 2025. Arbetet omfattar bland annat könsuppdelad statistik, tillgängliga format och anpassad kommunikation och marknadsföring. Eventuella hinder har hanterats löpande.

Bedömning: Horisontella mål bedöms *uppfyllt.*

Samlad bedömning

Direktionen bedömer att Akademi Norr under 2025 har uppnått betydande resultat som bidrar till regionens utveckling. Störst utmaning kvarstår i målet om ökad andel invånare med eftergymnasial utbildning, där utfallet ännu inte når fastställd målnivå. En översyn av indikatorer och målnivåer har genomförts under årets senare del för att säkerställa långsiktig jämförbarhet och stärkt uppföljning.

Balanskravs resultatet

Årets resultat enligt resultaträkningen	498 274 kr
reducering av samtliga realisationsvinster (-)	0
justering för realisationsvinster enligt undantagsmöjlighet (+)	0
justering för realisationsförluster enligt undantagsmöjlighet (+)	0
orealiserade förluster i värdepapper (+)	0
justering för återföring av orealiserade förluster i värdepapper (-)	0
Årets resultat efter balanskravsjustering	498 274 kr
reservering av medel till resultatutjämningsreserv (-)	0
användning av medel från resultatutjämningsreserv (+)	0
Balanskravsresultat	498 274 kr

Väsentliga personalförhållanden

Kommunalförbundet har under året haft tre personer anställda.

Funktion och namn	Omfattning	Anställning
Förbundschef Martin Bergvall	100%	Tillsvidareanställd
Administratör Gudrun Viklund	100%	Tillsvidareanställd
Samordnare Sara Kandel	100%	Tillsvidareanställd

Under perioden september-december har förbundet haft en sjukskrivning på 100%. Med anledning av detta har kommunalförbundet inlett samarbete med företagshälsan i Arvidsjaur.

Kommunalförbundet har tecknat avtal med Fora för avtalsenliga försäkringar som avser personalen.

Kommunalförbundet har inga andra pensionsförpliktelser utöver de som är lagstadgade eller förpliktade genom kollektivavtal.

KPA Pension är kommunalförbundets försäkringsgivare för den förmånsbestämda tjänstepensionsförsäkringen, försäkring för pension till efterlevande och premiefrielseförsäkring när det gäller långvarig sjukdom hos anställda.

Förväntad utveckling

Inför 2026 har Akademi Norr goda förutsättningar att fortsätta stärka kompetensförsörjningen i medlemskommunerna. Under 2025 har förbundet befast sin roll som transregional systemaktör genom ökad efterfrågan på datadrivna underlag, metodik och processtöd. Denna position innebär att Akademi Norr går in i 2026 med ett tydligt uppdrag att både leverera i pågående satsningar och samtidigt fortsätta utveckla de arbetssätt som gör kompetensförsörjningen mer långsiktig och styrbar.

De projekt och strukturer som nu är i genomförande ger ett stabilt utgångsläge. Operativ kompetensförsörjning (2025–2027) och Akademi Norrs roll som metod- och processtöd i Kompetensarena Norrbotten (2025–2027) innebär att resurser och samverkansplattformar finns på plats för att fortsätta bygga kapacitet i kommunerna och för att skala den datadrivna modellen till fler sammanhang. I Kompetensarena Norrbotten arbetar regionen och kommunerna vidare med implementering av arbetssätt och årshjul, där Akademi Norr bidrar med logik för enkätstruktur, analys och genomförandestöd.

Under 2026 kommer fokus att ligga på att vidareutveckla och förstärka det praktiska genomslaget av modellen: tydligare analys- och planeringsunderlag, ökad användning av data i kommunernas interna processer samt fortsatt fördjupad samverkan med universitet och yrkeshögskoleaktörer. Inom yrkeshögskolan fortsätter Akademi Norr att utveckla nätverk och samverkansstrukturer som stödjer ett utbildningsutbud med tydlig koppling till identifierade kompetensbehov, inklusive stöd i dialoger, analyser och ansökningsprocesser.

Samtidigt finns faktorer som påverkar förbundets genomförandekapacitet. Under hösten 2025 uppstod ett kapacitetsbortfall som påverkade genomförandetakt och ledtider i delar av verksamheten, och kapacitetspåverkan kvarstår in i 2026. Detta innebär att Akademi Norr behöver fortsätta arbeta med tydliga prioriteringar, planering och uppföljning för att säkerställa kvalitet, hållbar arbetsbelastning och långsiktig leveransförmåga.

Akademi Norrs utvecklingsverksamhet är till stor del projektfinansierad, vilket innebär en osäkerhet kopplad till den långsiktiga finansieringen. Projektmedel och pågående insatser är i huvudsak säkerställda till och med 2027. Därefter finns en ökad osäkerhet kopplad till framtida finansieringsmöjligheter och prioriteringar i kommande programperioder och utlysningar. Förbundet följer därför löpande utvecklingen hos relevanta finansiärer och arbetar för att bredda samverkans- och finansieringsbasen.

Långsiktiga utvecklingsförutsättningar

Akademi Norr verkar i en kontext där flera långsiktiga samhällstrender påverkar verksamhetens förutsättningar. Den demografiska utvecklingen i medlemskommunerna innebär både en minskande befolkning och en åldrande arbetsstyrka, vilket skapar utmaningar för kompetensförsörjningen inom såväl offentlig som privat sektor. Arbetsmarknadens behov förändras samtidigt snabbt, där krav på livslångt lärande, digital kompetens och flexibla utbildningsformer blir alltmer framträdande.

Digitalisering och teknikutveckling, inklusive AI, påverkar både utbildningsformer och tillgängligheten till utbildning i glesbygd, vilket ställer ökade krav på teknisk infrastruktur, pedagogiskt stöd och nya arbetssätt. Akademi Norr beaktar dessa utvecklingsmönster i strategi och verksamhet, bland annat genom fortsatt satsning på datadrivna kompetensunderlag, stärkt utbildningssamverkan och återkommande kartläggningar som stödjer långsiktiga prioriteringar och hållbar regional kompetensförsörjning.

Finansiella rapporter

Resultaträkning

	Not	Bokslut 2025	Bokslut 2024	Budget 2025
Verksamhetens intäkter	1	4 320 185	2 833 982	0
Verksamhetens kostnader	2	-6 497 266	-5 450 026	-2 611 000
Avskrivningar	3	-25 186	-17 402	-12 000
Verksamhetens nettokostnader		-2 202 267	-2 633 446	-2 623 000
Medlemsavgifter		2 630 000	2 506 000	2 630 000
Generella statsbidrag och utjämning		0	0	0
Verksamhetens resultat		427 733	-127 446	7 000
Finansiella intäkter	4	74 816	246 525	0
Finansiella kostnader	5	-4 275	-3 653	-7 000
Resultat efter finansiella poster		498 274	115 426	0
Extraordinära poster		0	0	0
Årets resultat		498 274	115 426	0

Balansräkning

	Not	Bokslut 2025	Bokslut 2024
Anläggningstillgångar			
Mark, byggnader och tekniska anläggningstillgångar		0	0
Maskiner och inventarier		28 957	54 143
Övriga materiella tillgångar		0	0
Finansiella tillgångar		0	0
Summa anläggningstillgångar	6	28 957	54 143
Omsättningstillgångar			
Förråd, lager och exploateringsfastigheter		0	0
Kortfristiga fordringar	7	1 149 023	616 120
Kassa och bank		4 314 838	3 936 404
Summa omsättningstillgångar		5 463 861	4 552 524
Summa tillgångar		5 492 818	4 606 667
Eget kapital			
Ingående eget kapital		3 629 685	3 514 259
Årets resultat		498 274	115 426
Summa eget kapital		4 127 959	3 629 685
Skulder			
Långfristiga skulder		0	0
Kortfristiga skulder	8	1 364 859	976 982
Summa skulder		1 364 859	976 982
Summa eget kapital och skulder		5 492 818	4 606 667

Kassaflödesanalys

	Not	Bokslut 2025	Bokslut 2024
Den löpande verksamheten			
Årets resultat		498 274	115 426
Av- och nedskrivningar som belastat resultatet	3	25 186	17 402
Kassaflödets förändring i rörelsekapitalet		523 460	132 828
Ökning (-)/minskning (+) förråd		0	0
Ökning (-)/minskning (+) kortfristiga fordringar		-532 903	343 982
Ökning (+)/minskning (-) kortfristiga skulder		387 877	-186 914
Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet		-145 026	157 068
Investeringsverksamheten			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		0	-36 228
Försäljning av inventarier		0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		0	-36 228
Finansieringsverksamheten			
Utlåning (-)/ upplåning (+)		0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		0	0
Årets kassaflöde		378 434	253 668
Likvida medel vid årets början		3 936 404	3 682 736
Likvida medel vid årets slut		4 314 838	3 936 404

Noter

Redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer.

Intäkter

Medlemsavgifter redovisas för det år det avser.

Projektintäkter redovisas i den mån de blivit förbrukade. Ej förbrukade medel periodiseras som förutbetalda intäkt. Projektintäkter som inte erhållits men som avser perioden tillgodoförs perioden och periodiseras som upplupen intäkt.

Fordringar

Fordringar har upptagits till de belopp varmed de beräknas inflyta.

Tillgångar och skulder

Tillgångar och skulder har upptagits till anskaffningsvärde där inget annat anges. Periodiseringar av inkomster och utgifter har skett enligt god redovisningssed. Värdering av kortfristiga placeringar har gjorts post för post till det lägsta av verkligt värde och anskaffningsvärdet.

Gränsdragning mellan kostnad och investering

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk eller innehav med en nyttjandeperiod om minst 3 år klassificeras som anläggningstillgång om beloppet överstiger gränsen för mindre värde. Gränsen för mindre värde har satts till 20 000 kr och gäller som gemensam gräns för materiella- och immateriella tillgångar och därmed också för finansiella leasingavtal.

Materiella anläggningstillgångar och avskrivningar

Materiella anläggningstillgångar är upptagna till anskaffningsvärde minus avskrivning och eventuell nedskrivning. Avskrivning sker linjärt för samtliga anläggningstillgångar som är utsatta för värdeminskning.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Maskiner och inventarier 3-5 år

Noter Resultaträkning

Not		Bokslut 2025	Bokslut 2024	Budget 2025
1	Verksamhetens intäkter			
	Projektintäkter	4 290 037	2 787 877	0
	Övrigt	30 148	46 105	0
	Summa	4 320 185	2 833 982	0
	<i>Varav projekt</i>	<i>3 931 719</i>	<i>2 787 877</i>	<i>0</i>
	<i>Kommunalförbundet</i>	<i>388 466</i>	<i>46 105</i>	<i>0</i>
2	Verksamhetens kostnader			
	Personalkostnader	2 347 167	2 452 127	1 885 000
	Pensionskostnader	158 019	462 850	0
	Resekostnader	495 367	382 317	148 900
	Representation	34 247	49 065	25 000
	Lokalhyror	100 092	95 546	98 400
	Kurs- och konferenskostnader	310 052	212 756	18 000
	Konsultkostnader	2 791 858	1 422 509	189 000
	Revision	130 000	125 000	125 000
	Telefoni	33 003	35 000	29 000
	Kontors-, förbruknings- och datamaterial	27 970	16 181	14 000
	Marknadsföring/annonsering	35 129	179 015	60 000
	Medlemsavgifter	34 362	17 660	18 700
	Summa	6 497 266	5 450 026	2 611 000
	<i>Varav projekt</i>	<i>3 931 719</i>	<i>2 777 053</i>	<i>0</i>
	<i>Kommunalförbundet</i>	<i>2 565 547</i>	<i>2 672 973</i>	<i>2 611 000</i>
3	Avskrivningar			
	Maskiner och inventarier projekt	0	10 824	
	Maskiner och inventarier kommunalförb	25 186	6 578	12 000
	Summa	25 186	17 402	12 000
4	Finansiella intäkter			
	Bank- och skattekonto	74 816	153 129	0
	Värdesäkringspremie pensioner	0	93 396	
	Summa	74 816	246 525	0
5	Finansiella kostnader			
	Dröjsmålsräntor	35	129	0
	Bankkostnader	4 240	3 524	7 000
	Summa	4 275	3 653	7 000

Noter Balansräkning

Not		Bokslut 2025	Bokslut 2024
6	Anläggningstillgångar		
	Ingående anskaffningsvärde	158 910	738 581
	Årets anskaffning	0	36 228
	Årets utrangering/försäljning	-67 206	-615 899
	Utgående anskaffningsvärde	91 704	158 910
	Ingående avskrivningar	-104 767	-703 264
	Årets avskrivning	-25 186	-17 402
	Årets utrangering/försäljning	67 206	615 899
	Utgående ack avskrivningar	-62 747	-104 767
	Bokfört värde	28 957	54 143
7	Fordringar		
	Skattekonto	114 209	116 926
	Momsfordran	207 926	126 188
	Observationskonto	80	0
	Upplupna intäkter	821 233	367 483
	Interimsfordringar automat	5 575	5 523
	Summa	1 149 023	616 120
8	Kortfristiga skulder		
	Leverantörsskulder	772 922	411 694
	Utgående moms	30 305	0
	Preliminär skatt	36 099	44 698
	Preliminär löneskatt	143 235	240 383
	Semesterlöneskuld	213 644	158 055
	Beräknad lagstadgad arbetsgivaravgift	36 545	47 799
	Beräknade pensionsavgifter	67 000	66 000
	Förutbetalda intäkter	65 109	5 702
	Upplupna kostnader	0	2 651
	Summa	1 364 859	976 982

Driftredovisning

I tkr	Intäkter			Kostnader			Budgetavvikelse	
	Innev år	Budget	Föreg år	Innev år	Budget	Föreg år	Intäkter	Kostnader
Kommunalförbundet	3 018	2 630	2 552	2 565	2 611	2 673	388	46
Projektverksamhet	3 932	3 932	2 788	3 932	3 932	2 777	0	0
Justerat för medlemsavgifter	-2 630	-2 630	-2 506	0	0	0	0	0
Avskrivningar	0	0	0	25	12	17	0	-13
Summa verksamhetens nettokostnader enligt resultaträkningen	4 320	3 932	2 834	6 522	6 555	5 467	388	33

Investeringsredovisning

Kommunalförbundet har gjort investeringar till en summa av 0 kronor under perioden.

Ej stöd för fil: 21.6 Ansvarsfrihet år 2025 för Kommunalförbundet Partnerskap Inland-Akademi Norr.msg
Ta bort beslutsunderlaget från protokollet. Alt gör om filen till pdf och lägg till den på nytt i protokollet

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Önskemål om en mindre lekplats i Lövvik

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Lövviks byförening vill härmed lämna in ett medborgarförslag om att kommunen anlägger en mindre lekplats i byn.

Lövvik är en liten by som nu visar en mycket positiv utveckling. Efter många år utan större tillväxt börjar byn återigen växa, fler familjer bosätter sig här och fler barn finns i området. Det gör behovet av gemensamma mötesplatser för barn och familjer allt viktigare.

I dagsläget ligger närmaste lekplats cirka två mil bort. För barn på landsbygden innebär det att möjligheten till spontan lek, rörelse och social samvaro begränsas på ett sätt som barn i större samhällen sällan behöver uppleva. Alla barn, oavsett var de bor, borde ha rätt till en trygg och tillgänglig plats för lek och aktivitet i sin närmiljö.

Byföreningen arrangerar dessutom återkommande aktiviteter och evenemang i byn under sommar- och hösthalvåret, vilket samlar både boende och besökare i olika åldrar. En lekplats och mindre aktivitetsyta skulle därför bli ett naturligt komplement till dessa arrangemang genom att ge barn och familjer en trygg samlingspunkt i samband med aktiviteterna. Det skulle stärka gemenskapen ytterligare och göra byn mer attraktiv för både nuvarande och framtida invånare.

Vi önskar ingen stor eller kostsam anläggning, utan en mindre och funktionell plats som passar byns storlek och behov. Exempel på utrustning som skulle uppskattas är:

gungor

klätterställning med rutschkana (om det är möjligt)

ev. gungbräda

liten lekstuga

två mindre fotbollsmål (om det är möjligt)

En lek- och aktivitetsyta skulle bidra till:

att stärka den sociala gemenskapen mellan familjer och generationer

att ge barn en trygg plats för lek och rörelse nära hemmet

att främja fysisk aktivitet och psykiskt välmående

att minska stillasittande och ensamhet bland barn och unga

att skapa en naturlig mötesplats som stärker sammanhållningen i byn

att göra landsbygden mer attraktiv för nuvarande och framtida barnfamiljer samt främja barnafödandet

att visa att även mindre byar är viktiga delar av kommunen och värda att investera i

Tillgång till lek och rörelse är en viktig del av barns utveckling, hälsa och trygghet. För små byar blir gemensamma mötesplatser extra betydelsefulla eftersom de ofta är avgörande för att skapa social samhörighet, trygghet och framtidstro.

En relativt liten investering från kommunen skulle kunna få stor betydelse för livskvaliteten i byn under lång tid framöver. Det skulle också vara en viktig signal om att kommunen vill stödja en levande landsbygd och skapa goda uppväxtvillkor även utanför tätorterna.

Vi vill även framföra att det finns ett stort engagemang i byn och en vilja att hjälpa till ideellt i samband med projektet. Boende i byn ställer gärna upp med exempelvis röjning, praktiskt arbete och annat som kan bidra till att hålla kostnader nere och göra projektet möjligt att genomföra. Det visar också det starka intresse och den gemenskap som finns kring att skapa en trygg och trivsamt plats för barn och familjer i Lövvik. Vi hoppas därför att kommunen ser positivt på detta förslag och möjligheten att skapa en trygg och trivsamt samlingsplats för barn och familjer i Lövvik.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Nej , jag medger inte

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Nej, jag vill inte närvara

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

Birgitta Katarina

Efternamn

Olofsson

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Staty/byst

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Vad skulle väl passa bättre (och på tiden) än en staty eller byst för att hylla och hedra Beppe Wolgers på tex. Vattudalstorget eller på hembygdsgården?

Han har trots allt satt Strömsunds kommun på kartan, framför allt med filmen Dunderklumpen.

Det blir ett sätt att bevara historien, och se till att kommande generationer inte glömmer vad som anses vara en viktig gärning, just för Strömsund som ort.

Det fyller flera kulturella och sociala funktioner.

Det blir också ett symboliskt värde med ett konstnärligt inslag i samhällsmiljön.

Det skapar en identitet och stolthet.

Det kan också inspirera till att turister stannar till i större utsträckning vilket ger ringar på vattnet.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Nej, jag vill inte närvara

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

Malin Johanna Gabriella

Efternamn

Ottosson

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Beachvolleybollplan vid campingen

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Jag vill lämna ett medborgarförslag om att anlägga en beachvolleyplan vid campingen i Strömsund.

En beachvolleyplan skulle skapa en attraktiv och lättillgänglig aktivitet för både ungdomar, barnfamiljer, campinggäster och kommuninvånare. Det skulle bidra till ökad rörelse, spontanidrott och social gemenskap under sommarhalvåret.

Campingen är redan en naturlig samlingsplats för både besökare och ortsbor, och en beachvolleyplan skulle göra området ännu mer levande och attraktivt. Det kan även stärka Strömsunds attraktivitet för turister och skapa fler aktiviteter för ungdomar under sommaren.

Beachvolley är en relativt enkel och kostnadseffektiv anläggning som kan användas av många samtidigt och kräver begränsat underhåll. Planen skulle kunna placeras i anslutning till campingområdet där det redan finns ytor för fritidsaktiviteter.

Jag föreslår därför att kommunen undersöker möjligheten att anlägga en beachvolleyplan vid campingen i Strömsund.

Detta skulle vara en investering i folkhälsa, trivsel och ett mer aktivt och attraktivt Strömsund.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Nej, jag vill inte närvara

Medborgarförslag

Signeringsunderlag

✓1. Inlämnat av

Inlämnat av

Förnamn

LARS ROBERT

Efternamn

FJELL

✓2. Förslag

Rubrik på medborgarförslaget

Flaggning på Veterandagen 29 maj

Ditt förslag

Beskriv ditt förslag så utförligt du kan, ge ditt förslag till beslut som du vill se att kommunfullmäktige beslutar.

Ju mindre kompletteringar som behövs i efterhand ju fortare kan du få ett besked om ditt förslag.

Den 29 maj uppmärksammas Sveriges utlandsveteraner genom Veterandagen. Dagen är en nationell hyllning till alla män och kvinnor som har tjänstgjort i internationella insatser både militärt och civilt. Den 24 maj 2017 beslutade regeringen att Veterandagen skulle vara allmän flaggdag från och med juli 2017, vilket innebar att Veterandagen den 29 maj 2018 blev den första officiella flaggdagen. Men inte hos Strömsunds kommun.

Enligt kommunfullmäktiges beslut 2014-04-16 § 21, frångår kommunen allmänna flaggdagar och flaggar enbart under första maj och nationaldagen 6 juni, som båda är helgdagar, samt under samernas nationaldag 6 februari och FN-dagen, 24 oktober, vilka är rörliga dagar i almanackan.

Under dessa 12 år har det skett stora förändringar. Försvarsmakten rustar upp för en omvärld i krig och vi har gått med i NATO, det internationella försvarsalliansen. Svenska medborgare har deltagit i fredsbevarande insatser sedan 1948, under utlandsstyrkorna. Sverige har därmed en mer än 70-årig tradition av internationella insatser. En utlandsveteran är en person som har utfört internationell tjänst enligt uppdrag godkända av världssamfundet och/eller svenska staten. Många är jämtlänningar, och flera av dessa är boende och verksamma inom Strömsunds kommun.

Då 29 maj är rörlig i kalendern, torde inte detta innebära en kostsam jour- eller övertidsersättning, annat än i undantagsfall.

Att uppmärksamma veteranerna inom Strömsunds kommun, ska ske genom flaggning och inte med vimpel. Mitt medborgarförslag är att kommunen lägger till Veterandagen den 29 maj till listan över dagar man flaggar utanför kommunhuset, Strömsund.

✓3. Medgivande

Jag godkänner att mitt namn får publiceras på internet tillsammans med mitt förslag.

Ja

När kommunfullmäktige behandlar mitt förslag vill jag närvara

Ja, jag vill närvara

Motion

Signeringsunderlag

✓1. Motionen

Är du ordinarie ledamot i kommunfullmäktige?

Ja

Motionens rubrik

Observera att en motion bara får beröra ett ämne. Varje ämne blir en separat motion.

Motion om att inrätta riktlinjer för elever i behov av särskilt stöd samt stärka uppföljningen av skolornas ansvar

Beskrivning av ärendet

Här beskriver du ditt ärende.

se bifogad motion

Förslag till beslut

se bifogat

Bifoga dokument

Här kan du ladda upp och bifoga ett dokument.

 **Motion särskilt stöd.pdf** (127 KB)

Samtliga filer ovan finns bifogade i detta dokument, se bifogade filer.

✓2. Flera motionärer

Är ni flera personer som lämnar in denna motion?

Om ni är flera som står bakom motionen behöver alla underteckna ärendet innan det skickas in till kommunen.

Alla motionärer blir kontaktade via e-post och får därefter logga in i e-tjänsteplattformen för att signera motionen.

Nej

✓3. Kontaktuppgifter

Kontaktuppgifte

Förnamn

Kristina Marie

Efternamn

Ström

righet

Vänsterpartiet



2026-05-25

Motion om att inrätta riktlinje för elever i behov av särskilt stöd och skärpa uppföljning av skolornas ansvar

Enligt Skollagen ska skolan skyndsamt utreda om elever är i behov av särskilt stöd, om det befaras att en elev inte kommer att nå målen för utbildningen. Ett åtgärdsprogram ska upprättas när det befaras att en elev inte kommer att uppnå målen för utbildningen där det ska framgå vilka åtgärder skolan ska vidta och när och hur åtgärderna ska följas upp. Endast 9% av eleverna i kommunen har dock ett åtgärdsprogram enligt senaste rapport av det systematiska kvalitetsarbetet. Samtidigt går ungefär var fjärde elev ut grundskolan utan gymnasiebehörighet, vilket tyder på en uppenbar diskrepans.

Skolinspektionen har i maj 2026 riktat ett föreläggande mot Strömsunds kommun där en av punkterna handlar om detta, efter att det vid en inspektion framgått att det vid en skola saknas riktlinje/rutin för hur lärare ska meddela rektor om detta. Lärare har uppgett att flera elever riskerar att ej uppnå utbildningens mål samtidigt som det saknas åtgärdsprogram för dessa elever. Med bakgrund av detta ser vi ett behov av att skärpa kontroll och uppföljning av att Skollagens krav efterlevs.

Vänsterpartiet vill att kommunfullmäktige beslutar:

1. Att uppdra barn- kultur- och utbildningsnämnden att upprätta en riktlinje för hur lärare i skola och förskola ska meddela rektor om att elever inte anses kunna nå målen för utbildningen inom den ordinarie undervisningen. Riktlinjen ska vara *gemensam för alla skolor och förskolor i kommunen* och ingå i introduktionen för varje ny anställd inom skola och förskola.
2. Att uppdra barn- kultur och utbildningsnämnden att se till att uppföljning av hur ovanstående punkt efterlevs, införlivas i internkontrollplanen.
3. Att uppdra barn- kultur och utbildningsnämnden att ta fram en riktlinje för hur åtgärdsprogram ska utformas och hur de ska följas upp, som är gemensam för alla skolor och förskolor i kommunen.
4. Att uppdra barn- kultur och utbildningsnämnden att minst fyra gånger per år följa upp de fall där lärare anmält till rektor att en elev inte anses kunna nå målen för utbildningen inom ordinarie undervisning och kontrollera om åtgärdsplan har tagits fram.
5. Att barn- kultur och utbildningsnämnden rapporterar till kommunstyrelsen innan budgetprocess för kommande år, där kommunstyrelsen informeras om kostnadsuppskattning för antal barn och unga i behov av särskilt stöd.

Kristina Ström, Vänsterpartiet

den 22 april 2026

Diarienummer VSF.2026.15 739

§ 59 Rapport till kommunens revisorer och kommunfullmäktige - ej verkställda beslut 2026

Matilda Nilsson, verksamhetschef äldreomsorg och Emilie Abrahamsson, verksamhetschef stöd och service redovisar ej verkställda beslut.

Socialnämndens beslut

Socialnämnden lämnar kvartalsrapport 1, 2026 till kommunens revisorer och kommunfullmäktige.

Arbetsutskottets förslag till beslut

Arbetsutskottet föreslår att socialnämnden lämnar kvartalsrapport 1, 2026 till kommunens revisorer och kommunfullmäktige.

Yrkande

Ordföranden föreslår socialnämnden att besluta enligt arbetsutskottets förslag till beslut.

Sammanfattning av ärendet

Socialnämnden ska enligt SoL 16 kap. 6 f-g § till Inspektionen för vård och omsorg och till de revisorer som avses i 3 kap. 10 § kommunallagen (2017:725) rapportera alla gynnande nämndbeslut enligt 4 kap. 1 § SoL och 9 § LSS som inte har verkställts inom tre månader från dagen för beslutet.

För varje beslut ska nämnden ange tidpunkten för beslutet och vilken typ av bistånd beslutet gäller samt kortfattat uppge skälen för dröjsmålet.

Socialnämnden ska även anmäla när nämnden har verkställt ett gynnande beslut som har rapporterats som ej verkställt. Datum för verkställigheten ska då anges.

Socialnämnden ska enligt SoL 16 kap. 6 h § till fullmäktige lämna en statistikrapport över hur många av nämndens gynnande beslut enligt 4 kap. 1 § som inte har verkställts inom tre månader från dagen för respektive beslut. Nämnden ska vidare ange vilka typer av bistånd dessa beslut gäller samt hur lång tid som har förflutit från dagen för respektive beslut. Rapporteringen ska ske kvartalsvis.

Justerare

den 22 april 2026

Underlag till beslut

AU § 53/2026

Tjänsteskrivelse

Kvartalsrapport 1, 2026.

Beslut skickas till

Kommunens revisorer

Kommunfullmäktige



RAPPORT till kommunens revisorer och kommunfullmäktige

Datum	Kvartal
260401	1

Gynnande beslut enligt 4 kap. 1 § SoL som inte verkställts inom tre månader från beslut/som inte verkställts på nytt efter det att verkställigheten avbrutits

Typ av beslut	Man	Kvinna	Tidpunkt för avbrott i verkställighet	Tid från beslut till rapportdatum	Tid från avbrott till rapportdatum	Orsak till att beslutet ej verkställts/ej verkställt på nytt	Verkställt/datum
Särskilt boende	X			2025-06-11 2026-04-01		Återtagit sin säboansökan 2026-01-21.	
Särskilt boende	X			2025-07-01 2026-04-01		Avliden 2026-03-08.	
Särskilt boende		X		2025-08-06 2026-04-01		Återtagit sin säboansökan 2026-02-16.	
Särskilt boende		X		2025-08-25 2026-04-01		Väntar på installation av hjälpmedel.	
Särskilt boende		X		2025-08-28 2026-04-01		Platsbrist	2026-02-03
Särskilt boende		X		2025-09-03 2026-04-01		Tackat nej till erbjudande 2026-02-02, vill avvakta.	
Särskilt boende	X			2025-09-08 2026-04-01		Önskemål om specifikt boende.	2026-02-09
Särskilt boende		X		2025-09-09 2026-04-01		Önskemål om specifikt boende	2026-02-09
Särskilt boende		X		2025-09-23 2026-04-01		Tackat nej till erbjudande och vill vänta på större rum.	
Särskilt boende		X		2025-10-08 2026-04-01		Erbjuden specifikt boende, tveksam till inflyttning.	

RAPPORT till kommunens revisorer och kommunfullmäktige

Datum	Kvartal
260401	1

Gynnande beslut enligt 4 kap. 1 § SoL som inte verkställts inom tre månader från beslut/som inte verkställts på nytt efter det att verkställigheten avbrutits

Typ av beslut	Man	Kvinna	Tidpunkt för avbrott i verkställighet	Tid från beslut till rapportdatum	Tid från avbrott till rapportdatum	Orsak till att beslutet ej verkställts/ej verkställt på nytt	Verkställt/datum
Särskilt boende	X			2025-10-10 2026-04-01		Önskemål om specifikt boende.	2026-01-13
Särskilt boende		X		2025-10-21 2026-04-01		Brist på plats.	2026-02-12
Särskilt boende	X			2025-10-28 2026-04-01		Önskemål om specifikt boende.	2026-03-06
Särskilt boende		X		2025-11-03 2026-04-01		Önskemål om specifikt boende.	2026-02-16
Särskilt boende		X		2025-11-07 2026-04-01		Önskemål om specifikt boende.	

RAPPORT till kommunens revisorer och kommunfullmäktige

Datum	Kvartal
260422	1

Gynnande beslut enligt 9 § LSS som inte verkställts inom tre månader från beslut/som inte verkställts på nytt efter det att verkställigheten avbrutits

Typ av beslut	Man	Kvinna	Tidpunkt för avbrott i verkställighet	Tid från beslut till rapportdatum	Tid från avbrott till rapportdatum	Orsak till att beslutet ej verkställts/ej verkställt på nytt	Verkställt/datum
Ledsagarservice och kontaktperson		X		250930-260422		Personalrelaterade skäl i form av rekryteringsproblem	
Bostad med särskild service kontaktperson, dag verksamhet	X			251120-260422		Erbjuden gruppbofastad, tackat ja.	
Bostad med särskild service	X			250501-260422		Erbjudits gruppbofastad, tackat nej.	
Daglig verksamhet		X		250301-260422		Specifika önskemål hos den enskilde	
Kontaktperson		X		250930-260422		Personalrelaterade skäl i form av rekryteringsproblem	
Kontaktperson	X			250910-260422		Personalrelaterade skäl i form av rekryteringsproblem	
Avlösarservice och korttidsvistelse		X		250902-260422		Svårt att hitta lämpliga uppdragstagare	
Avlösarservice och korttidsvistelse		X		250902-260422		Svårt att hitta lämpliga uppdragstagare	
Bostad med särskild service och daglig verksamhet	X			251215-260422		Saknar plats	

Diarienummer KF.2026.9

Delgivningar till kommunfullmäktige - Juni 2026

Redovisning från kommunledningsförvaltningen över medel i kommunfullmäktiges anslag för oförutsedda behov.

Budget 2026	1 000 000 kronor
Strömsunds turism, överskott bokslut 2025	-718 000 kronor
Återstår	282 000 kronor

1a. Anslagsbevis - Räddningstjänsten i Jämtland

1b. § 26 Delårsrapport per april

1c. Delårsrapport jan-apr 2026 Jämtlands Räddningstjänstförbund

2a. Hantering av remissvar(387852)

2b. Länsövergripande strategi för folkhälsa och trygghet i Jämtlands län
2026 – 2032 (387812)

2c. Tjänsteskrivelse Länsövergripande strategi för folkhälsa och trygghet i
Jämtlands län 2026-2032(387546)

2d. §13 RSR Länsövergripande strategi för folkhälsa och trygghet i
Jämtlands län 2026-2032(388677)